

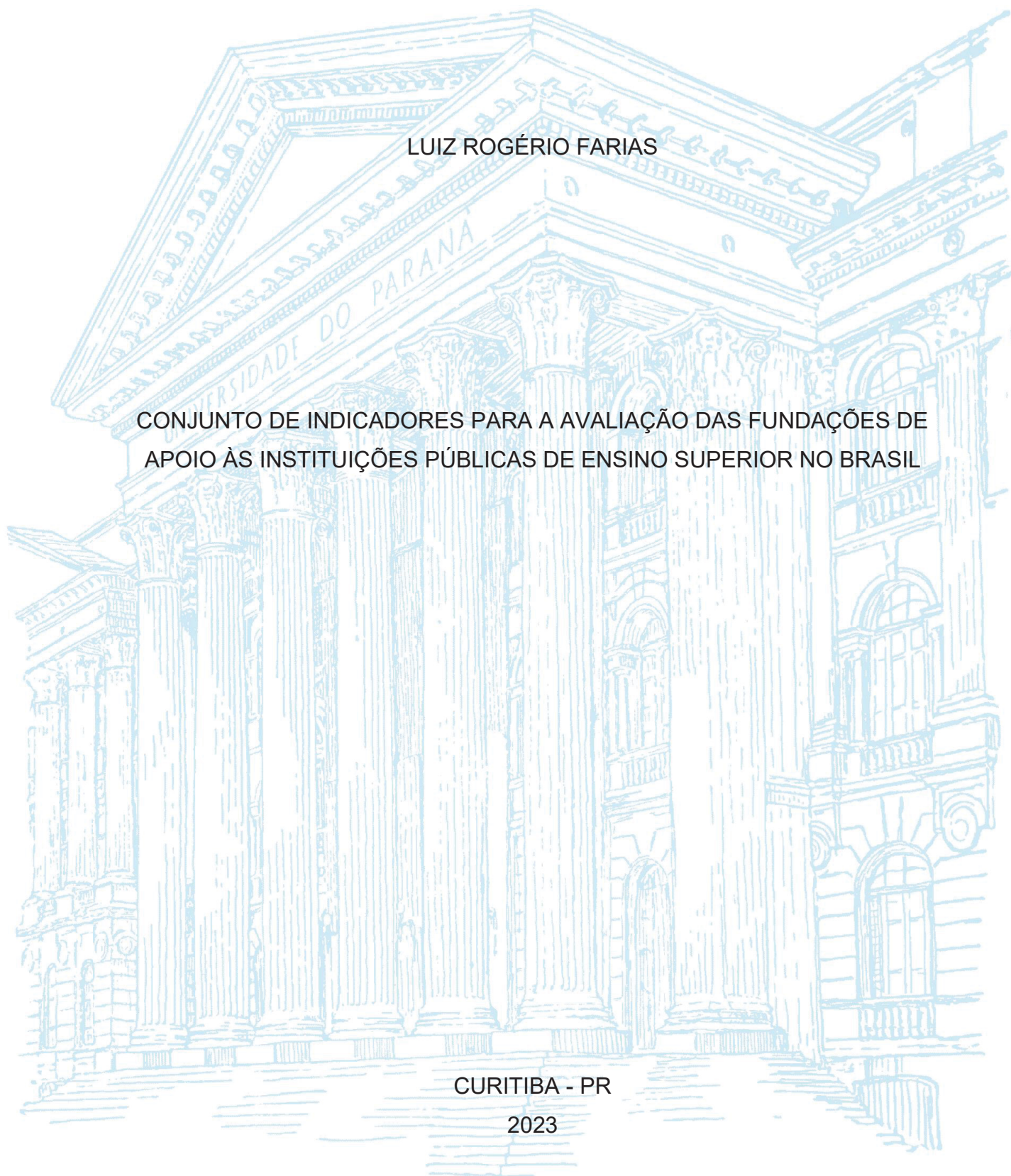
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LUIZ ROGÉRIO FARIAS

CONJUNTO DE INDICADORES PARA A AVALIAÇÃO DAS FUNDAÇÕES DE  
APOIO ÀS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO SUPERIOR NO BRASIL

CURITIBA - PR

2023



LUIZ ROGÉRIO FARIAS

CONJUNTO DE INDICADORES PARA A AVALIAÇÃO DAS FUNDAÇÕES DE  
APOIO ÀS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO SUPERIOR NO BRASIL

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Contabilidade.

Orientador: Prof. Dr. Vicente Pacheco

CURITIBA - PR

2023

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SISTEMA DE BIBLIOTECAS – BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

Farias, Luiz Rogério

Conjunto de indicadores para a avaliação das fundações de apoio as instituições públicas de ensino superior no Brasil / Luiz Rogério Farias. – Curitiba, 2023.

1 recurso on-line: PDF.

Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Contabilidade.

Orientador: Prof. Dr. Vicente Pacheco.

1. Fundação de apoio. 2. Indicadores. 3. Instituições de ensino superior. 4. Benefícios sociais. I. Pacheco, Vicente. II. Universidade Federal do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Contabilidade. III. Título.

Bibliotecária: Maria Lidiane Herculano Graciosa CRB-9/2008



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO CONTABILIDADE -  
40001016050P0

## TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação CONTABILIDADE da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da tese de Doutorado de **LUIZ ROGÉRIO FARIAS** intitulada: **Conjunto de indicadores para a avaliação das fundações de apoio as instituições públicas de ensino superior no Brasil.**, sob orientação do Prof. Dr. VICENTE PACHECO, que após terem inquirido o aluno e realizada a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVAÇÃO no rito de defesa.

A outorga do título de doutor está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

CURITIBA, 15 de Agosto de 2023.

Assinatura Eletrônica  
17/08/2023 14:02:17.0  
VICENTE PACHECO  
Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica  
17/08/2023 12:05:39.0  
LUIZ PANHOCA  
Avaliador Interno (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)

Assinatura Eletrônica  
16/08/2023 16:17:50.0  
ANTONIO GONCALVES DE OLIVEIRA  
Avaliador Externo (UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO  
PARANÁ)

Assinatura Eletrônica  
16/08/2023 20:36:29.0  
ROGÉRIO JOÃO LUNKES  
Avaliador Externo (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA )

---

AVENIDA PREFEITO LOTHARIO MEISSNER, 632 - 1º ANDAR - SALA 120 - CURITIBA - Paraná - Brasil  
CEP 80210-170 - Tel: (41) 3360-4193 - E-mail: ppgcont@ufpr.br

Documento assinado eletronicamente de acordo com o disposto na legislação federal Decreto 8539 de 08 de outubro de 2015.  
Gerado e autenticado pelo SIGA-UFPR, com a seguinte identificação única: 307188

**Para autenticar este documento/assinatura, acesse <https://siga.ufpr.br/siga/visitante/autenticacaoassinaturas.jsp> e insira o código 307188**

Gratidão queridos pais, avós e demais ancestrais por terem tecido o meu caminho, imensa gratidão pela imensidão dos seus sonhos que de alguma forma são hoje a minha realidade! (Bert Hellinger).

## AGRADECIMENTOS

Esta jornada, em fase de encerramento, traz um novo tempo e uma nova experiência. Certamente o caminho foi longo, árduo, desafiador, mas gratificante! Conviver com pessoas amigáveis e confiáveis denota um privilégio que nem todos conseguem obter no seu dia a dia. Os professores do PPGCont, em especial o meu orientador Prof. Dr. Vicente Pacheco, merecem meus sinceros agradecimentos pela paciência, dedicação, contribuição, profissionalismo e respeito. Gostaria de demonstrar reconhecimento e gratidão aos professores que participaram das Bancas de Pré-Qualificação, Qualificação e Defesa da Tese, Prof.<sup>a</sup> Dra. Edicreia Andrade dos Santos, Prof. Dr. Henrique Portulhak, Prof. Dr. Luiz Panhoca, Prof.<sup>a</sup> Dra. Ana Paula Mussi Szabo Cherobim, Prof. Dr. Antonio Gonçalves de Oliveira, Prof. Dr. Rogério João Lunkes e Prof. Dr. Fernando Motta Correia.

Muito obrigado aos meus colegas de turma, em particular a Alison Martins Meurer e Ivanildo Viana Moura, com forte e importante ajuda em momentos difíceis durante as disciplinas, e na sequência, no transcurso do trabalho da Tese, sempre me acompanharam e me apoiaram. Colegas de equipes de disciplinas, Marcos Cieslak, Messan, Dongoxi e Rafael foram sempre parceiros nas atividades. Aos servidores Camila e Márcio da Secretaria do Curso, que sempre atenderam as solicitações e informações de forma gentil e educada os meus agradecimentos. Pessoas amigas sempre à disposição para ajudar a qualquer tempo, Prof. Dr. Jonatas Dutra Sallaberry, Prof. Dr. Paulo Mello Garcias, Prof. Dr. Pedro Jose Steiner Neto, Judite Yamakawa e Dr. André Feofilof, merecem consideração destacada de minha parte, pois sempre estiveram prontamente à disposição para pareceres, opiniões e contribuições.

Professores e amigos de outras fundações e integrantes do Confies sempre apoiando e incentivando a manutenção do tema do estudo. Agradeço aos Professores Drs. Antonio Fernando (Fapex), Barros Neto (Fastef), Gilberto Vieira (Fapeu), Fernando Peregrino (Coppetec) e à Solange Valeriano, secretária do Confies (DF), pela cortesia e ajuda no relacionamento com as fundações durante a pesquisa.

Em muitos momentos dos dias de trabalho a solidão refletiu sentimentos de ansiedade e desânimo, mas pensamentos positivos fortaleceram a fé e a confiança,

e com força extra vinda de Deus, de meus pais já ausentes, e da minha querida família, a caminhada foi transcorrida com muita luta, mas neste final, vitoriosa!

À minha esposa Célia, aos filhos Jean Marcel, Jessica Mirely, e Julia Milene pela especial atenção, paciência e ajuda nos trabalhos, eu só tenho a dizer “Muito Obrigado” por acreditarem e confiarem que este grande desafio em minha vida seria vencido! Compartilho com todos vocês este momento especial!

***“Vamos estudar e enfrentar os desafios porque uma vida sem desafios não vale a pena ser vivida” (Sócrates)***

***“A coisa mais indispensável a um homem é reconhecer o uso que deve fazer do seu próprio conhecimento” (Platão)***

## RESUMO

As Fundações de Apoio, integrantes do terceiro setor no contexto nacional, foram instituídas para desenvolver e promover atividades de assistência às instituições federais de ensino superior e institutos federais de ciência e tecnologia nas atribuições relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão. Catalizadoras de recursos para as atividades de pesquisa gerenciam hoje cerca de R\$ 9 bilhões desse ambiente científico, segundo o Confies. A Tese defende que existem lacunas em termos de pesquisas e estudos relacionados à atuação das Fundações de Apoio, e que conjunto de indicadores pode ser adotado com vistas a fortalecer e impulsionar as atividades desenvolvidas, além de ampliar o conhecimento de seu papel fundamental pelas comunidades acadêmicas e empresariais do país, gerando benefícios sociais decorrentes dos resultados das aplicações de recursos captados periodicamente. Esta tese buscou contribuir com este cenário de pesquisa ao investigar as Fundações de Apoio atuantes no território nacional, em especial os componentes de indicadores de desempenho, cuja adoção pode permitir revisão dos objetivos institucionais em decorrência dos resultados das medidas de desempenho. Defendeu-se que a adoção de indicadores pelas fundações deve proporcionar maior representatividade perante as instituições públicas de ensino superior, com conseqüente crescimento do número de projetos administrados e recursos vinculados. O estudo teve por objetivo geral propor um conjunto de indicadores para as Fundações de Apoio a Instituições de Ensino Superior no Brasil que permitam avaliações de desempenho e efetividade, níveis de contribuições sociais e expansão do conhecimento das atividades pela comunidade acadêmica e da sociedade em geral; em linha com o objetivo geral, os objetivos específicos versaram sobre elaboração de constructos de indicadores e métricas. A pesquisa, caracterizada metodologicamente como qualitativa, complementada por procedimentos e fatores quantitativos, envolveu cerca de 45 Fundações de Apoio filiadas ao Confies, com 53 respostas de dirigentes dessas Fundações, constituindo uma base de dados satisfatória para o desenvolvimento do trabalho. O instrumento de pesquisa foi elaborado compondo 3 grupamentos distintos, o primeiro contendo 20 questões que envolvem as atividades principais das Fundações, o segundo grupamento composto de 28 indicadores passíveis de aplicação, e o terceiro grupamento apresentando o perfil básico do respondente. As etapas de operacionalização ocorreram por meio de entrevistas e aplicação de questionários e, na sequência, obtenção dos resultados e procedimentos de análise para aferição das comprovações em relação aos objetivos do trabalho. Pelos resultados da pesquisa, evidências registraram que as fundações atribuem importância significativa para fatores relacionados à utilização de indicadores para elaboração do planejamento anual (64,2 %) e avaliação de resultados periódicos (67,9%), aumento do número de projetos (69,8%), ressarcimento de custos operacionais (60,4%), benefícios sociais (50,9%), qualidade dos serviços prestados (77,4%), e cumprimento da legislação aplicável (73,6%). Os indicadores foram segregados em 4 grupamentos: indicadores financeiros, indicadores de eficiência, indicadores de efetividade e indicadores operacionais, cuja adoção pode subsidiar o planejamento e futuras avaliações periódicas, o acompanhamento pelas instituições de ensino superior apoiadas e demais entidades públicas e privadas quem mantenham assuntos de interesse com as fundações, além de possibilitar novos estudos e pesquisas acadêmicas relacionados ao tema.

**Palavras-chave:** Fundações de Apoio, Indicadores, Instituições de Ensino, Benefícios Sociais.

## ABSTRACT

Support Foundations, members of the third sector in the national scenario, were set up to develop and promote activities to assist federal higher education institutions and federal science and technology institutes in their teaching, research and extension activities. Catalyzing resources for research activities, they currently manage around R\$9 billion in this scientific environment, according to Confies. The thesis argues that there are gaps in terms of research and studies related to the work of the Support Foundations, and that a set of indicators could be adopted with a view to strengthening and boosting the activities carried out, as well as broadening the knowledge of their fundamental role by the country's academic and business communities, generating social benefits resulting from the application of periodically raised funds. This thesis aimed to contribute to this research scenario by investigating the Support Foundations operating in the country, in particular the components of performance indicators, the adoption of which can enable a review of institutional objectives as a result of the results of performance measures. It was argued that the adoption of indicators by foundations should make them more representative of public higher education institutions, with a consequent increase in the number of projects administered and resources allocated. The general objective of the study was to propose a set of indicators for Foundations for the Support of Higher Education Institutions in Brazil that would allow for evaluations of performance and effectiveness, levels of social contributions and the expansion of knowledge of activities by the academic community and society in general; in line with the general objective, the specific objectives dealt with the development of indicator constructs and metrics. The research, methodologically characterized as qualitative, complemented by quantitative procedures and factors, involved around 45 Support Foundations affiliated to Confies, with 53 responses from the directors of these Foundations, constituting a satisfactory database for the development of the work. The survey instrument was made up of 3 distinct groups, the first containing 20 questions about the main activities of the Foundations, the second group made up of 28 indicators that could be applied, and the third group presenting the basic profile of the respondent. The operational stages took place through interviews and the application of questionnaires, followed by the collection of results and analysis procedures to assess the evidence in relation to the objectives of the work. From the results of the survey, evidence showed that foundations attach significant importance to factors related to the use of indicators for annual planning (64.2%), evaluation of periodic results (67.9%), increasing the number of projects (69.8%), reimbursement of operating costs (60.4%), social benefits (50.9%), quality of services provided (77.4%), and compliance with applicable legislation (73.6%). The indicators were segregated into four groups: financial indicators, efficiency indicators, effectiveness indicators and operational indicators, the adoption of which can support planning and future periodic evaluations, monitoring by the higher education institutions supported and other public and private entities that have matters of interest with the foundations, as well as enabling new studies and academic research on the subject.

**Keywords:** Support Foundations, Indicators, Educational Institutions, Social Benefits.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Processos fundamentais em pesquisa qualitativa .....	69
<b>Figura 2</b> – Processos fundamentais em pesquisa quantitativo .....	69
<b>Figura 3</b> – Tipos de dados na pesquisa e análises apropriadas .....	70
<b>Figura 4</b> – Desenho da pesquisa .....	76
<b>Figura 5</b> – Modelo teórico da pesquisa .....	139
<b>Figura 6</b> – Modelo teórico da pesquisa- resultados .....	140

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> – Indicadores das Fundações – Relevância e utilidade .....	23
<b>Tabela 2</b> – Legislação aplicável as Fundações.....	28
<b>Tabela 3</b> – Universidades Federais brasileiras .....	31
<b>Tabela 4</b> – Estudos anteriores sobre fundações de apoio .....	33
<b>Tabela 5</b> – Práticas de Prevenção, detecção e Mitigação da Corrupção.....	45
<b>Tabela 6</b> – Classificação dos indicadores contábeis.....	49
<b>Tabela 7</b> – Classificação dos indicadores macroeconômicos .....	51
<b>Tabela 8</b> – Indicadores de Fundações.....	53
<b>Tabela 9</b> – Objetivos ODS .....	57
<b>Tabela 10</b> – Normas GRI .....	60
<b>Tabela 11</b> – Standards GRI .....	61
<b>Tabela 12</b> – Principais recomendações OCDE para o Brasil.....	64
<b>Tabela 13</b> – Características do enfoque qualitativo da pesquisa .....	66
<b>Tabela 14</b> – Fundações – Relatórios da Administração – Anos 2017 a 2021.....	71
<b>Tabela 15</b> – Instrumento da pesquisa.....	73
<b>Tabela 16</b> – Fundações – maio a junho de 2023 – Perfil dos Respondentes .....	77
<b>Tabela 17</b> – Fundações – maio a junho de 2023 – Perfil dos Respondentes – continuidade.....	79
<b>Tabela 18</b> – Utilização dos indicadores .....	80
<b>Tabela 19</b> – Metas e captação.....	81
<b>Tabela 20</b> – Custos operacionais.....	82
<b>Tabela 21</b> – Benefícios sociais .....	83
<b>Tabela 22</b> – Qualidade e satisfação.....	84
<b>Tabela 23</b> – Legislação e compliance.....	86
<b>Tabela 24</b> – Indicadores das Fundações .....	87
<b>Tabela 25</b> – Indicadores segregados.....	88
<b>Tabela 26</b> – Análise da consistência interna dos instrumentos.....	91
<b>Tabela 27</b> – Análise da correlação intraclasse.....	92
<b>Tabela 28</b> – Medidas de adequação da análise fatorial confirmatória .....	93
<b>Tabela 29</b> – Distribuição das variâncias em comum (comunalidades). .....	93
<b>Tabela 30</b> – Variância total explicada .....	94
<b>Tabela 31</b> – Matriz de componentes rotacionados (varimax).....	94

<b>Tabela 32</b> – Distribuição das variâncias em comum (comunalidades) .....	96
<b>Tabela 33</b> – Variância total explicada .....	97
<b>Tabela 34</b> – Matriz de componentes rotacionados (rotação varimax).....	98
<b>Tabela 35</b> – Medidas de ajuste do modelo .....	99
<b>Tabela 36</b> – Cargas fatoriais do instrumento dos indicadores de fundações .....	100
<b>Tabela 37</b> – Descrição das opiniões dos dirigentes sobre fatores gerais das Fundações de Apoio .....	101
<b>Tabela 38</b> – Descrição dos dados quantitativos mensurados no estudo .....	102
<b>Tabela 39</b> – Descrição das opiniões dos dirigentes sobre fatores gerais da Fundação de Apoio .....	102
<b>Tabela 40</b> – Descrição das respostas dos itens componentes do indicador financeiro .....	104
<b>Tabela 41</b> – Descrição das respostas dos itens componentes do indicador de eficiência .....	105
<b>Tabela 42</b> – Descrição das respostas dos itens componentes do indicador de performance .....	107
<b>Tabela 43</b> – Descrição das respostas dos itens componentes do indicador operacional.....	108
<b>Tabela 44</b> – Análise da Associação entre opinião dos dirigentes e o gênero .....	109
<b>Tabela 45</b> – Análise da Associação entre opinião dos dirigentes e a escolaridade	112
<b>Tabela 46</b> – Análise da Associação entre opinião dos dirigentes e a área de formação .....	115
<b>Tabela 47</b> – Análise da Associação entre opinião dos dirigentes e o setor de trabalho .....	118
<b>Tabela 48</b> – Análise da Associação entre opinião dos dirigentes e o cargo .....	120
<b>Tabela 49</b> – Comparações entre dados quantitativos e gênero dos dirigentes das Fundações .....	124
<b>Tabela 50</b> – Comparações entre dados quantitativos e escolaridade dos dirigentes das Fundações.....	126
<b>Tabela 51</b> – Comparações entre dados quantitativos e formação dos dirigentes das Fundações .....	128
<b>Tabela 52</b> – Comparações entre dados quantitativos e setor de trabalho dos dirigentes das Fundações .....	128

<b>Tabela 53</b> – Comparações entre dados quantitativos e cargo dos dirigentes das Fundações .....	130
<b>Tabela 54</b> – Comparações múltipla entre as opiniões dos dirigentes das Fundações de Apoio e a pontuação dos indicadores financeiros .....	131
<b>Tabela 55</b> – Comparações múltipla entre as opiniões dos dirigentes sobre fatores gerais das Fundações de Apoio e a pontuação dos indicadores de eficiência .....	132
<b>Tabela 56</b> – Comparações múltipla entre as opiniões dos dirigentes sobre fatores gerais das Fundações de Apoio e a pontuação dos indicadores de performance .....	134
<b>Tabela 57</b> – Comparações múltipla entre as opiniões dos dirigentes sobre fatores gerais das Fundações de Apoio e a pontuação dos indicadores operacionais.....	135
<b>Tabela 58</b> – Matriz de correlações.....	137
<b>Tabela 59</b> – Validade discriminante.....	141
<b>Tabela 60</b> – Dados de consistência interna do modelo.....	142
<b>Tabela 61</b> – Resultados para o modelo estrutural.....	143
<b>Tabela 62</b> – Conjunto de métricas para análise dos indicadores - valores de referência .....	145

## LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
CT&I	Código de Ciência, Tecnologia e Inovação
CONASS	Conselho Nacional de Secretários de Saúde
CONFIES	Conselho Nacional das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica
CGU	Controladoria Geral da União
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
ICTs	Instituições Científicas e Tecnológicas
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
IMF	<i>International Monetary Fund</i>
IOSCO	<i>International Organization of Securities Commissions</i>
MCTI	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
MEC	Ministério da Educação e Cultura
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
OCDE	Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico
PI	<i>Performance Indicators</i>
TCE	Tribunais de Contas dos Estados
TCU	Tribunal de Contas da União

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>16</b>
1.1 PROBLEMA DA PESQUISA .....	20
1.2 OBJETIVOS .....	20
<b>1.2.1 Objetivo Geral</b> .....	20
<b>1.2.2 Objetivos Específicos</b> .....	20
1.3 A TESE .....	21
1.4 ORIGINALIDADE DA TESE .....	21
1.5 JUSTIFICATIVA .....	22
1.6 ESTRUTURA DA PESQUISA .....	24
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>25</b>
2.1 TERCEIRO SETOR E AS FUNDAÇÕES DE APOIO .....	25
2.2 GOVERNANÇA E COMPLIANCE .....	39
2.3 INDICADORES .....	47
<b>2.3.1 Indicadores de Desempenho</b> .....	49
<b>2.3.2 Indicadores Contábeis</b> .....	49
<b>2.3.3 Indicadores Macroeconômicos</b> .....	50
<b>2.3.4 Indicadores Sociais</b> .....	51
<b>2.3.5 Indicadores das Fundações</b> .....	52
2.4 SUSTENTABILIDADE, DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVELT, GRI, ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO	55
<b>2.4.1 Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável</b> .....	55
<b>2.4.2 Global Reporting Initiative (GRI)</b> .....	58
<b>2.4.3 Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico</b> .....	62
<b>3 MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA</b> .....	<b>65</b>
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA .....	65
3.2 INSTRUMENTO DA PESQUISA .....	73
3.3 DESENHO DA PESQUISA .....	75
3.4 AMOSTRA .....	77
3.5 PROCEDIMENTOS DA ANÁLISE DOS DADOS .....	79
<b>4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>91</b>
4.1 ANÁLISE DE CONSISTÊNCIA INTERNA/CONFIABILIDADE .....	91
4.2 ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA .....	92

4.3 ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA.....	96
4.4 ANÁLISE DESCRITIVA.....	101
4.5 ASSOCIAÇÕES .....	108
4.6 COMPARAÇÕES SIMPLES E MÚLTIPLAS .....	124
4.7 CORRELAÇÕES .....	137
4.8 DISCUSSÃO .....	146
<b>5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>157</b>
5.1 CONCLUSÃO.....	157
5.2 LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES PARA FUTURAS PESQUISAS.....	159
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>160</b>
<b>APÊNDICE 1 – INSTRUMENTO DE PESQUISA .....</b>	<b>173</b>
<b>APÊNDICE 2 – LEI N 13.800/2019 .....</b>	<b>178</b>
<b>ANEXO 1 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO .....</b>	<b>191</b>
<b>ANEXO 2 – COMUNICADOS PARA AS FUNDAÇÕES .....</b>	<b>194</b>
<b>ANEXO 3 – ACEITE DO COMITÊ DE ÉTICA.....</b>	<b>197</b>
<b>ANEXO 4 – RELAÇÃO DE FUNDAÇÕES E INSTITUIÇÕES APOIADAS .....</b>	<b>202</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O Brasil é considerado um país promissor pela comunidade internacional e apresenta uma capacidade satisfatória de evolução em vários setores econômicos e sociais. De acordo com os dados do Fundo Monetário Internacional (International Monetary Fund - IMF), o Brasil ocupa a 10<sup>a</sup> posição entre os países mais ricos do mundo (IMF, 2023a), entretanto, em termos de renda per capita, o país encontra-se na 86<sup>a</sup> posição mundial (IMF, 2023b).

Em conformidade com o Laboratório de Crescimento do Centro de Desenvolvimento Internacional (Growth Lab – Center for International Development) da Universidade de Harvard, a previsão de crescimento do Brasil é promissora até o ano de 2030, a qual apresenta uma estimativa média anual de 2,83% (Harvard University, 2022). Portanto, se nos próximos anos o país conseguir superar fatores restritivos, tais como: infraestrutura, índices de saúde e qualidade de vida, política pública, segurança da população, educação básica, fundamental e superior, entre outros, certamente irá alcançar níveis que o colocará em condições semelhantes às maiores potências mundiais.

Voltando-se especificamente para a educação, observa-se que as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) ocupam uma posição de destaque no cenário nacional devido suas atividades voltadas para o ensino, pesquisa e extensão. Com base nos dados do Censo da Educação Superior, no ano de 2020 existiam 118 IFES no Brasil, com cerca de 1.254.080 alunos matriculados em cursos de graduação aptos a participarem de projetos patrocinados ou conduzidos pelas IFES, o que atesta a representatividade destas instituições para a sociedade (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP, 2022).

Conforme a Constituição Federal do Brasil (1988), em seu artigo 207, as universidades na forma de lei gozam de autonomia didático científica, bem como administrativa, de gestão financeira e patrimonial, e devem obedecer ao princípio da indissociabilidade entre as dimensões do ensino, pesquisa e extensão. Além disso, as IFES visam exercer o papel de criadoras e disseminadoras de conhecimento, apresentando-se como agentes de práticas de desenvolvimento e responsabilidade social (Ramos et al., 2017).

Portanto, devido à peculiaridade de estrutura, diretrizes e legislação, as IFES, em específico as Universidades, requerem participação de entidades de apoio para a gestão de projetos técnicos sob sua responsabilidade e interesse, espaço ocupado há alguns anos pelas Fundações de Apoio. Na ótica de Castro (2020), as IFES criam e recorrem a Fundações de Apoio por meio da necessidade de melhorar a gestão educacional por intermédio da melhor captação e aplicação de recursos financeiros, sem ignorar as relações existentes entre os setores público e privado ao se tratar de educação.

De acordo com o Conselho Nacional de Secretários de Saúde (CONASS), as Fundações de Apoio são entidades privadas criadas por particulares a partir de recursos próprios, que possuem como objetivo dar suporte a projetos de pesquisa, ensino e extensão e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico de interesse de instituições apoiadoras (CONASS, 2016).

Não são poucas as normas jurídicas, tais como Decretos, Leis Federais e Portarias Interministeriais, que norteiam as diversas etapas, desde a criação das Fundações de Apoio até as prestações de contas dos Termos de Parceria criados por essas organizações (Castro, 2020). As relações existentes entre IFES e Fundações de Apoio são previstas na Lei nº 8.958/1994, a qual aponta que estas fundações são registradas e reconhecidas como entidades privadas sem fins lucrativos, as quais possuem imunidade tributária e devem cumprir regulamentação específica para a formação e manutenção do seu patrimônio, bem como adotar controles rigorosos para o seu processo de gestão administrativa (Lei n. 8.958, 1994).

As Fundações de Apoio são constituídas por pessoas físicas ou jurídicas e possuem o objetivo de auxiliar os projetos de pesquisa, ensino e extensão das Universidades Federais e demais Instituições de Ensino Superior (Gonçalves & Quintana, 2011). As Fundações podem ser reconhecidas como participantes do terceiro setor conforme classificação atribuída pela conjuntura econômica do país (Boudens, 2000).

Nota-se que as Fundações de Apoio passaram a apresentar um crescimento gradativo em número de projetos e volumes financeiros e operacionais, e como consequência houve um maior envolvimento da sociedade e alcance de benefícios sociais por meio do desenvolvimento da inovação e da pesquisa científica e tecnológica (CONASS, 2016).

Atualmente, 368 Fundações de Apoio são credenciadas pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC), das quais cem estão vinculadas a IFES, sendo que seis fundações apresentam registro de autorização expirada (MEC, 2023). De acordo com o Conselho Nacional das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica (Confies), a arrecadação/captação de recursos financeiros para projetos passou de R\$ 4,8 Bilhões em 2019 para R\$ 7,5 Bilhões em 2020, e para R\$ 8 Bilhões em 2021 (Confies, 2023), reforçando a relevância destas instituições.

Por meio da Lei nº 8.666/93 e alterações, as entidades de ensino superior, de pesquisa e tecnologia podem contratar as fundações de apoio em condições que se diferenciam das demais regras do direito administrativo, isto é, com dispensa de licitação e com prazo determinado, porém, é exigido que os contratos sejam vinculados a projetos científicos de ensino, pesquisa e extensão, ou voltados para o desenvolvimento institucional, e também devem ser firmados com instituição brasileira de reputação ético-profissional, e sem fins lucrativos (Lei n. 8.666, 1993).

A partir de 2019 uma nova oportunidade para as Fundações, advinda da Lei nº 13.800/19, surgiu, e esta passou a autorizar a administração pública a firmar instrumentos de parceria e termos de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público com organizações gestoras de fundos patrimoniais. Por meio da referida Lei, os fundos patrimoniais podem apoiar instituições relacionadas à educação, à ciência, à tecnologia, à pesquisa e à inovação, bem como as demais finalidades de interesse público, e cita-se também que as fundações de apoio passam a poder realizar a gestão dos fundos patrimoniais, desde que as doações sejam geridas e destinadas em conformidade com a lei (Lei n. 13.800, 2019).

Observa-se que a intensa burocracia prevalece na área governamental e acadêmica da educação superior, associada à intensa regulamentação aplicada, exige que as fundações de apoio se revistam de uma estrutura organizacional compatível com as características impostas, em linha com as demandas das IFES, e necessidades adicionais provenientes das entidades dos setores público e privado.

Nota-se, portanto, que as Fundações de Apoio passaram a desempenhar um papel importante para o desenvolvimento da educação do país, tendo em vista o apoio que elas fornecem para as IFES. Assim, considerando a existência de um número estimado de 100 Fundações de Apoio ligadas a Universidades Federais de

Ensino Superior (Confies, 2023), espera-se que um estudo que proceda a análise de atributos dessas organizações possa contribuir para a melhor compreensão de uma realidade ainda pouco explorada no âmbito nacional.

Devido ao alto nível regulatório, as fundações devem se preocupar permanentemente com a transparência na elaboração e divulgação dos seus relatórios gerenciais, que aliada à *accountability* e ao exercício do controle social, representam os principais fundamentos para o bom desempenho e credibilidade das Fundações de Apoio (Gonçalves & Quintana, 2011).

As Fundações de Apoio também podem atuar na promoção da sustentabilidade, apoiando projetos e iniciativas que buscam soluções para questões ambientais, sociais e econômicas (Bezerra & Bursztyn, 2000). As iniciativas sustentáveis podem incluir a preservação da biodiversidade, a luta contra as mudanças climáticas, a promoção da justiça social e a garantia de desenvolvimento econômico responsável e sustentável, entre outros (Guevara et al., 2019). As fundações possuem, assim, condições de exercer apoio a fatores envolvendo sustentabilidade, em benefício de toda a comunidade, com resultados relevantes para o progresso da população.

Esta pesquisa aborda a legislação aplicável às fundações de apoio e o compliance relacionado a estas organizações, por meio da investigação de atributos em seus relatórios anuais da administração e documentos divulgados periodicamente. Observa-se ainda que este trabalho não pretende esgotar a condição de conhecimento integral de toda a abrangência, contexto e complexidade das áreas de atuação dessas fundações, devido à extensão das atividades vinculadas às suas missões organizacionais.

A investigação realizada nesta pesquisa contribui para a produção de novos conhecimentos sobre determinada área. Conforme Sperandio e Rocha (2017), a investigação deve proporcionar a sistematização daquilo que se conhece a respeito de uma área específica. O papel do pesquisador deve estar alinhado com um conhecimento que o leve a mudanças transformadoras, comprometido com determinado ponto de vista (Sorte & Coelho, 2019). Portanto, uma reflexão cuidadosa deve ser oferecida, pois a pesquisa abrange a legislação, relatórios, informações produzidas e divulgadas pelas Fundações de Apoio, e não se completam sem uma análise que permita o conhecimento da complexidade de suas atividades.

## 1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

Conforme apresentado, as Fundações de Apoio são fundamentais no auxílio às Instituições Federais de Ensino Superior no Brasil mediante apoio a iniciativas capazes de solucionar questões ambientais, sociais e econômicas de uma sociedade. Assim, delinea-se a seguinte questão de pesquisa:

**Qual o conjunto de indicadores para as Fundações de Apoio a Instituições Públicas de Ensino Superior no Brasil que permitam avaliações de desempenho e efetividade, níveis de contribuições sociais e expansão do conhecimento para as atividades da comunidade acadêmica e da sociedade em geral?**

## 1.2 OBJETIVOS

A elaboração desta tese está alinhada para viabilizar estudos e identificações em conformidade com os seguintes objetivos geral e específicos:

### 1.2.1 Objetivo Geral

Propor um conjunto de indicadores para as Fundações de Apoio a Instituições Públicas de Ensino Superior no Brasil que permitam avaliações de desempenho e efetividade, níveis de contribuições sociais e expansão do conhecimento das atividades pela comunidade acadêmica e da sociedade em geral.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos que direcionam a pesquisa estão apresentados a seguir:

- a) Identificar critérios para avaliar o desempenho econômico-financeiro e social das Fundações de Apoio;
- b) Estabelecer métricas de referência para avaliar o desempenho econômico-financeiro e social das Fundações de Apoio;
- c) Validar um constructo de indicadores para a avaliação do desempenho social e econômico-financeiro das Fundações de Apoio;

- d) Testar a aderência do constructo de indicadores proposto para a avaliação das atividades das Fundações de Apoio; e
- e) Possibilitar a demonstração de fatores positivos e negativos das atividades das Fundações de Apoio com base no conjunto de indicadores.

### 1.3 A TESE

A Tese defende que as Fundações de Apoio não possuem conhecimento adequado de seus objetivos e atividades pela comunidade acadêmica, instituições públicas de ensino superior, empresas e sociedade em geral. Da mesma forma, a imagem institucional não é considerada satisfatória no âmbito das entidades que mantem relacionamento com as Fundações, em decorrência de situações e fatos ocorridos em anos anteriores, julgados significativos e críticos em termos de compliance e imagem corporativa, razão principal da busca permanente para mudanças que conduzam as Fundações a obterem credibilidade satisfatória e participação em projetos e atividades que proporcionem resultados e contribuições relevantes para a sociedade brasileira.

Indicadores de efetividade das Fundações de Apoio a Instituições de Ensino Superior no Brasil, em especial relacionados a benefícios sociais, são considerados fatores preponderantes para evolução dos montantes de recursos captados e aplicados pelas Fundações, em projetos de interesse da comunidade acadêmica, empresarial, e sociedade em geral.

Espera-se que Fundações de Apoio a Instituições de Ensino Superior no Brasil que apresentarem indicadores de efetividade relacionados a benefícios sociais e sustentabilidade possam ter maiores níveis e volumes de captação de recursos para aplicação em projetos de interesse da comunidade e resultados sociais superiores.

Como pressuposto tem-se que as Fundações desempenham papel fundamental na promoção da sustentabilidade e benefícios para as sociedades, o que pode contribuir para o seu desenvolvimento.

### 1.4 ORIGINALIDADE DA TESE

A tese pretende colocar em apreciação um tema relevante, vinculado a pesquisas e projetos administrados por Fundações de Apoio a Instituições de Ensino Superior no Brasil, que possam contribuir de forma significativa para uma evolução satisfatória em termos de indicadores sociais.

Trata-se de uma contribuição original, na medida de importância relevante concedida atualmente pelas Instituições de Ensino Superior às Fundações de Apoio, bem como pelas entidades e organizações que podem utilizar os projetos desenvolvidos em benefício de empresas e comunidade em geral.

O trabalho inédito deve contribuir para a evolução e crescimento do número de projetos, que certamente poderão resultar em progresso científico, em conformidade com as áreas das instituições que as Fundações de Apoio vincularão seus projetos.

## 1.5 JUSTIFICATIVA

As Fundações de Apoio buscam viabilizar projetos de pesquisa, extensão e inovação nas IFES, com a preparação e adequação de suas estruturas operacionais para realizar a gestão de projetos com suporte em processos seguros e qualificados. Os objetivos principais das fundações e o espaço que elas preenchem no relacionamento com as IFES são considerados relevantes pelo mercado, na medida em que o volume de captação de recursos e o número de projetos de diversas origens e naturezas tem crescido ultimamente (Confies, 2023).

Observa-se que as ações das Fundações de Apoio junto às IFES visam um fim público, por meio da dinâmica de não separação entre o ensino, pesquisa e extensão. Assim, cada prestação de serviços contratada por empresas é realizada pela IFES com o apoio da Fundação, o que acaba envolvendo professores, alunos, e técnicos, e como consequência, gera receitas que podem ser aplicadas na melhoria do ensino, ampliação e o desenvolvimento de instalações da IFES, entre outras (Coêlho & Coêlho, 2006).

As Fundações de Apoio representam um elo existente entre a universidade com a comunidade externa, o que contribui para o apoio da pesquisa básica e aplicada, o que requer flexibilidade e agilidade operacional para o bom desempenho de seus propósitos. Assim, há uma contribuição efetiva dessas fundações para as atividades de ensino, pesquisa e extensão, por meio de recursos, equipamentos,

materiais e serviços adquiridos por meio dessa relação existente (Confies, 2023). Percebe-se assim o notório impacto social do apoio que as fundações fornecem as universidades, e por isso torna-se relevante a análise do desempenho da gestão dessas organizações. O quadro 1 apresenta a síntese da relevância e utilidade do estudo.

A realização deste estudo é importante, pois permitirá às fundações de apoio a instituições de ensino superior do Brasil o conhecimento de indicadores, e a definição de estratégias para a adoção e/ou implementação dos indicadores apresentados, avaliar comparativamente processos e projetos sob sua gestão e responsabilidade, e as medições podem revelar o perfil das instituições e a importância que atribuem aos fatores componentes dos indicadores oferecidos. A concretização do estudo, levado a bom termo, deve permitir a identificação de contribuições científicas e técnicas relacionadas ao tema, explicando-se de forma evidente o avanço obtido.

**Tabela 1 – Indicadores das Fundações – Relevância e utilidade**

<b>Usuários</b>	<b>Finalidades</b>	<b>Benefícios</b>	<b>Prazo estimado</b>	<b>Importância</b>
Academia – Professores e Alunos	Novos campos de estudo	Ampliação de conhecimentos e bases de novas pesquisas	Curto	Alta
Universidades – Instituições de Ensino	Aumento do número de parcerias	Novos projetos, ações e contribuições	Médio	Alta
Fundações de Apoio	Incremento na captação de recursos	Crescimento do número de projetos e novas participações	Médio	Alta
Órgãos de Controle e Fiscalização	Maior amplitude na divulgação de reportes	Melhoria da qualidade da informação e maior transparência	Médio/Longo	Média
Entidades de Defesa do Meio Ambiente	Ampliação de recursos/inversões em ações ambientais	Elevação dos níveis de sustentabilidade	Médio/Longo	Alta
Instituições de Inserção Social	Maior abrangência na alocação de recursos.	Aumento do número de pessoas beneficiadas da comunidade.	Longo	Alta
Participantes de Projetos	Maior conhecimento e crescimento profissional	Aumento de rendimentos e elevação da qualidade de vida	Curto/Médio	Média
Empresas Públicas e Privadas - Mercado	Disponibilidade de instituições gestoras de projetos	Implantação de novos projetos e otimização/melhorias de processos	Médio	Média

Fonte: Autor (2023)

A Tabela 1 apresenta a relevância e utilidade dos indicadores, e permite visualizar os usuários que poderão utilizar, as finalidades vinculadas a cada grupo de interesse, os benefícios decorrentes e respectivos prazos estimados de concretização, e o nível atribuído em termos de importância na percepção do pesquisador.

## 1.6 ESTRUTURA DA PESQUISA

A estrutura deste estudo compreende cinco capítulos, sendo o primeiro esta introdução em que se apresentam a contextualização e definição do problema de pesquisa, seus objetivos, a tese, sua originalidade e a justificativa. O trabalho está estruturado em seções visando facilitar o entendimento e a organização de forma lógica.

O capítulo seguinte apresenta a fundamentação teórica focalizada na constituição e funcionamento das fundações, a legislação aplicável, governança e compliance, indicadores, sustentabilidade e efeitos sociais, além da descrição básica dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), *Global Reporting Initiative (GRI)*, e *Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)*.

No terceiro capítulo tem-se a metodologia proposta e suas principais características, juntamente com o desenho da pesquisa contemplando todos os passos a serem seguidos. Nesta parte encontra-se o item relativo a procedimentos para análise dos dados da pesquisa realizada.

O quarto capítulo contém a descrição e análise dos resultados da pesquisa, e as percepções observadas pelo pesquisador no transcurso das etapas do trabalho. E por fim, o quinto e último capítulo complementa o estudo com as conclusões, limitações e sugestões para futuros estudos relacionados ao tema.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 TERCEIRO SETOR E AS FUNDAÇÕES DE APOIO

O Terceiro Setor, em essência, originou-se nos princípios religiosos do catolicismo, com difusão do caráter assistencial para as suas comunidades de base. Estas ações alinham-se também ao movimento protestantista que defendia e pregava que as boas ações são fundamentais para a salvação da alma. Essas visões estão em consonância com o movimento histórico promovido pelo Iluminismo o qual contribuiu com referências a valores humanísticos, democráticos e racionalistas que perduram até os dias atuais. Citados elementos, em conjunto, conduziram à ideia da sociedade organizada e, posteriormente, ao conceito de responsabilidade social (Paes, 2019).

Em referência ao ordenamento jurídico nacional, a composição do Terceiro Setor se dá pelas associações de interesse social, sem fins lucrativos, e pelas fundações de direito privado, entidades com autonomia e administração própria. Essas entidades têm como finalidade o atendimento de alguma necessidade social ou a defesa de direitos difusos ou emergentes, tais como: defesa dos direitos humanos; proteção do meio ambiente; assistência à saúde; apoio às populações carentes; educação; cidadania; direitos da mulher; direitos indígenas; direitos do consumidor; e direitos das crianças (Paes, 2019).

As organizações que compõem o Terceiro Setor possuem características peculiares que se manifestam tanto em seus programas, como em projetos de atuação. Neste escopo citam-se os frequentes contrapontos às ações do Governo, às ações do mercado, o realce ao valor político e econômico das ações voluntárias e a ênfase na complementação entre ações públicas e privadas (Albuquerque, 2006). Estas organizações desempenham papel fundamental no desenvolvimento econômico regional, executam atividades importantes não assumidas pelo Governo Federal e abrem o campo dos interesses coletivos para a iniciativa individual.

Dentre essas organizações, situam-se as Fundações de Apoio que apesar de terem sua normatização datada na década de 1990 pela Lei nº 8.958 de 1994 já possuíam respaldo no Código Civil de 1916. Tal Código Civil reconheceu definitivamente a personalidade jurídica de direito privado às fundações privadas, fomentando o período de maior surgimento das fundações no país devido ao fornecimento de legalidade a este tipo de organização (Diniz, 2007).

Além disso, as Fundações de Apoio foram inicialmente legitimadas e reguladas pelo Decreto nº 5.205/2004, o qual foi revogado pelo Decreto nº. 7.423/2010 e caracterizam-se por apresentarem personalidade jurídica de direito privado, instituída por particulares, com recursos próprios e atendendo às disposições do Código Civil. Assim, todas as instituições de direito privado que de acordo com o artigo 1º da Lei nº. 8.958/1994, possuam em seu estatuto a finalidade de fomento a projetos de pesquisa, ensino e de extensão, podem ser caracterizadas como fundações de apoio a educação.

Essas entidades também se enquadram no conceito de fundações privadas, as quais Hulse (2012, p. 44) citando Maximiliano (1914) define como:

Denomina-se fundação um instituto com objetivo religioso, humanitário ou cultural, oriundo de liberalidade feita por meio de ato intervivos ou causa mortis. Diverge da corporação ou sociedade; porque estas são formadas pela convergência da vontade de diversas pessoas, que administram e dirigem o conjunto; ao passo que advém aquela da resolução magnânima ou piedosa de um só indivíduo, que destina vultoso patrimônio para se constituir e manter a instituição por ele almejada. Em regra, ele mesmo indica o modo de funcionamento e a direção geral; não raro, incumbe sociedade já existente, do encargo de organizar e orientar a fundação.

Estas organizações são reconhecidas pela sua importância frente ao ambiente econômico nacional. A expansão das atividades destas fundações e a representatividade de seus diferentes âmbitos de atuação tem atendido aos interesses da sociedade e permitido compreender as suas finalidades, objetivos, resultados e contribuições para a execução de projetos, processos, convênios, contratos e demais atividades correlatas (Gonçalves & Quintana, 2011).

As Fundações de Apoio vinculadas às Instituições de Ensino Superior atuam de forma a dar suporte à gestão e controle de iniciativas e projetos de interesse da educação superior no Brasil. Atualmente, há aproximadamente 100 fundações de apoio credenciadas e/ou autorizadas pelo Ministério da Educação (MEC) (MEC, 2023) e vinculadas a instituições de ensino superior.

Nesse contexto, Rocha (2012) comenta que as Fundações de Apoio facilitam o processo de gestão de materiais e recursos humanos à medida que minimizam os entraves presentes no setor público e fornecem suporte ao gerenciamento de projetos realizados por estudantes e docentes. Entretanto, o enfoque específico ao gerenciamento de projetos por vezes limita a abrangência de atuação das fundações frente à promoção de seus objetivos científicos, sociais,

artísticos, culturais, filantrópicos e acadêmicos que se distribuem com fins à promoção da solidariedade humana e ao desejo de interação social.

Diniz (2007) define as fundações de apoio como entidades cuja natureza não consiste na coletividade de seus membros, mas na disposição de certos bens para atingir uma determinada finalidade; registra que não se confunde com a pessoa de seus instituidores, nem com a de seus administradores, ressaltando o papel primacial do patrimônio. Dotada de personalidade e capacidade jurídica, em atenção ao estatuto, realiza os objetivos pretendidos pelos seus instituidores.

As Fundações de Apoio são instituições de direito privado também instituídas pelo Código Civil – Lei 10.406/2002, veladas pelos Ministérios Públicos Estaduais, credenciadas pelo MEC e Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), e integram o Sistema Nacional de Desenvolvimento Científico, Tecnológico e de Inovação do País.

As Fundações de Apoio, em termos de abordagem e abrangência, caracterizam-se como entidades privadas sem fins lucrativos, imunes para efeitos tributários, possuem regulamentação específica para formação e manutenção do patrimônio, e controles rigorosos no processo de gestão administrativa. As Fundações são entidades beneficiárias da imunidade tributária, pois são reconhecidas como instituições de educação e de assistência social. Por previsão em seus estatutos, não distribuem qualquer parcela de seu patrimônio ou de suas rendas, a título de lucro ou participação; aplicam os seus recursos integralmente no Brasil, na manutenção de seus objetivos institucionais, mantem escrituração de suas receitas e despesas em livros com formalidades plenamente capazes de assegurar sua exatidão (Alves, 2000).

As Fundações devem ter capacidade própria para gerar resultados, viabilizando dessa forma investimentos em novos projetos e elevação da capacitação técnica dos colaboradores, com vistas, de maneira permanente, implementar sua atuação e participação em benefício das empresas e entidades apoiadoras, bem como da sociedade em geral. Devem assegurar a geração de recursos necessários para condução da gestão financeira e administrativa dos projetos sob sua responsabilidade. Os recursos, normalmente limitados, decorrentes das participações em projetos de interesse próprio ou social das instituições, como aqueles vinculados à saúde, educação e tecnologia, possibilitam a manutenção administrativa e operacional das fundações, exigindo gestão eficiente.

Instituídas com a finalidade de dar apoio a projetos de ensino, pesquisa e extensão e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, as fundações podem, inclusive na gestão administrativa e financeira, celebrar convênios e contratos com as Instituições Federais de Ensino Superior, como disposto na Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994. O Decreto nº 7.423, de 31 de dezembro de 2010, em seu Art.1º, parágrafo único, cita que:

a fundação registrada e credenciada como fundação de apoio visa dar suporte a projetos de pesquisa, ensino e extensão e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico de interesse das instituições apoiadas, e primordialmente, ao desenvolvimento da inovação e da pesquisa científica e tecnológica, criando condições mais propícias a que as instituições apoiadas estabeleçam relações com o ambiente externo.

O Decreto 7.423 de 31.12.2010 em seu art. 5º aponta que para fins de renovação do ato de registro e credenciamento, as Fundações deverão, entre outras exigências, assegurar a avaliação de desempenho, aprovada pelo órgão colegiado superior da instituição apoiada, baseada em indicadores e parâmetro objetivos demonstrando os ganhos de eficiência obtidos na gestão de projetos realizados com a colaboração das fundações de apoio.

Já a Lei 8.958/94 autoriza as Fundações de Apoio a concederem bolsas de ensino, pesquisa e extensão não apenas a docentes como também a servidores públicos técnico-administrativos das universidades que participem de projetos de pesquisa, observando apenas que a soma não pode ultrapassar o teto de remuneração do servidor público, bem como a Lei 12.349/2010 que autoriza as Fundações de Apoio a concederem bolsa de estímulo à inovação. Entes públicos podem dispensar uma licitação na contratação de uma Fundação de Apoio para realizar um projeto de pesquisa, ensino ou extensão, com base no artigo 24, inciso XIII da lei de licitações e contratos administrativos, a Lei 8.666/83 c/c o art. 1º da lei 8.958/94.

As legislações aplicáveis às fundações de apoio podem ser visualizadas na Tabela 2.

**Tabela 2 – Legislação aplicável as Fundações**

<b>Normativos</b>	<b>Descrição de normativos</b>
Lei nº 8.010/90	Dispõe sobre importações de bens destinados à pesquisa científica e tecnológica
Lei nº 8.666/93	Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública
Lei nº 14.133/21	Substitui a Lei nº 8.666/93. Nova Lei de licitações e contratos da Administração Pública

Lei nº 8.958/94	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
Lei nº 10.973/04	Especialmente após alterações introduzidas pela Lei 13.243 de 11 de janeiro de 2016. Código de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I). Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científica, à pesquisa, à capacitação científica e tecnologia e à inovação.
Decreto nº 6.170/07	Repasse de recursos da União mediante convênios e contratos
<u>Decreto nº 7.423/10</u>	Regulamenta a Lei no 8.958, de 20 de dezembro de 1994, que dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica e as fundações de apoio, e revoga o Decreto no 5.205, de 14 de setembro de 2004.
Lei nº 12.527/11	Regulamenta o direito constitucional de acesso dos cidadãos às informações públicas e é aplicável aos três poderes da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios
Portaria Interministerial nº 191/12	Dispõe sobre as fundações de apoio registradas e credenciadas para apoiar Instituições Federais de Ensino Superior - IFES e demais Instituições Científicas e Tecnológicas - ICTs.
Decreto nº 8.240/14	Regulamenta os convênios e os critérios de habilitação de empresas referidos no artigo 1º-B da Lei 8958/64.
Portaria Interministerial nº 424/16	Repasse de recursos de convênios/contratos.
Portaria Conjunta nº 42/17	Prorroga o prazo dos credenciamentos vigentes para cinco anos.
Acórdão TCU nº 1.178/18	Transparência MEC/ICTs/Fundações.
Decreto nº 9.283/18	Regulamenta a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016, o art. 24, § 3º, e o art. 32, § 7º, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, o art. 1º da Lei nº 8.010, de 29 de março de 1990, e o art. 2º, caput, inciso I, alínea "g", da Lei nº 8.032, de 12 de abril de 1990, e altera o Decreto nº 6.759, de 5 de fevereiro de 2009, para estabelecer medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional.
Lei nº 13.800/19	Autoriza a administração pública a firmar instrumentos de parceria e termos de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público com organizações gestoras de fundos patrimoniais.
Lei Estadual nº 20.537/21	Dispõe sobre as relações entre as Instituições de Ensino Superior, os Hospitais Universitários e os Institutos de Ciência e Tecnologia públicos do Estado do Paraná e suas Fundações de Apoio.

Fonte: Autor (2023).

As Fundações de Apoio são amplamente fiscalizadas, pois cabe ao Ministério Público, na figura de seus auditores externos, juntamente com os conselhos das fundações, assim como da auditoria interna e do Conselho Universitário das universidades realizar o acompanhamento dos convênios, contratos e projetos de ensino, pesquisa, extensão e inovações científicas e tecnológicas executados por meio das fundações (Confies, 2015).

Além disso, anualmente o Ministério Público Estadual examina as contas das Fundações de Apoio. Outros órgãos que compartilham o papel de acompanhamento

das prestações de contas são a Controladoria Geral da União (CGU), o Tribunal de Contas da União (TCU), e, quando for o caso, os Tribunais de Contas dos Estados (TCE). Para um projeto de pesquisa ser apoiado por uma fundação ele deve passar pela aprovação previa também do departamento ao qual se vincula o docente, o Conselho da unidade acadêmica e o Colegiado do Curso. Por fim, as Fundações de Apoio também são fiscalizadas pelos órgãos e empresas públicas e privadas que as contratam (Confies, 2015).

Em termos de vantagens, a parceria estabelecida entre as Fundações de Apoio e as IFES contribui com a qualidade do ensino e da produção científica desenvolvida na universidade, visto que os alunos se engajam em projetos de pesquisa e extensão e produzem conhecimento alinhado com as demandas sociais. Este relacionamento entre as fundações de apoio e as instituições de ensino e pesquisa (IFES e ICTs) tem como objetivo ampliar e atualizar a infraestrutura de equipamentos, instalações e laboratórios, por meio dos recursos financeiros dos projetos. Além disso, contribui para a melhoria e desenvolvimento dos produtos e processos das empresas, ao transmitir o conhecimento adquirido, que traz benefícios para a sociedade como um todo. As fundações também são obrigadas a ressarcir as IFES pelo uso de bens e serviços da instituição em projetos de pesquisa, ensino, extensão e inovação, de acordo com a legislação. Estes projetos geridos pelas fundações produzem uma quantidade valiosa de conhecimento representado por trabalhos acadêmicos, como monografias, dissertações, teses, artigos e patentes que geram inovação para o mercado (Confies, 2015).

No Brasil, segundo o Confies, mais de 94% da produção científica é feita nas universidades públicas e isso é possível graças ao apoio administrativo dado pelas Fundações de Apoio. Com isso, os pesquisadores conseguem se concentrar exclusivamente nas questões técnicas das pesquisas científicas e tecnológicas. A ideia principal, baseada nos artigos 218 e 219 da Constituição Federal sobre Ciência e Tecnologia, era reduzir as barreiras burocráticas envolvendo pesquisa e inovação no país, visando ampliar a interação entre os professores, pesquisadores e estudantes das universidades com o setor produtivo e a sociedade como um todo (Confies, 2015).

As IFES compõem um conjunto de instituições criadas ou incorporadas e mantidas pela União, constituindo o Sistema de Instituições Federais de Ensino Superior e a Rede Pública de Ensino. As IFES desempenham papel central no

desenvolvimento científico e tecnológico do país, respondendo por cerca de 90% da produção científica brasileira e pela formação de profissionais nas mais diversas áreas do conhecimento (MEC, 2022). Entre as IFES estão as universidades federais, as quais são apresentadas na Tabela 3.

**Tabela 3 – Universidades Federais brasileiras**

<b>Universidades</b>
<i>Região norte</i>
Universidade Federal do Acre (UFAC), Universidade Federal do Amapá (Unifap), Universidade Federal do Amazonas (Ufam), Universidade Federal do Pará (UFPA), Universidade Federal do Oeste do Pará (Ufopa), Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA), Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará (Unifesspa), Universidade Federal de Rondônia (Unir), Universidade Federal de Roraima (UFRR), Universidade Federal de Tocantins (UFT) e Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT).
<i>Região nordeste</i>
Universidade Federal de Alagoas (Ufal), Universidade Federal da Bahia (UFBA), Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB), Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB), Universidade Federal do Cariri (UFCA), Universidade Federal do Ceará (UFC), Universidade Federal da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab), Universidade Federal do Maranhão (UFMA), Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Universidade Federal do Agreste de Pernambuco (Ufape), Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf), Universidade Federal do Delta do Parnaíba (UFDPar), Universidade Federal do Piauí (UFPI), Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Universidade Federal Rural do Semiárido (Ufersa) e Universidade Federal de Sergipe (UFS).
<i>Centro-oeste</i>
Universidade de Brasília (UnB), Universidade Federal de Catalão (UFCat), Universidade Federal de Goiás (UFG), Universidade Federal de Jataí (UFJ), Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), Universidade Federal de Rondonópolis (UFR), Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) e Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS).
<i>Sudeste</i>
Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes), Universidade Federal de Alfenas (Unifal-MG), Universidade Federal de Itajubá (Unifei), Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), Universidade Federal de Lavras (Ufla), Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Universidade Federal de Ouro Preto (Ufop), Universidade Federal de São João del Rei (UFSJ), Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Universidade Federal de Viçosa (UFV), Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM), Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (Unirio), Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Universidade Federal Fluminense (UFF) Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), Universidade Federal de São Paulo (Unifesp) e Universidade Federal do ABC (UFABC).
<i>Região sul</i>
Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila), Universidade Federal do Paraná (UFPR) Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA), Universidade Federal de Pelotas (UFPeI), Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Universidade Federal do Pampa (Unipampa), Universidade Federal do Rio Grande (FURG), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS).

Fonte: Ministério da Educação (2023).

Segundo o Confies, em 2015 havia 98 Fundações de Apoio as Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica credenciadas/autorizadas.

Já em 2022 esse número alcançava a marca de 109 instituições (MEC, 2022). Esse credenciamento pelo MEC e MCTI obriga essas Fundações a serem fiscalizadas também pelos órgãos superiores da universidade apoiada e a prestação de contas regular aos dois Ministérios (Confies, 2015).

Com o objetivo de auxiliar as pesquisas no Brasil, a Lei nº 8.958 de 1994 (Lei nº 8.958, 1994) autoriza que as instituições públicas de ensino superior contratem, com dispensa de licitação, as Fundações de Apoio, com vistas ao fomento de pesquisa, ensino, extensão, e ao desenvolvimento científico e tecnológico das instituições. Isso possibilita um melhor desenvolvimento institucional, definido por meio de programas, ações, projetos e atividades, inclusive aqueles de natureza infra estrutural (Decreto nº 5.205/2004), e que levam à melhoria das condições das instituições de ensino superior (IES), de pesquisa científica e tecnológica para o cumprimento da sua missão institucional, devidamente consignados em plano institucional aprovado pelos órgãos superiores.

Na IFES, ensino, pesquisa e extensão são inseparáveis e são parte das funções regulares dos professores com dedicação exclusiva. A ideia de que essas atividades são indissociáveis está incluída na Constituição de 1988, no artigo 207, e o princípio da autonomia universitária também é reconhecido. Por isso, os professores com dedicação exclusiva podem receber pagamento por colaboração opcional ou esporádica de acordo com os artigos 20 e 21 da Lei 12.772/2012, que trata do plano de carreiras e cargos do magistério. Além disso, a Lei 8.958/94 permite que as Fundações de Apoio ofereçam bolsas de ensino, pesquisa e extensão não apenas a professores, mas também a servidores públicos técnico-administrativos das universidades que participem de projetos de pesquisa, desde que o total não ultrapasse o teto de remuneração do servidor público. A Lei 12.349/2010 também permite que as Fundações de Apoio ofereçam bolsas de incentivo à inovação (Confies, 2015).

Em janeiro de 2016, foi aprovada a nova Lei de Marco Legal da Inovação, conhecida como Código de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I), após anos de discussões entre vários atores e sistematização levando em conta a pluralidade de vozes de dezenas de entidades envolvidas, algo importante em uma sociedade democrática. O objetivo principal é simplificar, tornar mais flexível e integrar o esforço dos agentes envolvidos na tríade ciência-tecnologia-inovação no Brasil (Confies, 2016).

As fundações devem ter capacidade própria para gerar resultados, viabilizando dessa forma investimentos em novos projetos e suprir a capacitação técnica dos colaboradores, acompanhando, de maneira permanente, implementar sua atuação e participação em benefício das empresas e entidades apoiadas, bem como da sociedade em geral. Devem assegurar a geração de recursos necessários para condução da gestão financeira e administrativa dos projetos sob sua responsabilidade. Os recursos, normalmente limitados, decorrentes das participações em projetos de interesse próprio ou social das instituições, como aqueles vinculados à saúde, educação e tecnologia, possibilitam a manutenção administrativa e operacional das fundações, gestão eficiente (Castro, 2020).

Embora as mudanças na relação entre o Estado e as Universidades Federais não tenham atingido ainda o nível desejado, pois ainda falta autonomia para acabar com a burocracia, acredita-se que as Fundações de Apoio podem ser a solução para tornar as Universidades Federais instituições mais autônomas, sendo responsáveis por modernizar suas infraestruturas e por ações relevantes que melhorem a qualidade do ensino e ampliem a produção científica nas universidades do Brasil (Castro, 2020).

Essas especificidades das fundações de Apoio às IFES têm chamado a atenção de diferentes pesquisadores que contribuíram com a formação do rol de trabalhos expostos sobre a temática, os quais são apresentados na Tabela 4.

**Tabela 4 – Estudos anteriores sobre fundações de apoio**

<b>Tema</b>	<b>Autor(es)</b>	<b>Objetivo/Resumo</b>	<b>Publicação</b>	<b>Ano</b>
As Fundações de Apoio às instituições de ensino superior: uma análise conceitual e histórica	-Leo Charles Henri Bossard II	Realizar uma investigação conceitual e histórica das Fundações de Apoio às instituições de ensino superior.	Monografia - Curso de Especialização em Direitos Difusos e Coletivos da Faculdade Metropolitana da Grande Fortaleza.	2009
Controle Interno e as Fundações de Apoio à pesquisa universitária: uma análise do funcionamento do Controle Interno nas Fundações da Universidade Federal de Santa Catarina no ano de 2010	-Natalia Kirchner Azevedo -Sandra Rolim Ensslin -Diane Rossi Maximiano Reina	Verificar a existência e a atuação do Controle Interno nas cinco Fundações de Amparo à Pesquisa da Universidade Federal de Santa Catarina	UEM – Paraná v. 29 n. 3 p. 34-45, 2010.	2010
O Público e o Privado nas Universidades Públicas: análise	-Luciana Rodrigues	Analisar a parceria entre o	Dissertação de Mestrado	– 2010

da fundação de apoio privada FADESP no gerenciamento dos recursos para a UFPA (2004 a 2008).	Ferreira	público e o privado, universidades federais e fundações de apoio privadas (FAP), no gerenciamento de recursos para a instituição apoiada.	Programa de Pós-Graduação em Educação-Instituto de Ciências da Educação-Universidade Federal do Pará	
Recursos de convênio entre Fundações de Apoio e Universidades Federais no Brasil: um estudo dos acórdãos do Tribunal de Contas da União (TCU)	- Criley do Carmo Dalto - Valcemiro Nossa - Antonio Lopo Martinez	Estudar a tipologia de irregularidades que ocorreram nos contratos administrativos entre as Universidades Federais e Fundações de Apoio no Brasil no período de 2006 a 2010.	Revista Universo Contábil, ISSN 1809-3337, FURB, Blumenau, v. 10, n. 2, p. 06-23	2014
Práticas de gestão de pessoas em fundações de apoio a universidades federais no Brasil: congruências e peculiaridades	-Andressa Baiz -Magnus Luiz Emmendoerfer	Compreender as práticas de Gestão de Pessoas nas Fundações de Apoio, com finalidade de apoiar projetos de pesquisa, ensino, extensão de interesse das Instituições Federais de Ensino Superior.	ReCaPe Revista de Carreiras e Pessoas São Paulo. Vol. V – Num 01	2015
Governança no terceiro setor: um estudo de caso em uma fundação de apoio universitário.	-Lucimar Antônio Cabral de Ávila - Carlos Osmar Bertero	Constituir um Índice de Governança (IGOV) visando a medição do relacionamento e influências com o desempenho econômico-financeiro e volume de operações de uma entidade do terceiro setor.	Revista Brasileira de Gestão de Negócios, São Paulo, v. 18, n. 59, p. 125-144, jan./mar. 2016	2016
Universidade/Empresa/Governo tripé da inovação: estudo de caso nas Fundações de Apoio da UFSC	- Ramos, Magda C. Lange - Campos, Rogério Antônio - May, Paulo	Investigar se as Fundações de Apoio da UFSC apresentam um programa de interação Universidade,	XVII Coloquio Internacional de Gestão Orçamentária – Mar del Plata - Argentina	2017

	Roberto - Boiani, Estela - Mafra, Sonia Maria - Cruz, Aquiles Gilberto	Empresa e Governo que proporcione condições para inovação numa sociedade baseada no conhecimento.	
Controle Interno na percepção dos gestores: estudo nas fundações de apoio às instituições federais de ensino superior do Brasil	- Synara Lia Bezerra de Oliveira - Maria Aparecida do Nascimento Cavalcanti Marques -Roberto Silva da Penha	Verificar a percepção dos gestores em relação ao controle interno nas Fundações de Apoio às Instituições Federais de Ensino Superior do Brasil	Revista Científica 2018 Hermes, vol. 21, 2018, pp. 380-399 Instituto Paulista de Ensino e Pesquisa Brasil
Importância do Balanço Social como instrumento de transparência na gestão das fundações de apoio vinculadas à UFSC	- Érica de Oliveira Pinto - Filipy Furtado Sell - Allison Manoel de Sousa - Sergio Murilo Petri	Identificar a Importância do Balanço Social como instrumento de gestão e de transparência no âmbito das entidades do terceiro setor, sob a ótica dos gestores das Fundações de Apoio vinculadas à Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).	FACEF Pesquisa: 2018 Desenvolvimento e Gestão, v.21, n.3 - novembro/dez 2018
Os Indicadores de Desempenho e de Qualidade e o Processo de Governança nas Universidades Federais Brasileiras: um estudo multicaso	- Josiane de Oliveira Lobato - Elida Furtado da Silva Andrade - Emerson Antonio Maccari - Marcos Rogério Mazieri	Verificar a relação entre a utilização dos indicadores de desempenho e de qualidade, e o processo de governança das universidades federais brasileiras, com os gestores de quatro universidades com melhores resultados nos indicadores de desempenho e de qualidade	Rev. Adm. UFSM, 2019 Santa Maria, v. 12, número 3, p. 594- 609
Análise das transferências voluntárias entre o Ministério da Educação e as Fundações de Apoio às Universidades.	- Samuel Alison da Silva	Analisar as situações dos convênios, termos de colaboração e termos de parceria, sobre valores liberados	Trabalho de 2019 Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais,

		por região, vinculação da conveniente e à situação do objeto	Universidade de Brasília	
Fundações de Apoio: participação nas produções acadêmicas paranaenses	- Albino João Delay - Vicente Pacheco - Christian Luiz da Silva - Edicreia Andrade dos Santos	Verificar a percepção dos docentes da área de ciências sociais sobre o auxílio das Fundações de Apoio na produção acadêmica dos docentes universitários	Universidade Fumec. Pretexto V 21. Nº 2. P.7-23. abr/jun 2020	2020
Fundações de Apoio nas universidades: um estudo da Funape na Universidade Federal de Goiás	- Alex do Carmo Aziz	Analisar as contribuições, contradições e os desafios das fundações de apoio, específico da FUNAPE, em relação à UFG	Dissertação (mestrado) Pontifícia Universidade Católica de Goiás - Goiânia	2020
Transparência e Prestação de Contas: Análise de Indicadores de Gestão de Institutos Federais de Educação	- Bríscia Oliveira Prates Rigoni - Rosimeire Pimentel Gonzaga - Robson Zuccolotto	Compreender se os indicadores de gestão dos Institutos Federais de Educação contêm nível de transparência para ser um instrumento de promoção da responsabilização da burocracia ou apenas caracterizar o cumprimento de formalidades legais	Journal of Accounting, Management and Governance. Brasília, V.24 N.3, p. 406-421, Sep.-Dec. 2021	2021
Governança na relação entre os institutos federais e fundações de apoio	- Angelo Borralho Hurtado - Ênio de Paula Fernandes - Geraldino Carneiro de Araújo - Jeovan de Carvalho Figueiredo	Identificar a governança pública e a adequação de um de seus principais mecanismos, a transparência, na relação entre Instituições Federais de Ensino e Fundações de Apoio	Anais do Simpósio Sul-Mato-Grossense de Administração, 4(4), 738-752	2021
Regulamentação interna do relacionamento da Universidade Federal da Paraíba com fundações de apoio: um estudo sobre fluxos	- Arthur Barbosa Arruda	Analisar como está organizada a relação da Universidade Federal da	Dissertação – Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação	2021

administrativos e sua aderência aos normativos vigentes.		Paraíba (UFPB) com as Fundações de Apoio às IFES, como disciplinada pela Lei nº 8.958/94 e internamente pela Resolução CONSUNI nº 35/2013.	da Educação Superior – Mestrado Profissional do Centro de Educação Universidade Federal da Paraíba.
Identificação e análise de variáveis de desempenho e sucesso que mais influenciam no gerenciamento de projetos nas fundações de apoio	- Geordy Souza Pereira - Olívio Novaski - Dirceu da Silva - Alexandre Rabelo Neto	Levantar e caracterizar as variáveis que mais influenciam no desempenho e sucesso para o gerenciamento de projetos nas Fundações de Apoio, e fornecer um conhecimento dos FCS (Fatores Críticos de Sucesso).	<i>Gestão e Projetos: 2022 GeP, 13(3), 38-68.</i>

Fonte: Autor (2023).

Ferreira (2010), analisou a parceria entre o público e o privado, estabelecida entre as universidades federais e as fundações de apoio privadas (FAP), no gerenciamento de recursos para a instituição apoiada, tendo como caso a relação entre a Universidade Federal do Pará (UFPA) e a Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa (FADESP). O estudo apontou que, a relação entre público e privado é sustentada, essencialmente, com recursos públicos. Isso se reflete na expansão no número de FAP credenciadas junto às universidades federais, multiplicando-se em mais de 154% nos últimos 10 anos. Das 55 universidades públicas federais do Brasil, apenas cinco não possuem FAP credenciada, e as restantes apresentam 85 FAP gerenciando seus recursos.

Ávila (2016), constituiu um Índice de Governança (IGOV) visando permitir a medição do relacionamento e influências com o desempenho econômico-financeiro e volume de operações de uma entidade do terceiro setor. Constatou-se que o instrumento de coleta de dados proposto apresentou bons indicadores de ajuste e ainda que o IGOV possui relação significativa com as variáveis utilizadas para a mensuração do desempenho. Isso pode indicar que a determinação do IGOV se constitui em ferramenta adequada para o confronto e medição de desempenho de entidades sem fins lucrativos. Ainda mais, verificou-se que a independência do

gestor deve ser amplamente utilizada na administração de organizações do terceiro setor.

Pinto et al. (2018) identificaram a Importância do Balanço Social como instrumento de gestão e de transparência no âmbito das entidades do terceiro setor, sob a ótica dos gestores das Fundações de Apoio vinculadas a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Para tanto, adotou-se o uso de dados a partir de questionários aplicados aos gestores das Fundações de Apoio a UFSC. Os resultados apontam que os gestores percebem a importância da elaboração do demonstrativo para divulgar as ações sociais, onde a maior parte destes realiza levantamentos dos indicadores ao final do exercício, porém atualmente, nenhuma delas publica o Balanço Social.

Assis (2020) O objetivo geral deste estudo é analisar as contribuições, contradições e os desafios das fundações de apoio, em específico da FUNAPE, em relação à UFG. Foi utilizada uma abordagem qualitativa como metodologia. Este estudo perpassa por pesquisa bibliográfica, documental e empírica, tendo como fonte primária a análise dos documentos dispostos no PDI e da prestação de contas da FUNAPE. A análise da pesquisa empírica mostrou poucas convergências entre o PDI da UFG e os projetos da FUNAPE. As informações apresentadas e as análises realizadas neste trabalho, nos permitiram concluir que a FUNAPE, enquanto instituição de apoio à UFG, desempenha importante papel, porém entende-se que os Projetos coordenados pela FUNAPE não têm relação direta com as Ações previstas no PDI da UFG.

Hurtado et al. (2021), abordaram a governança pública e a adequação de um de seus principais mecanismos, a transparência, na relação entre Instituições Federais de Ensino e Fundações de Apoio. Os resultados demonstram que apenas uma das instituições analisadas buscou adequar seu sítio eletrônico aos critérios de transparência determinados pelo TCU.

Arruda (2021), analisou como está organizada no âmbito da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) a sua relação com as Fundações de Apoio às Instituições de Ensino Superior. A partir dos resultados encontrados, indicou-se a necessidade de atualização dos normativos internos, como medida de adequação, melhor definição dos fluxos processuais e saneamento das vulnerabilidades do modelo de relação efetivado pela UFPB com suas fundações apoiadoras.

Pereira et al. (2022) buscaram levantar e caracterizar as variáveis que mais influenciam no desempenho e sucesso para o gerenciamento de projetos nas Fundações de Apoio. Conclui-se que as atividades de gerenciamento de projetos e os aspectos técnicos relacionados aos projetos têm grande influência no sucesso dos projetos nas Fundações estudadas.

Delay et al. (2020) buscaram verificar a percepção dos docentes da área de ciências sociais sobre o auxílio das Fundações de Apoio na produção acadêmica dos docentes universitários. Mencionaram que os docentes participantes da pesquisa descreveram que entre os principais motivos para nunca terem solicitado auxílio para seus projetos de pesquisa junto a Fundações estão: o desconhecimento dos objetivos da Fundação; o processo ser complicado, moroso e burocrático; o excesso de trabalho administrativo. Os docentes participantes lembraram que outros docentes comentaram que as Fundações alegam que faltam recursos ou os recursos disponíveis não estão na mesma linha de desenvolvimento de projetos; a falta de abertura de editais para a área; falta de interesse, oportunidade e de incentivo por parte das coordenações aliada à falta de necessidade.

Pertinente aos aspectos da governança corporativa os fatores que não motivam a busca de ajuda de uma fundação de apoio, segundo Delay et al. (2020), são: (i) a politização da gestão administrativa das fundações e (ii) a manipulação da sustentabilidade econômica e financeira. Isso possibilita entender que os docentes consideram a postura apolítica e uma gestão eficiente importante na reputação de uma fundação. O desconhecimento de grande parte dos docentes com relação aos critérios e práticas das fundações justifica a pouca discordância e a neutralidade quanto aos aspectos da governança corporativa.

O estudo desenvolvido por Delay et al. (2020) mostrou ainda que há uma grande barreira e um conceito equivocado por parte dos docentes do papel da fundação de apoio. Na visão dos docentes, as fundações pouco fazem para tornarem-se mais presentes e assim cumprirem com um dos seus principais objetivos que é colaborar para o desenvolvimento das pesquisas mediante o aporte de recursos financeiros ou de qualquer outra natureza.

## 2.2 GOVERNANÇA E COMPLIANCE

Governança é fator fundamental para assegurar que a gestão das Fundações atue de forma a preservar aspectos relacionados a ética, controles, qualidade dos serviços, normas, procedimentos, e demais práticas administrativas, no intuito de consolidar uma proteção geral e permanente para todas as pessoas que se relacionam com as entidades.

Oliveira (2015), exprime a definição de Governança Corporativa:

“é o conjunto de práticas administrativas para otimizar o desempenho das empresas - com seus negócios, produtos e serviços – ao proteger, de maneira equitativa, todas as partes interessadas – acionistas, clientes, fornecedores, credores, funcionários, governos -, facilitando o acesso às informações básicas da empresa e melhorando o modelo de gestão”.

O termo governança sob o ponto de vista de abrangência de envolvimento nas instituições traz, de certa forma, dificuldades para conduzir a uma delimitação de alcance podendo, dependendo das características e setores de atuação de cada entidade, trazer entendimentos e tratamentos diferenciados, associados à importância concedida pelas organizações. Assim, torna-se oportuna a pergunta apresentada por Palmisano et al. (2022): mas o que é governança corporativa? Os autores referindo-se a citações de Rocha e Feitosa (2013) registram que:

“governança corporativa é a estrutura de regras, relacionamentos, sistemas e processos dentro e pela qual a autoridade é exercida e controlada em empresas. Assim, abrange os mecanismos pelos quais as empresas, e aqueles que estão no controle, são responsabilizados, bem como determina e influência como os objetivos da empresa são definidos e alcançados, como o risco é monitorado e avaliado, e, talvez o mais importante, como o desempenho é otimizado”.

As ações e atividades das fundações de apoio que possam ser pertinentes à governança corporativa devem merecer aprimoramentos constantes, que possam contribuir para evolução e atingimento dos objetivos, metas, e desempenhos organizacionais, e manter processos atualizados relacionados a controles, e identificação e monitoração de riscos.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC (2020),

“Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas”.

O Instituto destaca ainda que:

“as boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum”.

Segundo o IBGC (acesso em 10.07.2023) os princípios básicos de governança corporativa permeiam, em maior ou menor grau, todas as práticas do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, e sua adequada adoção resulta em um clima de confiança tanto internamente quanto nas relações com terceiros. São eles:

Transparência – Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização;

Equidade – Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (stakeholders), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas;

Prestação de contas (*accountability*) – Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis;

Responsabilidade corporativa – Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional etc.) no curto, médio e longo prazos.

Na visão de Paludo (2012), na iniciativa privada, a Governança Corporativa representa o modo como as organizações são administradas e controladas, e como interagem com as partes interessadas. A Governança, assim, contribui para o melhoramento dos controles, da gestão, de modo a conciliar os interesses do principal e do agente, por meio de boas práticas, para se obterem melhores resultados, sejam estes financeiros ou não.

Da mesma forma que se observam variações sobre o efeito da governança sobre o desempenho, são igualmente observadas variações nas formas de análise do desempenho organizacional. Chen et al. (2010) fundamentam seus testes empíricos na capacidade de se explicar as práticas de governança ao nível de necessidade de financiamento externo da firma; em seus achados, os autores apontam que tal necessidade tem impacto importante nas políticas e práticas de governança das organizações; os modelos apresentados pelos autores apontam para uma relação negativa entre o custo de capital de terceiros e as práticas de governança.

Diante de tais elementos é plausível considerar que a evolução da Governança Corporativa, bem como de modelos institucionais de governança – também chamados de Frameworks de governança, devem considerar elementos estritos da dinâmica local, tendo o curso de evolução consistente com os objetivos de governança. Como abordam Vernimmen et al. (2017) e Pham, Suchard e Zein (2011), o exame teórico da governança torna esperado que se observe impactos de seus resultados no desempenho de mercado das organizações.

Bossard II (2011) afirma ainda que, por meio das Fundações de Apoio, tem sido possível o desenvolvimento de boas parcerias entre Universidades e diversos setores da sociedade, gerando, comprovadamente, ótimo retorno à população que mantém essas instituições de ensino. Porém, mesmo com as vantagens proporcionadas pelas Fundações de Apoio as Universidades, ainda há diversas dificuldades a serem ultrapassadas em muitos aspectos, inclusive em aspectos de controle e legalidade dos atos de gestão.

A Governança Corporativa é um termo que possui um leque de significados e um grande campo de atuação entre as entidades públicas e privadas. O tema abrange uma série de interpretações e há uma busca incessante na redução de conflitos, alcance da transparência dentro das entidades e melhoria nos controles (Manso, 2015).

Se é incontestável que a existência de uma lei possa ajudar a facilitar e acelerar mudanças institucionais, também é verdade que o fortalecimento do ambiente institucional no Brasil e a redução das ações corruptas dependem não apenas da existência de uma lei (e de suas imperfeições), mas também da adoção de políticas que incentivem a cooperação e o estabelecimento de relações comerciais duradouras e socialmente sustentáveis (Ribeiro & Diniz, 2015). Assim, o

compliance tem sido visto como uma política eficaz para ajudar na gestão dos negócios e na consecução de seus objetivos (Assi, 2017; Silva & Covac, 2015).

A transparência, a ética e a confiança são essenciais para o sucesso e a sustentabilidade da empresa. Eles são requisitos criados pelo mercado, e é considerado inaceitável para uma empresa de grande porte não adotar princípios de governança corporativa e ter uma boa política de compliance (Ribeiro & Diniz, 2015).

O compliance pode ser definido como um conjunto de regras, padrões éticos e legais que regulam o comportamento de uma instituição e seus colaboradores, a fim de garantir o cumprimento de obrigações sociais (Souza & Nikolay, 2022). O compliance possui conceituação no campo do Direito Penal e é comumente utilizado como uma ferramenta de combate à corrupção e à fraude no ambiente da administração pública e corporativo, mas também é utilizado em possíveis penalidades de uma organização, de modo atenuante (Coutinho, 2013).

Na ótica de Melo e Lima (2019) o compliance está ligado ao empenho de todos os envolvidos na empresa em atender aos interesses das partes interessadas e às normas previamente estabelecidas, levando em conta a ética e a integridade empresarial. Já para Costa (2012) se refere à obrigação de cumprir as normas internas e externas às quais a empresa está sujeita, visando minimizar os riscos legais e aqueles que podem prejudicar a reputação da empresa. É visto como uma estratégia aplicável a todas as empresas, capaz de diminuir as ações inadequadas de seus membros e refletir o compromisso ético e organizacional.

O compliance não pode ser confundido com o mero cumprimento de regras formais e informais, pois seu alcance é mais amplo, ou seja, é compreendido como um conjunto de regras, padrões e procedimentos éticos e legais que orientará o comportamento de uma instituição no mercado em que atua, bem como orientará a atitude de seus funcionários (Candeloro et al., 2012).

Além disso, as questões de caráter estratégico que se aplicam a todos os tipos de organização também podem ser previstos pelo compliance, pois cada vez mais o mercado onde uma instituição atua exige mais condutas legais e éticas para a consolidação de um novo comportamento no cumprimento de missões, objetivos e metas de forma segura e sustentável (Ribeiro & Diniz, 2015).

Conforme Schramm (2015), ao implementarem políticas de compliance, as empresas utilizam ferramentas para assegurar o cumprimento das diretrizes internas da organização, como seus valores e normas de conduta, bem como regulamentos

externos, como as leis impostas por órgãos reguladores. No entanto, para ser mais efetivo, é necessário que o programa de compliance também englobe aspectos comportamentais relacionados aos valores individuais dos membros da empresa e da própria empresa. (Santos et al., 2012).

De acordo com Assi (2017), os pilares do compliance são: prevenir, detectar e responder. A prevenção inclui políticas e procedimentos, comunicação do programa de compliance, centralização de processos e treinamento regular. A detecção abrange questões jurídicas, auditorias regulares, análise de conformidade e controles de conformidade. A resposta envolve comportamento ético, política de consequências, rastreabilidade, relatórios e eficácia do monitoramento (Assi, 2017).

Riscos legais e regulatórios que são envolvidos pelo compliance possuem as mais variadas extensões, tais como: fatores trabalhistas, fiscais, ambientais, morais e concorrenciais. Os riscos citados relacionam-se com a não conformidade de leis, regulamentos e padrões, os quais podem ser oriundos de gerenciamento de funções, conflitos de interesse, adequação na venda de produtos, prevenção à lavagem de dinheiro, entre outros motivos (Coimbra & Manzi, 2010).

A *International Organization of Securities Commissions (IOSCO)* identificou o *Compliance Officer* como o agente responsável por aconselhar todas as linhas de negócios de uma instituição, bem como todas as áreas de suporte sobre uma regulação específica e políticas corporativas, sempre zelando pelos padrões éticos de comportamento comercial. Além disso, o *Compliance Officer* coordena a efetiva comunicação da organização com os reguladores e facilita a estruturação de produtos, desenvolvimento de negócios e busca encontrar soluções criativas e inovadoras para questões regulatórias internas e externas (Caneloro & Rizzo, 2012).

A implantação de uma política de compliance tem vários objetivos, mas entre os mais importantes estão: cumprir as leis nacionais e internacionais, regulamentações do mercado e normas internas da empresa; prevenir processos judiciais; garantir transparência nas atividades comerciais; proteger a confidencialidade das informações fornecidas pelos clientes; evitar conflitos de interesses entre os diferentes atores da instituição; impedir ganhos indevidos por intermédio de condições de mercado falsas ou manipulação de informações privilegiadas; prevenir a lavagem de dinheiro; e, finalmente, disseminar valores de

compliance na cultura organizacional por meio de treinamento e educação (Caneloro & Rizzo, 2012).

A implementação do compliance requer a criação de um programa baseado nas características da instituição ou empresa, levando em conta sua realidade, cultura, atividade, área de atuação e local de operação. Deve ser implementado em todas as entidades em que a organização participa ou tem algum tipo de controle ou investimento (Coimbra & Manzi, 2010). De acordo com Gonçalves (2012), a implantação de uma política de compliance tende a direcionar todas as ações da empresa para os objetivos estabelecidos, tornar a utilização dos recursos mais eficiente, promover uniformidade e coerência em todas as ações e decisões, facilitar a integração de novos funcionários à cultura da organização e dar aos gestores mais tempo para revisar políticas e se concentrar em questões estratégicas.

Se uma política de compliance for implementada corretamente e funcionar de forma eficiente, a instituição certamente terá uma maior confiança dos investidores e ampliação da sua credibilidade no mercado. Isso pode levar a níveis mais elevados de cooperação e contribuição interna e externa, o que resultará em lucratividade crescente e benefícios para a instituição, funcionários e sociedade (Ribeiro & Diniz, 2015).

O aumento da pobreza, problemas sociais e ambientais, bem como os casos de corrupção e desvios de conduta ocorridos em entidades do terceiro setor reforçaram a necessidade de maior conformidade de padrões legais e éticos de conduta mediante o compliance (Coimbra & Manzi, 2010). Nos últimos anos, a conscientização sobre a importância do compliance anticorrupção tem aumentado de forma expressiva, devido a vários fatores, incluindo a relevância da economia do Brasil e o crescimento de investimentos no país (Maeda, 2015). A Tabela 5 evidencia algumas práticas de prevenção, detecção e mitigação da corrupção conforme literatura.

**Tabela 5 – Práticas de Prevenção, detecção e Mitigação da Corrupção**

PRÁTICAS DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO		FONTE
Apoio da Administração	1	A fundação possui comitê ou conselho formal responsável pelo <i>compliance</i> . Assi (2017)
	2	A fundação definiu e implantou a política de <i>compliance</i> de forma adequada e transparente. Gonçalves (2012)
	3	A fundação designou um focal responsável pelo <i>compliance</i> – <i>Compliance Officer</i> . Caneloro e Rizzo (2012)
	4	A fundação possui sistema de gestão que monitora as operações e transações sujeitas a análise de conformidade Assi (2017)

		relacionadas a integridade.	
Código de Conduta	5	A fundação adota documento formal de padrões com condutas expressas.	Mendes e Carvalho (2017)
	6	As práticas anticorrupção contém regras e orientações sobre benefícios ou vantagens econômicas.	Ubaldo (2017)
	7	O código de conduta aborda as contribuições políticas.	Ubaldo (2017)
Comunicação	8	A fundação comunica seus padrões de comportamento (valores, cultura, integridade, estratégia e operação).	Assi (2017)
	9	A fundação possui procedimento de divulgação de prêmios recebidos em decorrência da adoção de práticas anticorrupção.	Assi (2017)
	10	A fundação divulga programas de capacitação sobre corrupção.	Ubaldo (2017)
Treinamentos	11	Há divulgação da periodicidade para os treinamentos.	Assi (2017)
	12	A fundação desenvolve programa próprio sobre práticas anticorrupção para empregados.	Mendes e Carvalho (2017)
	13	A fundação divulga que o plano de capacitação prevê a participação obrigatória dos agentes intermediários, como consultores, representantes comerciais e outros parceiros que atuam em nome da empresa.	Ubaldo (2017)
Due Diligence	14	A fundação verifica os antecedentes para avaliar o risco e a probabilidade do fornecedor se envolver com suborno ou corrupção.	Assi (2017)
	15	A fundação considera riscos relacionados a atos de corrupção na contratação de serviços de terceiros.	Mendes e Carvalho (2017)
Cláusulas nos Contratos	16	O código de conduta inclui regras de relacionamento com agentes públicos/terceiros.	Ubaldo (2017)
	17	A fundação aplica seu código de conduta à sua cadeia de suprimentos.	Assi (2017)
<b>PRÁTICAS DE DETECÇÃO DA CORRUPÇÃO</b>			<b>FONTE</b>
Auditorias Internas	18	A fundação realiza auditoria interna dos processos e políticas estabelecidos por ela, como, por exemplo, o programa de integridade.	Mendes e Carvalho (2017)
	19	A área de auditoria interna é responsável por identificar novos riscos de <i>compliance</i> .	Ubaldo (2017)
Canal de denúncias	20	A fundação possui canais de denúncia de comportamentos que violem o código de conduta, bem como questões legais e éticas.	Assi (2017)
	21	A fundação apresenta mecanismo de denúncias que garante o anonimato.	Ubaldo (2017)
	22	A fundação possui um telefone com ligações gratuitas (0800).	Assi (2017)
<b>PRÁTICAS DE MITIGAÇÃO DA CORRUPÇÃO</b>			<b>FONTE</b>
Investigação Interna	23	A fundação investiga alguma situação que possa representar conflito de interesses que necessite de ciência e/ou validação.	Ubaldo (2017)
	24	Ao detectar problemas ou irregularidades de operação, a fundação modifica os procedimentos estabelecidos, os programas de treinamento e educação.	Assi (2017)
Medidas Punitivas	25	A fundação possui sanções e punições formais em casos de violação ao código de conduta por parte dos seus empregados.	Assi (2017)
	26	A fundação possui sanções ou punições formais em caso de violação do código de conduta por parte de seus fornecedores.	Mendes e Carvalho (2017)
Divulgação dos Resultados da Investigação	27	A fundação divulga os resultados de suas atividades de <i>compliance</i> por meio de consulta do status de incidente enviado, prestando contas das medidas corretivas tomadas e dos processos em andamento.	Ubaldo (2017)

Fonte: Adaptado de Melo (2019).

Portanto, nota-se que a incorporação de medidas de análise e verificação dos controles internos da organização podem conduzir a um programa efetivo de compliance. Essas medidas devem se concentrar em identificar falhas e fragilidades nos processos, bem como em identificar maneiras de melhorar os controles, com o objetivo de tornar os registros contábeis e a documentação da instituição mais transparentes e seguros (Maeda, 2015).

A implementação do compliance ajuda a conquistar e fortalecer a confiança tanto nacional quanto internacional, o que é inestimável para uma empresa, já que incentiva a reciprocidade e é mais importante do que métricas financeiras. Dessa forma, deixa de ser apenas uma carga e passa a ser uma tática de negócio competitiva (Ribeiro & Diniz, 2015). Assim, a implantação dessa política não apenas contribui para o crescimento da empresa, mas também para o desenvolvimento da sociedade, pois os comportamentos adotados em diferentes setores tendem a ser copiados e reproduzidos, estimulando a transparência, a ética e a confiança em todas as relações, elementos-chave para uma verdadeira sustentabilidade (Ribeiro & Diniz, 2015).

Não há uma relação específica entre compliance e fundações de apoio, no entanto, como as fundações de apoio são instituições sem fins lucrativos que buscam auxiliar outras organizações em suas atividades filantrópicas e sociais, tendo como objetivo atender aos interesses das partes envolvidas, incluindo regulamentos e diretrizes internas e externas, é possível que a implementação de políticas de compliance seja uma estratégia importante para garantir a transparência e a ética nas suas atividades.

### 2.3 INDICADORES

Na literatura, existem muitas definições de indicadores que abrangem uma ampla gama de disciplinas relacionadas a negócios, tais como contabilidade, finanças, economia, além de outras relacionadas a questões sociais, como sustentabilidade e educação. Soligo (2012) argumenta que a evolução dos indicadores ocorreu após a Segunda Guerra Mundial, quando eles passaram a incluir aspectos sociais, ao invés de se limitarem apenas à quantificação de

pessoas, recursos e equipamentos. Essa mudança ocorreu devido à criação de departamentos, agências e divisões de repartições públicas nacionais.

De acordo com Souza et al. (1994), indicadores são medidas quantitativas que mostram o desempenho ou o progresso em relação a uma meta ou objetivo, considerando a estrutura da organização, os processos e o resultado final. Embora essa definição envolva o uso de indicadores quantitativos, é importante lembrar que eles também são influenciados por aspectos qualitativos, como a satisfação do cliente ou o envolvimento do funcionário, que podem ser avaliados de maneira subjetiva.

Nesta perspectiva, a ideia defendida por De Rolt (1998) amplia a definição dos indicadores para incluir a noção de eficiência e eficácia. Para ele, indicadores são ferramentas que medem o desempenho de uma organização, dos seus processos de produção, incluindo a satisfação dos clientes (Freitas Júnior, 2016). Além disso, Kardec et al. (2002) afirmam que indicadores são guias que permitem medir a eficácia das ações realizadas e avaliar o desempenho comparando as ações planejadas com as ações efetivamente executadas.

De acordo com Weber et al. (2020), os indicadores têm como objetivo reunir e quantificar informações, destacando sua importância, para tornar mais fácil a compreensão de fenômenos complexos e melhorar o processo de comunicação. Os indicadores são criados para representar a realidade de uma forma mais simplificada. Soligo (2012) afirma que ao desenvolver um indicador, duas questões são fundamentais. A primeira é escolher qual aspecto da realidade será abordado. A segunda é definir o conceito abstrato que será usado para explicar o fenômeno em questão.

De modo geral entende-se que o conceito de indicador engloba aspectos quantitativos ou qualitativos e representam um aspecto específico de uma situação ou processo. Argumenta-se que é importante escolher os indicadores apropriados para cada situação, pois eles devem ser relevantes, supervisionados e precisos para fornecer uma imagem clara e objetiva do fenômeno que representa.

Nesse contexto, os indicadores servem como instrumento para sintetizar informações úteis para uma tomada de decisão estratégica. Assim, faz-se necessário utilizar o indicador adequado para cada situação. A seguir, são apresentadas algumas classificações de indicadores conforme literatura especializada.

### 2.3.1 Indicadores de Desempenho

Os indicadores de desempenho ou *Performance Indicators* (PI) são medidas quantitativas utilizadas para avaliar o sucesso ou o progresso em relação aos objetivos estratégicos de uma organização, departamento, projeto ou iniciativa. Eles permitem monitorar e medir o desempenho, identificar pontos fortes e fracos, e tomar decisões informadas para melhorar a eficiência e os resultados. Esses são os indicadores mais comuns no contexto empresarial e econômico, dentre eles pode-se citar o faturamento, a lucratividade líquida, retorno do capital investido, entre outros.

De acordo com Kaplan e Norton (1997), os indicadores de desempenho são uma parte fundamental do modelo *Balanced Scorecard* (BSC), que tem como objetivo equilibrar a avaliação financeira da empresa com medidas não financeiras que abrangem aspectos como satisfação dos clientes, processos internos, aprendizado e crescimento. Eles são classificados em dois grupos: indicadores de resultados e indicadores vetores de desempenho. Os indicadores de resultados avaliam se as ações de curto prazo e as estratégias estão alcançando os resultados desejados. Já os indicadores vetores de desempenho mostram as características da estratégia e fornecem informações sobre tendências de uma determinada unidade de negócios da organização.

### 2.3.2 Indicadores Contábeis

Na Contabilidade, os indicadores são usados para medir a situação financeira de uma empresa. Eles permitem aos investidores e gestores avaliarem o desempenho financeiro da empresa e sua capacidade de pagamento de dívidas. De acordo com Barbosa e Silva (2014), os indicadores contábeis apresentam a situação econômico-financeira da empresa, fornecendo informações sobre sua capacidade e qualidade.

Os indicadores contábeis são distribuídos em índices que medem desde o endividamento até o retorno econômico da empresa. Os mais utilizados são apresentados na Tabela 6, de acordo com Assaf Neto e Lima (2017).

**Tabela 6** – Classificação dos indicadores contábeis

<b>Indicador</b>	<b>Definição</b>
Liquidez Corrente	Indica o quanto existe de ativo circulante para cada R\$ 1,00 de dívida no curto prazo.
Liquidez Seca	Indica a capacidade da empresa de honrar seus pagamentos em curto prazo após a dedução dos estoques e despesas antecipadas.
Liquidez Geral	Indica a capacidade da empresa de honrar seus pagamentos em longo prazo.
Margem Bruta	Indica a capacidade da empresa em transformar receitas líquidas em lucro bruto.
Margem Líquida	Indica a capacidade da empresa em transformar receitas líquidas em lucro líquido.
EBITDA	Indica o quanto de receita líquida está sendo convertida em lucro apenas com atividades operacionais antes de juros, impostos, depreciação e amortização.
Retorno sobre o Ativo (ROA)	Indica o quanto o ativo gerou de rentabilidade.
Retorno sobre Patrimônio Líquido (ROE)	Indica quanto o patrimônio líquido gerou de rentabilidade.

Fonte: Elaborado com base em Assaf Neto e Lima (2017).

Percebe-se a partir da Tabela 6 uma gama de indicadores que podem ser utilizados a fim de operacionalizar a análise do desempenho das fundações de apoio.

### 2.3.3 Indicadores Macroeconômicos

No contexto macroeconômico, os indicadores são usados para avaliar o desempenho da economia de um país e para tomar decisões econômicas. De acordo com Carvalho (2015), os indicadores são ferramentas metodológicas que fornecem informações empíricas sobre a evolução de uma determinada situação. Ele define indicadores macroeconômicos como dados ou informações que mostram o comportamento das variáveis e fenômenos que compõem a economia de um país, região ou estado, sendo importantes para avaliar o desempenho da economia e tomar decisões econômicas.

De acordo com Carvalho (2015), os indicadores desempenham dois papéis importantes. O primeiro é fornecer uma melhor compreensão da situação atual e dos padrões de curto prazo da economia. O segundo é apoiar o processo de tomada de decisões estratégicas por parte do governo e da iniciativa privada, tanto empresas quanto consumidores.

Na Tabela 7 são apresentados os principais indicadores macroeconômicos, segundo Carvalho (2015) e o Banco Central do Brasil, utilizados para o cálculo de taxa de juros, inflação, aluguéis e outros valores contratuais. Os indicadores

macroeconômicos são utilizados pelas Fundações como referência para estabelecer precificação de custos, despesas, taxas, e demais valores de itens integrantes dos projetos e correspondentes planos de execução.

**Tabela 7 – Classificação dos indicadores macroeconômicos**

<b>Indicador</b>	<b>Definição</b>
INPC – Índice Nacional de Preços ao Consumidor	Mede a variação do custo de vida das famílias com chefes assalariados e com rendimento mensal compreendido entre 1 e 5 salários-mínimos mensais.
Taxa Selic	É a taxa básica de juros da economia brasileira. Esta taxa básica é utilizada como referência para o cálculo das demais taxas de juros cobradas pelo mercado e para definição da política monetária praticada pelo Governo Federal do Brasil.
IGP-M – Índice Geral de Preços do Mercado	O IGP desempenha três funções: é um indicador macroeconômico que representa a evolução do nível de preços; é o deflator de valores nominais de abrangência compatível com sua composição, como a receita tributária ou o consumo intermediário no âmbito das contas nacionais, e; é usado como referência para a correção de preços e valores contratuais.
IPCA ou INPCA – Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo	É o indicador oficial do Governo Federal para aferição das metas inflacionárias. Ele mede a variação do custo de vida das famílias com chefes assalariados e com rendimento mensal compreendido entre 1 e 40 salários-mínimos mensais.
PNAD – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua	Destina-se a produzir informações contínuas sobre a inserção da população brasileira no mercado de trabalho associada a características demográficas e de educação, e, também, para o estudo do desenvolvimento socioeconômico do país.
PIB – Produto Interno Bruto	Representa a soma, em valores monetários, de todos os bens e serviços produzidos em uma determinada região (país, estado ou município), durante um período específico (ano, semestre, trimestre ou mês).

Fonte: Autor (2023).

Os indicadores macroeconômicos permitem obter uma visão geral do cenário econômico de uma região ou de um país.

### 2.3.4 Indicadores Sociais

Embora haja um destaque maior, na literatura, acerca de indicadores financeiros, pesquisas voltadas a estudos de fenômenos sociais desenvolveram diversos indicadores sociais ou qualitativos. De acordo com Jannuzzi (2004) os indicadores sociais são, em geral, medidas quantitativas dotadas de significado social substantivo. Eles são utilizados para substituir, quantificar ou operacionalizar um conceito social abstrato, seja para interesse acadêmico ou para formulação de políticas públicas. Ainda para Jannuzzi (2004), esses indicadores são recursos metodológicos que informam algo sobre um aspecto da realidade social ou sobre mudanças que estão se processando na mesma.

Os indicadores sociais são categorizados de acordo com o tema da realidade social a que se referem. Por exemplo, eles podem ser divididos em indicadores de saúde, como o percentual de crianças nascidas com peso adequado, indicadores educacionais, como a escolaridade média da população, indicadores de mercado de trabalho, como o rendimento médio do trabalho, e indicadores de segurança pública, como os roubos a mão armada (Jannuzzi, 2004).

De acordo com Soligo (2012), a elaboração dos indicadores sociais depende da escolha do aspecto da realidade a ser investigado, bem como da definição do conceito abstrato a ser utilizado na explicação do fenômeno em questão. Ele afirma que, com o aumento da visibilidade das questões sociais, os dados estatísticos passaram a ser usados pela sociedade civil para monitorar as ações do governo. Como resultado, há produção de informações que permitem acompanhar as mudanças na realidade social da população.

Para a pesquisa acadêmica, o Indicador Social é o elo entre os modelos explicativos da Teoria Social e a evidência empírica dos fenômenos sociais observados (Jannuzzi, 2004). As fundações, integrantes do terceiro setor no setor econômico nacional, possuem papel preponderante na contribuição para o atingimento de benefícios sociais advindos de projetos sob sua gestão. Segundo Costa et. al, (2018), o terceiro setor surgiu da necessidade da população em suprir demandas sociais que não eram atendidas pelo governo, denominado primeiro setor, devido a crises que limitaram o poder do Estado e nem pelo mercado, denominado segundo setor. Os autores citam que as organizações que pertencem ao terceiro setor são de iniciativa privada e finalidade pública, logo, sem fins lucrativos. De maneira oposta ao setor privado, observam que seu objetivo não é o lucro, mas sim desempenhar atividades ligadas a causas sociais relacionadas com diversas áreas como saúde, cidadania, assistência social, defesa dos direitos e educação.

### **2.3.5 Indicadores das Fundações**

O Confies, com o objetivo de aumentar o conhecimento sobre as atividades e aumentar a confiança das Fundações de Apoio na sociedade do país, empreendeu esforços para incentivar a criação de indicadores específicos para as fundações. Isso resultou na apresentação de uma proposta no 3º Congresso Nacional das

Fundações de Apoio, realizado remotamente entre os dias 11 e 12 de novembro de 2020, pelos professores Jose de Paula Barros Neto (FASTEF/CE), Gilberto Vieira Ângelo (FAPEU/SC) e Rafael Marinelli (COPPETEC/RJ). Essa iniciativa foi única na sua abordagem de divulgação (Confies, 2020).

Os indicadores propostos para avaliar as fundações estão apresentados na Tabela 8.

**Tabela 8 – Indicadores de Fundações**

Nº	Descrição	Especificação/Finalidade	Fórmula
1	Custo Gestão Projeto	Apresentar às instituições apoiadas que há um controle e acompanhamento na otimização dos processos a um menor custo.	$\frac{\text{Custos Operacionais Administrativos}}{\text{Nº de Projetos Gerenciados}}$
2	Custo Gestão Projeto - DOA	Apresentar às instituições apoiadas que há controle e acompanhamento em ressarcimento de custos médios operacionais de projetos.	$\frac{\text{Ressarcimento de Custos Operacionais}}{\text{Nº de Projetos Gerenciados}}$
3	Custo Gestão por Recurso Aplicado	Apresentar às instituições apoiadas que há um controle e acompanhamento na otimização dos processos a um menor custo.	$\frac{(\text{Custos Operacionais Administrativos})}{100\%} \times (\text{Valor Executado nos Projetos})$
4	Custo de Aquisição	Apresentar às instituições apoiadas que há um controle e acompanhamento na otimização dos processos de aquisição a um menor custo.	$\frac{\text{Custo Pessoal} + \text{Depreciação} + \text{Material de Consumo}}{\text{Total de Aquisições}}$
5	RH Aplicados por Projeto	Apresentar às instituições apoiadas que há um controle e acompanhamento da quantidade de colaboradores necessários à gestão de projetos.	$\frac{\text{Nº de colaboradores da Administração}}{\text{Nº de Projetos Executados}}$
6	Custo com RH Aplicado por Recurso Gerenciado	Apresentar às instituições apoiadas que há um controle e acompanhamento do custo de colaboradores necessários à gestão de projetos.	$\frac{(\text{Custo Total com Pessoal da Administração})}{100\%} \times (\text{Valor Executado nos Projetos})$
7	Recursos destinados à Previdência Social.	Apresentar o percentual recolhido à previdência social em relação aos recursos gerenciados pela Fundação.	$\frac{(\text{Custo Total com Previdênc ia Social})}{100\%} \times (\text{Recursos Recebidos})$
8	Distribuição da Folha de Pagamento por Gênero	Evidenciar as políticas de combate às desigualdades sociais pelas Fundações de Apoio	$\frac{(\text{Custo com Pessoal distribuído por Gênero})}{100\%} \times (\text{Custo com Pessoal da Administração})$
9	Projetos encerrados dentro do prazo	Apresentar às instituições apoiadas que os objetivos estão sendo executados e atendendo aos prazos exigidos	$\frac{\text{Nº de Projetos encerrados no prazo}}{\text{Nº de Projetos finalizados no período}}$
10	Adequação da Equipe Técnica	Apresentar às instituições apoiadas que os objetivos estão sendo executados em conformidade com a exigência prevista no Decreto 7.423/2010.	$\frac{\text{Participantes da Equipe Vinculados às IFES}}{\text{Total de Participantes da Equipe dos Projeto}}$

11	Quantidade de profissionais contratados	Apresentar às instituições apoiadas que há controle e acompanhamento do custo de profissionais contratados nos projetos	Participantes contratados CLT + RPA <u>Total de Participantes da Equipe dos Projetos</u>
12	Quantidade de Bolsas Concedidas	Apresentar às instituições apoiadas os benefícios alcançados com o apoio das fundações.	<u>Nº de Bolsas Concedidas</u> Nº de Projetos Gerenciados
13	Valor destinado a Bolsas em relação ao Recurso recebido no Exercício	Apresentar às instituições apoiadas os benefícios alcançados com o apoio das fundações.	<u>(Pagamentos de Bolsas Concedidas)</u> x 100% (Recursos Recebidos)
14	Valor destinado à aquisição de patrimônio para as IFES	Apresentar às instituições apoiadas os benefícios alcançados com o apoio das fundações.	<u>(Aquisição de Despesas de Capital)</u> x 100% (Recursos Recebidos)
15	Ressarcimento às IFES	Apresentar às instituições apoiadas que os objetivos estão sendo executados em conformidade com a exigência prevista no Decreto 7.423/2010 e os benefícios alcançados com o apoio das Fundações.	<u>(Valores Ressarcidos às IFE's )</u> x 100% (Recursos Recebidos)
16	Recursos destinados à Folha de Pagamento	Mensurar a representatividade do custo dos colaboradores vinculados a administração em relação aos recursos gerenciados pela Fundação.	<u>(Custo com Pessoal da Administração)</u> x 100% (Recursos Recebidos)
17	Liquidez Geral	É um indicador utilizado para mensurar a capacidade que uma empresa tem de honrar com as suas obrigações de curto e longo prazo.	<u>(Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo)</u> (Passivo Circulante + Passivo Não Circulante)
18	Liquidez Corrente	É um indicador utilizado para medir a capacidade que uma empresa possui, em curto prazo, de arcar com todas as suas obrigações.	<u>Ativo Circulante</u> Passivo Circulante
19	Solvência	Expressa o grau de garantia que a empresa dispõe em Ativos (totais) para o pagamento do total de suas dívidas.	<u>Ativo Total</u> Passivo Circulante + Passivo não Circulante
20	Ticket Médio	Expressa o valor médio das taxas administradas das Fundações em função dos projetos à que estão vinculadas	<u>Custos Operacionais Administrativos (DOA)</u> Nº de Projetos que contribuíram para o DOA
21	Superavit Obtido	Apona se o faturamento é suficiente para pagar os custos e despesas e ainda apurar um superávit. Além disto, como é expressa em percentual, torna-se bastante útil para a comparação de fundações, mesmo de portes distintos.	<u>(Superávit Acumulado)</u> x 100% (Custos Operacionais Administrativos)
22	Participação	Indicador utilizado para mensurar	<u>Nº de Alunos Envolvidos</u>

	de Alunos nos Projetos	a participação dos alunos nos projetos gerenciados.	Nº de Projetos Gerenciados
23	Investimento em Capacidade Técnica dos Colaboradores	Indicador utilizado para avaliar o total investido em treinamentos e capacitações dos colaboradores da Administração da Fundação.	<u>Custo com Treinamento e Capacitações</u> Custos Operacionais Administrativos
24	NPS Promoter Score	Net Indicador utilizado para realização de pesquisa de satisfação junto aos coordenadores dos projetos gerenciados.	<u>% clientes promotores - % clientes detratores</u>
25	Resultado Efetividade	– Valor dos bens transferidos para incorporação ao patrimônio da Universidade.	<u>(Valor dos bens patrimoniais repassados à Universidade)</u> (Recursos Recebidos – projetos )
26	Esforço Execução (1)	– Processos licitatórios realizados	<u>(Nº de licitações realizadas)</u> (Nº de projetos gerenciados no período)
27	Esforço Execução (2)	– Lançamentos contábeis e conferências realizados	<u>(Nº de lançamentos contábeis e conferências)</u> Nº de projetos gerenciados no período
28	Esforço Execução (3)	– Pagamentos a pessoas físicas e jurídicas realizados	<u>Nº de pagamentos realizados a PF e PJ</u> Nº de projetos com movimentação no período

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Confies (2020).

Por meio dos indicadores voltados especificamente às fundações é possível compreender a geração de resultados, capacidade técnica da entidade, entre outros importantes elementos.

## 2.4 SUSTENTABILIDADE, DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, GRI, ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

### 2.4.1 Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável

O desenvolvimento sustentável visa equilibrar a capacidade de se atender as necessidades sociais, ambientais e econômicas amenizando os efeitos das ações da geração atual perante as gerações futuras (Barbosa, 2008; Carvalho, 2019).

Por sua vez, a sustentabilidade é relacionada à forma como se lida com a natureza. Este conceito abrange desde uma comunidade até todo o mundo. Contrariamente ao que algumas pessoas acreditam, sustentabilidade não é oposta ao desenvolvimento econômico, mas sim incentiva reflexões sobre como alcançar esse desenvolvimento. A ideia de alcançar prosperidade sem prejudicar o meio

ambiente é conhecida como Desenvolvimento Sustentável. Tais discussões tem sido pauta de importantes eventos, tais como as conferências de Estocolmo, Rio 92, Rio+10 e Rio+20. Nesses eventos, governantes discutiram formas de desenvolvimento de países e regiões sem prejuízo aos recursos naturais (Barbosa, 2008; Carvalho, 2019).

Devido à sua natureza ampla e ao fato de afetar muitas áreas da sociedade, tornou-se importante dividir a sustentabilidade em quatro tipos diferentes para facilitar sua aplicação no cotidiano e contribuir para um ambiente mais saudável, sendo apresentadas adiante:

**Sustentabilidade ambiental e ecológica:** trata-se do uso responsável dos recursos naturais, garantindo que eles possam ser utilizados pelas gerações futuras. Reduzir a degradação ambiental, como desmatamento, queimadas e poluição, é fundamental para uma comunidade mais sustentável. É possível tomar medidas em ambientes domésticos para contribuir com a sustentabilidade ambiental e ecológica, como separar o lixo, reciclar e reutilizar materiais, colaborando assim com a sustentabilidade da comunidade (CES-FGV (2006; Sustainable measures, 2006).

**Sustentabilidade empresarial:** como o nome sugere, este tipo de sustentabilidade se refere às ações realizadas pelas empresas. Uma empresa com valores e responsabilidades ambientais e sociais bem estabelecidos tende a ter destaque e imagem positiva junto aos seus clientes e consumidores. Além disso, investir na sustentabilidade pode trazer benefícios tanto para o meio ambiente quanto para a marca em si.

As empresas podem se tornar mais sustentáveis, por exemplo, aderindo, apoiando ou patrocinando programas de preservação ambiental, e promovendo a educação ambiental entre seus colaboradores. O objetivo é sempre reduzir o desperdício, reciclar e reutilizar materiais.

Os consumidores também podem escolher preferencialmente produtos e serviços de empresas que priorizam a preservação do meio ambiente e o bem-estar das pessoas como parte de sua cultura organizacional (CES-FGV (2006; Sustainable measures, 2006).

**Sustentabilidade social:** a Sustentabilidade Social se concentra em melhorar as condições de vida das pessoas, reduzindo a desigualdade social e garantindo o acesso a serviços básicos como saúde e educação. Sociedades mais igualitárias tendem a ter menos violência e um crescimento econômico mais sólido. A sociedade

pode exigir dos políticos melhorias nos serviços públicos para obter benefícios dessas ações (CES-FGV (2006; Sustainable measures, 2006).

Sustentabilidade econômica: o desafio principal é a combinação de desenvolvimento econômico, gerando lucros e empregos, com um conjunto de práticas, produtos e serviços, que visem não agredir ou prejudicar o meio ambiente. É fundamentada num modelo de gestão sustentável, com produção, distribuição e utilização de riquezas produzidas. O foco é a distribuição de renda mais justa, e o uso de meios que preservem recursos naturais para as próximas gerações (CES-FGV (2006; Sustainable measures, 2006).

Em uma abordagem programática, segundo Januzzi (2004), o Indicador Social é uma ferramenta de monitoramento da realidade social para fins de planejamento e revisão de políticas públicas. Taxas de analfabetismo, renda média, taxas de mortalidade infantil, taxas de desemprego, índice de Gini e proporção de crianças matriculadas na escola são, neste sentido, indicadores sociais, pois transformam de maneira tangível sustentabilidade social. Logo, a abordagem da sustentabilidade se alinha aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas voltados à agenda de 2030, os quais são expostos na Tabela 9.

**Tabela 9 – Objetivos ODS**

<b>Objetivo</b>	<b>Descrição</b>
1) Erradicação da pobreza	Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares
1. Fome zero e agricultura sustentável	Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável
2) Saúde e bem-estar	Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades
2. Educação de qualidade	Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos
3. Igualdade de Gênero	Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas
4. Água potável e saneamento	Garantir disponibilidade e manejo sustentável da água e saneamento para todos
5. Energia limpa e acessível	Garantir acesso à energia barata, confiável, sustentável e renovável para todos
6. Trabalho decente e crescimento econômico	Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo, e trabalho decente para todos
7. Indústria, inovação e infraestrutura	Construir infraestrutura resiliente, promover a industrialização inclusiva e sustentável, e fomentar a inovação
8. Redução das desigualdades	Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles
9. Cidades	Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros,

comunidades sustentáveis		resilientes e sustentáveis
10. Consumo responsável	e	Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis
11. Ação contra a mudança global do clima	a	Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos (reconhecendo que a Convenção Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima [UNFCCC] é o fórum internacional intergovernamental primário para negociar a resposta global à mudança do clima)
12. Vida na água		Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável
13. Vida terrestre		Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade
14. Paz, justiça e instituições eficazes	e	Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis
15. Parcerias de implementação	e	Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável

Fonte: ODS Brasil (2023).

Logo, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são metas globalmente compartilhadas que abrangem uma ampla gama de desafios e oportunidades, incluindo a erradicação da pobreza, a luta contra a mudança climática e a promoção da igualdade de gênero.

#### 2.4.2 Global Reporting Initiative (GRI)

O objetivo do relato de sustentabilidade baseado nas Normas GRI é fornecer transparência sobre como a organização está contribuindo ou planeja contribuir para o desenvolvimento sustentável. As Normas GRI permitem que a organização apresente publicamente os seus impactos mais significativos na economia, meio ambiente e na sociedade, incluindo impactos nos direitos humanos, e como a organização gerencia esses impactos. Isso aumenta a transparência sobre o impacto da organização e melhora a sua responsabilidade (Souza et al., 2022).

As normas GRI possuem conteúdos que permitem que a organização relate informações sobre seus impactos de forma consistente e com credibilidade. Isso melhora a comparabilidade global e a qualidade das informações relatadas sobre esses impactos, o que ajuda os usuários de informações a realizarem avaliações e tomar decisões embasadas sobre os impactos da organização e sua contribuição ao desenvolvimento sustentável (OCDE, 2022).

As Normas GRI se baseiam em expectativas de conduta empresarial responsável descritas em instrumentos intergovernamentais reconhecidos internacionalmente, tais como as Diretrizes para Empresas Multinacionais da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) e os Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos da Organização das Nações Unidas (ONU). As informações relatadas usando as Normas GRI podem ajudar os usuários a avaliarem se a organização satisfaz as expectativas descritas nesses instrumentos. É importante notar que as Normas GRI não estabelecem alocações, limites, objetivos, metas ou quaisquer outros padrões de referência para bom ou mau desempenho (OCDE, 2022).

Qualquer empresa pode utilizar as Normas GRI, independentemente do seu tamanho, tipo, localização ou experiência com relatos, para relatar informações sobre seus impactos na economia, meio ambiente e nas pessoas, incluindo impactos nos direitos humanos. Essas informações podem ser usadas pela organização na tomada de decisões, como estabelecer objetivos e metas, ou avaliar e implementar *políticas* e práticas (OCDE, 2022).

Os *stakeholders* e outros usuários de informações podem usar as Normas GRI para entender o que se espera que as organizações relatem. Os stakeholders podem também usar as informações relatadas pela organização para avaliar como eles são afetados ou como eles poderiam ser afetados pelas atividades da organização (Mascena et al., 2018).

Os investidores, em particular, podem usar as informações relatadas para avaliar os impactos da organização e como ela integra o desenvolvimento sustentável em sua estratégia e modelo de negócios. Eles podem também usar essas informações para identificar oportunidades e riscos financeiros relacionados aos impactos da organização, e avaliar seu sucesso em longo prazo. Usuários que não sejam stakeholders da organização, tais como acadêmicos e analistas, podem também usar as informações relatadas para outros fins, como pesquisa e benchmarking (processo de comparação). O termo “usuários de informações”, nas Normas GRI, refere-se a todos os diversos usuários das informações relatadas pela organização (GRI, 2016).

As Normas GRI estão estruturadas como um sistema de normas inter-relacionadas, organizadas em três séries: Normas Universais da GRI; Normas Setoriais da GRI; e Normas Temáticas da GRI. As Normas Universais são usadas

por todas as organizações ao relatar em conformidade com as Normas GRI. As organizações usam as Normas Setoriais de acordo com os setores onde operam e as Normas Temáticas de acordo com sua lista de temas materiais (GRI, 2016). Tais normas são apresentadas na Tabela 10.

**Tabela 10 – Normas GRI**

<b>Norma</b>	<b>Descrição</b>
Norma GRI 1	Explica os conceitos centrais do relato de sustentabilidade.
Norma GRI 2	Possui conteúdos que a organização usa para fornecer informações sobre suas práticas de relato e outros detalhes da organização, tais como suas atividades, sua governança e suas políticas.
Norma GRI 3	Fornece às organizações orientações passo a passo sobre como definir temas materiais.
Normas Setoriais	Fornecem informações para as organizações sobre seus prováveis temas materiais.
Normas Temáticas	Possuem conteúdos para a organização relatar informações sobre seus impactos em relação a temas específicos.

Fonte: GRI (2016).

O objetivo das Normas GRI é possibilitar que as organizações apresentem informações sobre os seus impactos mais relevantes na economia, no meio ambiente e nas pessoas, incluindo os impactos em seus direitos humanos - nas normas GRI eles são chamados de temas materiais. A devida atenção e o envolvimento dos *stakeholders* ajudam as organizações a identificarem seus impactos mais significativos (GRI, 2016).

De acordo com as Normas GRI, o impacto se refere ao resultado que uma organização pode ter ou pode vir a ter sobre a economia, o meio ambiente e as pessoas, incluindo impactos em seus direitos humanos, devido às suas atividades ou relações comerciais. Esses impactos podem ser reais ou potenciais, positivos ou negativos, de curto ou longo prazo, intencionais ou não e reversíveis ou irreversíveis, e indicam a contribuição da organização para o desenvolvimento sustentável (GRI, 2016).

Os impactos da organização na economia referem-se aos efeitos nos sistemas econômicos a nível local, nacional e global. Uma organização pode ter impacto na economia, por exemplo, por meio de suas práticas de concorrência, compras e pagamentos de impostos a governos (GRI, 2016). Na Norma GRI, os impactos ambientais de uma organização referem-se ao efeito que ela tem ou pode ter no meio ambiente, incluindo elementos vivos e não vivos, como ar, solo, água e ecossistemas. Por exemplo, a organização pode ter impacto ambiental pelo uso de

recursos naturais, como energia e água (GRI, 2016). Já os impactos da organização nas pessoas incluem o impacto em indivíduos e grupos, como comunidades, grupos vulneráveis e sociedade. Isso inclui ainda o impacto da organização nos direitos humanos das pessoas. Por exemplo, a organização pode ter impacto nas pessoas por meio de práticas de empregos, como salários, condições de trabalho na cadeia de fornecedores e segurança dos seus produtos e serviços.

Todo o conjunto de *standards* relativos ao GRI podem ser consultados nos documentos elencados na Tabela 11.

**Tabela 11 – Standards GRI**

1	Fundamentos
2	Conteúdos Gerais
3	Temas Materiais
11	Setor de Petróleo e Gás
12	Setor de Carvão
201	Desempenho Econômico
202	Presença no Mercado
203	Impactos Econômicos Indiretos
204	Práticas de Compra
205	Combate à Corrupção
206	Concorrência Desleal
207	Tributos
301	Materiais
302	Energia
303	Água e efluentes
304	Biodiversidade
305	Emissões
306	Efluentes e Resíduos
306	Resíduos
308	Avaliação Ambiental de Fornecedores
401	Emprego
402	Relações de Trabalho
403	Saúde e Segurança do Trabalho
404	Capacitação e Educação
405	Diversidade e Igualdade de Oportunidades
406	Não Discriminação
407	Liberdade Sindical e Negociação Coletiva
408	Trabalho Infantil
409	Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo
410	Práticas de Segurança
411	Direitos de Povos Indígenas
413	Comunidades Locais
414	Avaliação Social de Fornecedores
415	Políticas Públicas
416	Saúde e Segurança do Consumidor
417	Marketing e Rotulagem
418	Privacidade do Cliente

Fonte: GRI (2023).

A utilização das Normas e *standards* para identificar os temas considerados relevantes ajuda as organizações a alcançarem o desenvolvimento sustentável.

### **2.4.3 Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico**

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) é um organismo formado por 37 nações, que se reúnem para trocar experiências e elaborar diretrizes em diferentes áreas que impactam a economia mundial. Chamado, em inglês, de OECD (*Organisation for Economic Co-operation and Development*), o grupo se dedica, principalmente, à pesquisa, desenvolvimento e aprimoramento de políticas públicas, fomentando suas implementações pelos países membros.

O relatório OECD (2020) traz um compilado sobre as ações e atividades recomendadas pelo Órgão e o estágio do Brasil em cada fator inserido. Importante frisar que vários pontos abordados possuem relação com projetos administrados pelas Fundações, mostrando a relevância das entidades no sentido de contribuir com o meio ambiente no território brasileiro.

Em sua apresentação o relatório (2020, p. 3) registra: “Avaliação dos progressos do Brasil na implementação das recomendações da Análise do Desempenho Ambiental e na promoção do seu alinhamento com recomendações do acervo fundamental da OECD em matéria de meio ambiente”.

Menciona o relatório (2020, p. 4) que “o principal objetivo deste projeto é ajudar o Brasil a melhorar suas políticas e práticas em consonância com os instrumentos legais da OECD relacionados ao meio ambiente”

Os instrumentos jurídicos da OECD abrangidos pelo relatório dizem respeito ao princípio do poluidor-pagador, à avaliação ambiental, à prevenção e controle integrados da poluição, ao desempenho ambiental das administrações públicas, à utilização de instrumentos Econômicos e à prestação de informações ambientais, bem como à gestão da água, à conservação da biodiversidade, à poluição energética e atmosférica, aos transportes e aos resíduos (2020, p. 7).

O relatório OECD (2020, p. 7) mostra que o Brasil desenvolveu uma legislação sólida sobre informação ambiental, gestão de água e resíduos e

biodiversidade. No entanto, são necessários mais esforços para traduzir as disposições legais em práticas eficazes que promovam a sustentabilidade.

A legislação brasileira sobre acesso público à informação ambiental está alinhada com as boas práticas internacionais. No entanto, a ausência de relatórios ambientais periódicos, a má sistematização dos indicadores, a integração limitada entre as bases de dados e a informação limitada sobre o desempenho ambiental das empresas privadas indicam que o Brasil tem de fazer novas melhorias na sua gestão da informação ambiental se quiser conformar-se com os instrumentos legais da OECD nesta matéria.

Durante os últimos cinco anos (2017-2021), o Brasil enfrentou grandes desafios ambientais, incluindo duas explosões de barragens de mineração, o pior derramamento de óleo da história do país e um pico de desmatamento e incêndios florestais. Estes desafios foram associados a problemas sociais e Econômicos persistentes, agravados pela crise da COVID-19. Embora, em geral, o Brasil ainda não esteja alinhado com os padrões ambientais e as boas práticas da OECD, uma extensa legislação ambiental e uma sociedade civil ativa colocam o Brasil em uma boa posição para alcançar um grau aceitável de alinhamento.

Para isso, o Brasil precisa aprimorar e empregar de forma mais efetiva as políticas que o país já começou a desenvolver. Em muitos domínios políticos, a legislação e os regulamentos correspondem e, por vezes, vão além das disposições das recomendações pertinentes da OECD sobre o ambiente.

Com o objetivo de promover um melhor ambiente concorrencial no país, a Secretaria Especial de Produtividade e Competitividade do Ministério da Economia (Sepec), por meio da Secretaria de Acompanhamento Econômico (Seae), lançou nesta terça-feira (20/12) o Plano Nacional de Política Regulatória. O documento é uma das entregas previstas no cronograma de implementação das 18 recomendações do *peer review* (revisão por pares) da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) sobre a reforma regulatória no Brasil – o país está em processo de acesso e tem cumprido etapas necessárias para efetivar a entrada no grupo (Ministério da Economia, acesso em 26.07.2023).

Divulgadas em Relatórios Econômicos da OCDE – Brasil Resumo Executivo – dezembro 2020 (acesso em 26.07.2023), as principais recomendações da OCDE estão contidas na Tabela 12.

**Tabela 12 – Principais recomendações OCDE para o Brasil**

<b>Melhorar as políticas macroeconômicas, a governança e a proteção social</b>
Manter as taxas de juros baixas até que as pressões inflacionárias se tornem claramente visíveis.
Aplicar nomeações por prazo determinado para o presidente e os diretores do Banco Central e limitar a demissão antecipada a falta grave. Salvaguardar a autonomia orçamentária do Banco Central.
Garantir a sustentabilidade fiscal aderindo às regras fiscais atuais, incluindo o teto de gastos.
Fortalecer a eficiência dos gastos revisando as estruturas de remuneração dos funcionários públicos, os subsídios ineficazes, os regimes fiscais especiais e os gastos tributários.
Reduzir a rigidez do orçamento revisando a vinculação de receitas, os pisos de gastos obrigatórios e os mecanismos de indexação.
Indexar os benefícios da previdência social aos preços ao consumidor, e não ao salário mínimo.
Aumentar os benefícios e acelerar as concessões de benefícios no programa Bolsa Família. Retirar os benefícios apenas gradualmente.
Considerar criar a base legal para a execução de sentenças a partir da segunda instância de recurso ou limitar o número de recursos, inclusive para o Supremo Tribunal Federal.
Implementar uma lei específica de proteção a denunciante.
<b>Tornar o crescimento mais verde e sustentável</b>
Tomando como base os sucessos do passado no combate ao desmatamento ilegal, fortalecer os esforços de fiscalização para combater o desmatamento ilegal e garantir pessoal e orçamento adequados para as agências de fiscalização ambiental.
Evitar o enfraquecimento do atual marco legal de proteção, incluindo áreas protegidas, o código florestal e focar o uso sustentável do potencial econômico da Amazônia.
<b>Aumentar a produtividade</b>
Simplificar ainda mais os procedimentos administrativos para abrir uma empresa e aplicar a regra “silêncio significa consentimento” e as janelas únicas para todos os pedidos de licenças sempre que possível.
Reduzir as barreiras tarifárias e não tarifárias, começando com bens de capital e insumos intermediários.
Consolidar os impostos sobre o consumo em um único imposto sobre valor agregado.
Garantir o alinhamento das decisões judiciais com as decisões de precedência dos tribunais superiores, vinculando as promoções e salários dos juizes ao cumprimento dessas regras.
<b>Melhorar as habilidades, a educação e a capacitação profissional</b>
Continuar ampliando o acesso à educação infantil, priorizando o acesso a famílias de baixa renda e mães solteiras.
Ampliar recursos para cursos de capacitação profissional, mas garantir seu alinhamento com as necessidades do mercado de trabalho local.

Fonte: OCDE (dezembro 2020).

No âmbito das suas atividades, as Fundações de Apoio podem contribuir com as recomendações OCDE, em linha com o desejo do Brasil em manifestar a entrada no grupo dos países integrantes da Organização, resultando em benefícios e ganhos relevantes em termos de representatividade do país em escala mundial.

### **3 MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA**

#### **3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA**

O objeto a ser investigado neste estudo, indicadores das fundações de apoio, denota sua importância com a expectativa de que este seja significativo para o mercado e que possa contribuir para o campo da pesquisa em contabilidade. Assim, a pesquisa é relevante do ponto de vista social, devido à falta de estudos sobre o assunto, e por permitir que os efeitos práticos da utilização dos resultados sejam claramente compreendidos com base em evidências.

Uma questão importante a ser apresentada, conforme apontam Martins e Théophilo (2009), refere-se ao contexto do problema, motivo de estudar o tema proposto e importância prática e teórica dos resultados possíveis da pesquisa a ser realizada. Portanto, como o assunto a ser estudado é pouco abordado na literatura, possivelmente devido à diversidade de formas de atuação das fundações de apoio, o contexto, motivação e importância de se realizar o presente estudo justificam a sua elaboração.

Neste estudo optou-se pela pesquisa qualitativa, numa primeira etapa, e posteriormente, para efeitos de maior comprovação dos resultados, foram adotados métodos quantitativos com emprego de medidas e testes estatísticos. A pesquisa qualitativa valoriza uma análise aprofundada e ampla dos dados. Ela se caracteriza pela flexibilidade nas técnicas de coleta de dados e requer do pesquisador habilidades integradoras, analíticas, intuitivas e criativas, que são adquiridas a partir da formação teórica e da prática de pesquisa (Martins, 2004). As etapas de pesquisa com as fundações podem levar ao desenvolvimento de novas questões ou aprimoramento das questões iniciais, antes, durante e após a coleta de dados, a fim de obter uma investigação dinâmica dos fatos e sua interpretação (Sampieri et al., 2013). Além disso, de acordo com os autores, a pesquisa qualitativa tem como foco compreender e aprofundar os fenômenos, explorando a perspectiva dos participantes em um ambiente natural e no contexto. A abordagem qualitativa utiliza a coleta de dados não numéricos para descobrir ou aprimorar questões de pesquisa durante o processo de interpretação.

Em estudos qualitativos, as questões e hipóteses podem ser desenvolvidas antes, durante e depois da coleta e análise de dados. Isso permite identificar as questões relevantes de pesquisa, aprimorá-las e obter respostas, normalmente necessitando de retornar às etapas anteriores. Durante a análise dos dados, pode ser necessário incluir mais participantes e mudar a amostra original, e as fases de coleta, amostragem e análise ocorrem praticamente de forma simultânea (Sampieri et al., 2013).

Para destacar a diferença entre o enfoque qualitativo e quantitativo, Mertens (2005) menciona que o enfoque qualitativo procura principalmente ampliar os dados e a informação, enquanto o enfoque quantitativo busca intencionalmente limitar a informação (medição precisa das variáveis do estudo, com foco) e, além disso, nas pesquisas qualitativas, a reflexão é o elo entre o pesquisador e os participantes. Adicionalmente, Sampieri et al. (2013) comentam que um estudo quantitativo se baseia em estudos anteriores, enquanto um estudo qualitativo se baseia principalmente em si mesmo.

Em relação à credibilidade dos trabalhos, Chueke e Lima (2012) destacam que a confiabilidade de uma pesquisa qualitativa é estabelecida a partir da posição do pesquisador. Ele deve contextualizar seus esforços e ser coerente em relação às suas escolhas. A Tabela 13 fornece informações acerca de algumas características sobre o enfoque qualitativo de uma pesquisa.

**Tabela 13 – Características do enfoque qualitativo da pesquisa**

Nº	Descrição 1	Descrição 2	Descrição 3	Descrição 4	Descrição 5
1	Formulação de problema pelo pesquisador	Processo não definido integralmente	Formulações não são específicas	Perguntas com conceitos e definições incompletas	-
2	Início da Pesquisa – mundo social	Teoria coerente com os dados – teoria fundamentada	A base é uma lógica e um processo indutivo	Pesquisas vão do particular ao geral	Pesquisas, análises, conclusões, são repetidas até alcançar uma perspectiva geral
3	Hipótese não são testadas	Hipóteses são construídas durante o processo	Hipóteses são aprimoradas com base em mais dados obtidos	Aprimoramentos das hipóteses conduzem ao resultado do estudo	-

4	Métodos de coleta não padronizados	Não é feita medição numérica, análise não é estatística.	Coleta visa perspectivas e pontos de vista dos participantes	Pesquisador formula perguntas abertas	Coleta de dados analisados para serem transformados em temas relacionados
5	Pesquisador utiliza técnicas para coleta de dados	Uso da observação não estruturada e entrevistas abertas.	Utiliza revisão de documentos	Utiliza discussão em grupo, e interação e introspecção com grupos	Utiliza avaliação de experiências pessoais e registro de histórias de vida
6	Processo de indagação e flexível	Processo de indagação se move – respostas e desenvolvimento da teoria	Propósito é “reconstruir” a realidade.	Processo é chamado de holístico	Considera o “todo” sem redução ao estudo das partes
7	Avalia o desenvolvimento natural dos acontecimentos	Não há manipulação	Não há estimulação em relação à realidade	-	-
8	O fundamento da pesquisa envolve uma perspectiva interpretativa	Pesquisa interpretativa é centrada no entendimento do significado das ações de seres vivos	Pesquisa é centrada nas ações dos humanos e suas instituições	Pesquisa busca interpretar aquilo que vai captando ativamente	-
9	A “realidade” é definida por meio das interpretações que os participantes da pesquisa fazem a respeito de suas próprias realidades.	Há uma convergência de várias “realidades”	As “realidades” vinculam-se aos participantes, ao pesquisador e a interação dos atores.	As realidades se modificam no transcorrer dos estudos	As realidades são fontes dos dados.
10	O pesquisador é introduzido nas experiências dos participantes	O conhecimento do pesquisador é construído, e consciente de que é parte do fenômeno estudado	No centro da pesquisa está a diversidade de ideologias	No centro da pesquisa se encontram as qualidades únicas dos indivíduos	-
11	As indagações não pretendem generalizar os resultados para populações mais amplas	As indagações não intencionam obter necessariamente amostras representativas	As indagações não pretendem replicação dos estudos	-	-
12	O enfoque subentende um conjunto de práticas interpretativas que tornam o	Transformam o mundo “visível” em uma série de representações – observações, anotações,	O enfoque é naturalista – estuda os objetos e seres vivos em seus	O enfoque é interpretativo – encontrar sentido para os fenômenos em função dos	-

<p>mundo "visível</p>	<p>gravações, documentos.</p>	<p>contextos ou ambientes naturais e cotidianos</p>	<p>significados dados pelas pessoas.</p>
-----------------------	-----------------------------------	---	--

Fonte: Adaptado de Sampieri et al. (2013).

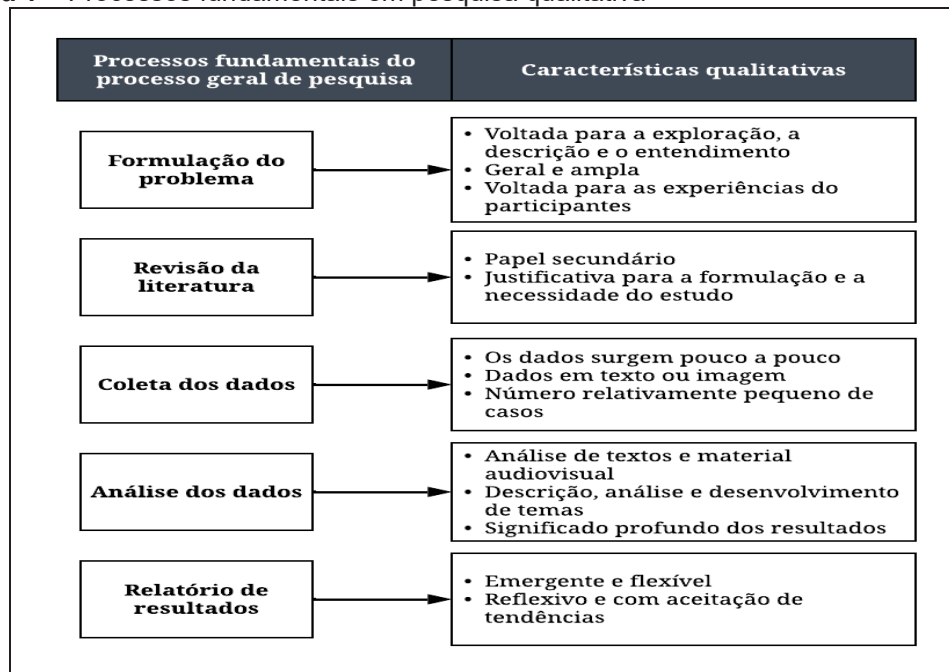
Na pesquisa deste estudo foram adotadas entrevistas semiestruturadas, aplicadas presencialmente em fundações selecionadas e aceitas pela direção das entidades, e questionários enviados para outras fundações integrantes da amostra e filiadas ao Confies. De acordo com Triviños (1987), é importante lembrar que os instrumentos de coleta de dados são, na verdade, a "teoria em ação", que suporta a visão do pesquisador. Neste contexto, o questionário pode ser definido como uma técnica de pesquisa que consiste em um conjunto de perguntas dirigidas a pessoas para obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores etc. (Gil, 1999).

De acordo com Cooper e Schindler (2016), as fundações contam com diversas pessoas que possuem diferentes funções e atividades relacionadas à gestão da entidade. As entrevistas devem ser feitas com pessoas indicadas pela direção de cada fundação. Ao realizar entrevistas com pessoas para levantar suas experiências, é importante perguntar sobre questões ou aspectos importantes e descobrir o que é importante para o conhecimento da pessoa. O formato da investigação deve ser flexível o suficiente para explorar as várias possibilidades que surgem durante a entrevista.

Para definir as características das missões e dos indicadores de desempenho, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. Segundo Bardin (2016), que consiste em um conjunto de técnicas de análise de comunicação que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos para descrever o conteúdo das mensagens. Bardin (2016) ainda afirma que a análise ocorre em três etapas: pré-análise, exploração do material e processamento dos resultados.

Em uma pesquisa qualitativa torna-se importante observar alguns processos fundamentais para a melhor validação do estudo, que vão desde a formulação do problema até os resultados. A Figura 1 fornece de forma resumida algumas características a serem observadas em um estudo qualitativo em conformidade com cada processo fundamental:

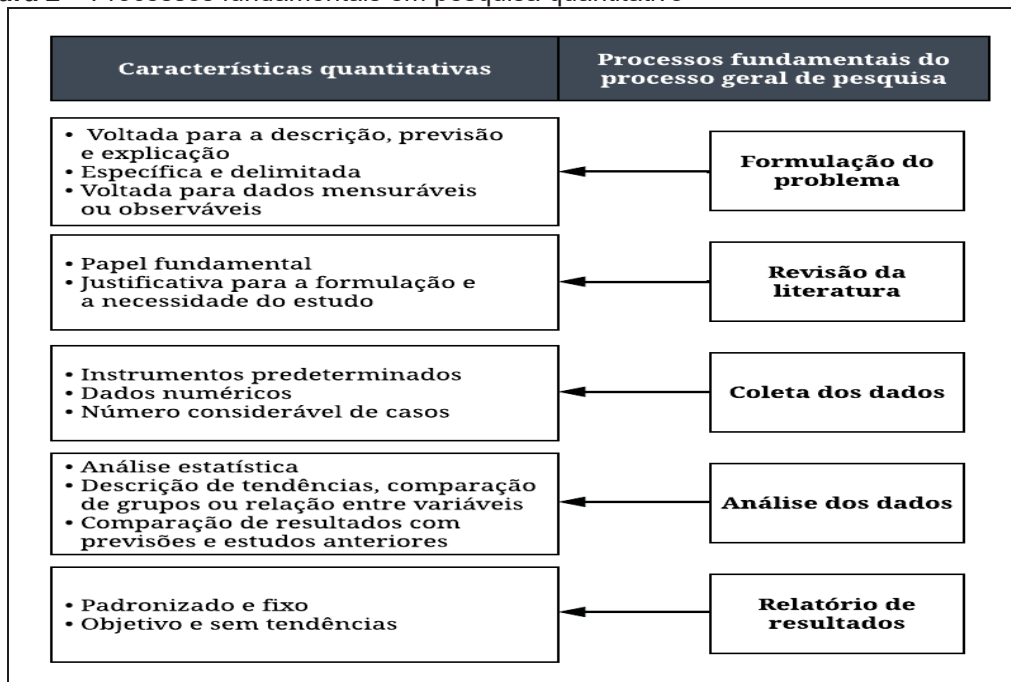
**Figura 1 – Processos fundamentais em pesquisa qualitativa**



Fonte: Adaptado de Sampieri et al. (2013).

A Figura 2 fornece de forma resumida algumas características a serem observadas em um estudo quantitativo em conformidade com cada processo.

**Figura 2 – Processos fundamentais em pesquisa quantitativa**



Fonte: Adaptado de Sampieri et al. (2013).

E na sequência, na Figura 3 os tipos de dados na pesquisa e análises apropriadas.

**Figura 3** – Tipos de dados na pesquisa e análises apropriadas

Dados e análises quantitativas	Dados e análises mistas	Dados e análises qualitativas
• Predeterminados	• Tanto predeterminadas como emergentes	• Emergentes
• Padronizados	• Tanto padronizados como não padronizados	• Não padronizados
• Mensuráveis ou observáveis	• Tanto mensuráveis ou observáveis como inferidos e extraídos da linguagem verbal, não verbal e escrita de participantes	• Inferidos e extraídos da linguagem verbal, não verbal e escrita de participantes
• Perguntas fechadas	• Perguntas fechadas e abertas	• Perguntas abertas e fechadas
• Referentes a atitudes e/ou desempenho, observacionais	• Diversas formas de dados obtidos de todas as possibilidades	• Produto de entrevistas, observações, documentos e dados audiovisuais
• Resumidos em uma matriz de dados numéricos	• Resumidos em matrizes de dados numéricos e bases de dados audiovisuais e de texto	• Resumidos em bases de dados audiovisuais e de texto
• Análise estatística	• Análise estatística e de textos e imagens (e combinados)	• Análise de textos e elementos audiovisuais
• Interpretação estatística	• Interpretação por cruzar e/ou mesclar as bases de dados	• Interpretação de categorias, temas e padrões

Fonte: Adaptado de Sampieri et al. (2013).

Na definição do problema de pesquisa, é notável que não há uma delimitação específica, e há margem para ajustar o processo. A evolução dos eventos irá apontar uma direção adequada, baseada no estudo e aprendizado dos participantes (Sampieri et al., 2013). Durante a pesquisa, podem ser identificadas a necessidade de novos estudos, suas relações e hipóteses podem ser definidas e apresentadas ao longo e no final do estudo (Sampieri et al., 2013). Portanto, os autores destacam que o planejamento da pesquisa pode sofrer mudanças e ajustes ao longo do trabalho em campo e da evolução do estudo.

De acordo com Sampieri et al. (2013, p. 38), a finalidade da coleta de dados é obter uma compreensão mais profunda sobre os significados e as experiências das pessoas. O pesquisador pode aprender a partir da observação e descrição dos participantes e pode ajustar o registro de dados ao longo da pesquisa. Os primeiros dados foram obtidos a partir de relatórios anuais publicados por fundações de apoio e a entrada no campo da pesquisa só será possível após a verificação da acessibilidade nas entidades selecionadas durante a definição da amostra.

Em relação às análises de dados e resultados da pesquisa, o objetivo é entender os fenômenos por meio da percepção e dos significados criados pelas experiências dos participantes. Os resultados podem refletir uma mudança na realidade, com base nas observações e coleta de dados realizadas, incluindo certo grau de subjetividade. A experiência do pesquisador pode ter influência, devido a seus valores, crenças e conexão com o fenômeno, levando em conta a interação e a empatia que podem ser identificadas durante a pesquisa (Sampieri et al., 2013).

Para fins de verificação inicial e viabilidade de utilização de dados secundários, optou-se por consultas em Relatórios Anuais das Fundações, abrangendo 7 fundações, com escolha aleatória, cujos resultados mostraram que a insuficiência de dados não possibilitaria, de forma evidente, conclusões sobre os objetivos definidos na Pesquisa. A Tabela 14 contém os números de dados obtidos nas consultas realizadas no período 09 de agosto a 20 de setembro de 2022, com pesquisa realizada nos Relatórios de Gestão das Fundações: Fundação de Apoio à Educação e Desenvolvimento Tecnológico de Minas Gerais (CEFETMINAS), Fundação Coordenação de Projetos, Pesquisa e Estudos Tecnológicos (COPPETEC), Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da Computação Científica (FACC), Fundação Artística, Cultural e de Educação para a Cidadania de Viçosa (FACEV), Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da Ciência e Tecnologia (FACTO), Fundação de Apoio e Desenvolvimento ao Ensino, Pesquisa e Extensão (FADEPE), Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa (FADESP).

**Tabela 14 – Fundações – Relatórios da Administração – Anos 2017 a 2021**

Ítems– anos base		Total dados/ano					Total período	%
Nº	Descrição	2021	2020	2019	2018	2017	35(máx)	%
01	Custos Operacionais e Administrativos	4	6	6	6	5	27	77
02	Número de Projetos Gerenciados (Carteira)	4	6	6	6	5	27	77
03	Valor Executado nos Projetos (Aplicações de Recursos)	2	3	3	3	3	14	40
04	Compras/aquisições	1	2	2	2	3	10	29
05	Número de colaboradores da Administração	2	3	3	2	2	12	34
06	Custo de pessoal – Administração	4	6	6	6	7	29	83
07	Número de Prestação de	1	2	2	2	1	8	23

Contas do período								
08	Número de projetos finalizados	0	0	0	0	0	0	0
09	Participantes das Equipes de Projetos	1	2	2	1	1	7	20
10	Participantes dos Projetos vinculados às IFEs	0	0	0	0	0	0	0
11	Número de Bolsas concedidas	1	3	3	3	2	12	34
12	Total pago em Bolsas concedidas	1	2	2	2	1	8	23
13	Total de Recursos recebidos	4	6	6	6	5	27	77
14	Aquisições de despesas de capital (destinadas ao patrimônio das IFEs)	3	3	4	2	3	15	43
15	Valores ressarcidos/repassados às IFEs	0	0	0	0	0	0	0
16	Custo com Previdência Social	3	5	4	3	2	17	49
17	Custo com pessoal – por gênero	0	0	0	0	0	0	0
18	Balanço – Ativo, Passivo	4	6	6	6	7	29	83
19	DOA – Despesas Operacionais e Administrativas de Projetos	4	5	4	4	5	22	63
20	DOA - Número de Projetos com aplicação da DOA	0	0	0	0	0	0	0
21	Superávit do período	4	6	6	6	7	29	83
22	Número de alunos participantes dos projetos	0	0	0	0	0	0	0
23	Custo com treinamento dos colaboradores	0	0	0	0	0	0	0
24	Valores repassados à Universidade	0	1	1	1	1	4	11
25	Licitações realizadas	0	0	0	0	0	0	0
26	Lançamentos contábeis e conferências	0	0	0	0	0	0	0
27	Pagamentos realizados (PJ e PF)	2	2	2	2	1	9	26
	Quantidades/números						306 (32,3%)	945 (100%)

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Os relatórios objeto da pesquisa foram divulgados pelas fundações escolhidas e citadas, são fundações afiliadas ao Confies, participam de atividades relacionadas a administração de projetos de pesquisa, inovação e tecnologia, com apoio a Instituições Federais Públicas de Ensino Superior, e a ações conjuntas com entidades e empresas do setor público e privado, por meio de parcerias na elaboração, desenvolvimento e implantação de projetos.

### 3.2 INSTRUMENTO DA PESQUISA

O modelo do instrumento de pesquisa foi elaborado compreendendo 3 grupamentos distintos: 1) opinião dos dirigentes sobre fatores gerais da Fundação de Apoio; 2) percepção dos dirigentes sobre indicadores de fundações; 3) perfil organizacional e do respondente.

**Tabela 15 – Instrumento da pesquisa**

<b>Construto</b>	<b>Definição Operacional</b>	<b>Escala</b>	<b>Fonte:</b>
Utilização de Indicadores	Indicadores são guias que permitem medir a eficácia das ações realizadas e avaliar o desempenho comparando as ações planejadas com as ações efetivamente executadas. Indicadores são ferramentas que medem o desempenho de uma organização, dos seus processos de produção, incluindo a satisfação dos clientes.	Quatro indicadores 3 pontos	Soligo (2012); Kardec <i>et al.</i> (2002); Weber <i>et al.</i> (2020); Carvalho (2015); Souza e Calado (2019)
Metas e Captação	Objetivos a serem alcançados, quantificáveis.	Seis indicadores 3 pontos	Despard (2016); Bagnoli & Megali (2011)
Custos Operacionais	Gastos formados pelas despesas diárias necessárias para manter o funcionamento de uma empresa. Valor mínimo que o negócio precisa faturar para executar todas as atividades de rotina do negócio. Esses valores podem variar de acordo com a situação do mercado, da economia do país ou de outras mudanças que possam ocorrer.	Dois indicadores 3 pontos	Bagnoli & Megali (2011); Kaplan (2001); Helmig, Hinz, Ingerfurth (2015)
Benefícios Sociais	Medidos por indicadores sociais são, em geral, medidas quantitativas dotadas de significado social substantivo; são utilizados para substituir, quantificar ou operacionalizar um conceito social abstrato, seja para interesse acadêmico ou para formulação de políticas públicas. Recursos metodológicos que informam algo sobre um aspecto da realidade social ou sobre mudanças que estão se processando na mesma.	Dois indicadores 3 pontos	Jannuzzi (2004); Gonçalves & Quintana (2011); Guevara <i>et al.</i> (2019)
Qualidade e Satisfação	Organização focada em qualidade promove uma cultura que resulta em comportamentos, atitudes, atividades e processos que agregam valor por meio da satisfação das necessidades e expectativas dos clientes e de outras partes interessadas. A qualidade dos produtos e serviços inclui não apenas sua função e desempenho pretendidos, mas também seu valor percebido e o benefício para o cliente.	Quatro indicadores 3 pontos	Despard (2016), Herman e Renz (2000)

Legislação Compliance	e	Legislação de um estado democrático de direito é originária de processo legislativo que constrói, a partir de uma sucessão de atos, fatos e decisões políticas, econômicas e sociais, um conjunto de leis com valor jurídico, nos planos nacional e internacional, para assegurar estabilidade governamental e segurança jurídica às relações sociais entre cidadãos, instituições e empresas; atende disposições do Código Civil. Compliance representa um conjunto de regras, padrões e procedimentos éticos e legais que orientará o comportamento de uma instituição no mercado em que atua, bem como orientará a atitude de seus funcionários; obrigação de cumprir as normas internas e externas às quais a empresa está sujeita, visando minimizar os riscos legais e aqueles que podem prejudicar a reputação da empresa.	Dois indicadores 3 pontos	Lei 10.406/2002; Lei nº 8.958, de 20/12/1994; Decreto nº 7.423, de 31/12/2010; Ribeiro & Diniz (2015); Candeloro & Rizzo (2012); Assi (2017); Coimbra & Manzi (2010); Costa (2012); Lee & Nowell (2015); Bagnoli & Megali (2011)
Indicadores Financeiros		Usados para medir a situação financeira de uma empresa, permitem aos investidores e gestores avaliarem o desempenho financeiro da empresa e sua capacidade de pagamento de dívidas. Apresentam a situação econômico-financeira da empresa, fornecendo informações sobre sua capacidade e qualidade; são distribuídos em índices que medem desde o endividamento até o retorno econômico da empresa.	Cinco indicadores de 5 pontos	Assaf Neto e Lima (2017); Barbosa e Silva (2014);
Indicadores Eficiência	de	Elementos que medem o nível de eficiência e eficácia de uma organização, desempenho dos processos de produção, considerando inclusive a satisfação dos clientes; guias que possibilitam medir a eficácia das ações levadas a efeito e avaliar o desempenho através da comparação de ações planejadas e de fato executadas.	Dez indicadores de 5 pontos	Kardec (2002); Freitas Junior (2016); De Rolt (1998).
Indicadores Performance	de	São medidas quantitativas utilizadas para avaliar o sucesso ou o progresso em relação aos objetivos estratégicos de uma organização, departamento, projeto ou iniciativa; são uma parte fundamental do modelo <i>Balanced Scorecard</i> (BSC), que tem como objetivo equilibrar a avaliação financeira da empresa com medidas não financeiras que abrangem aspectos como satisfação dos clientes, processos internos, aprendizado e crescimento.	Dez indicadores de 5 pontos	Kaplan e Norton (1997), Herman e Renz (2000)
Indicadores Operacionais		Indicadores de curto prazo que estão diretamente relacionados aos processos operacionais do negócio, que engloba todos os integrantes da equipe de uma organização, com o intuito de fazer com que eles estejam alinhados aos objetivos estratégicos definidos.	Três indicadores de 5 pontos	Souza e Calado (2019)

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

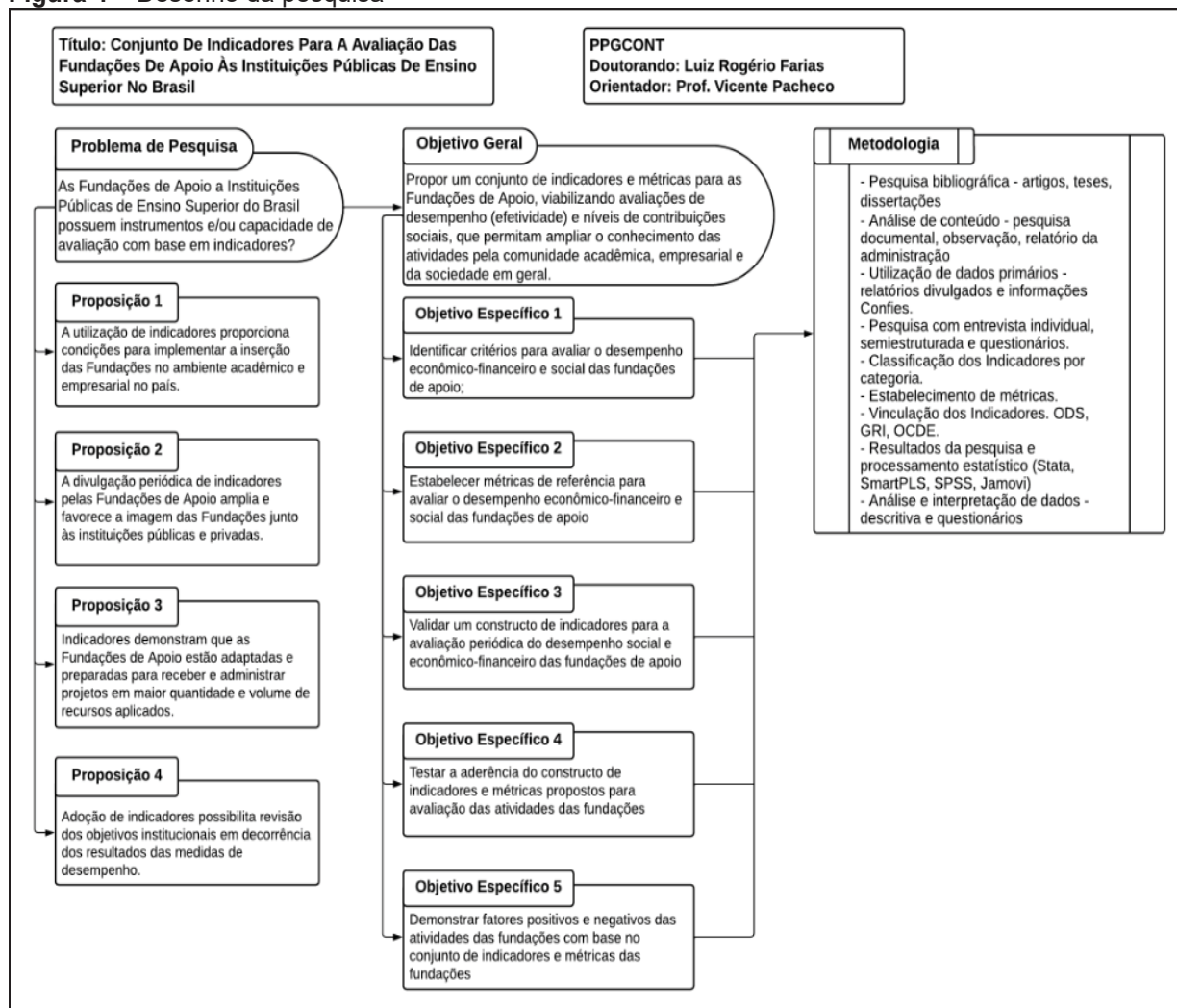
O instrumento de coleta de dados foi construído com opção de 3 respostas (sim, não, parcialmente) para o primeiro grupamento, denominado Opinião dos dirigentes sobre fatores gerais da Fundação de Apoio, e em escala do tipo *likert*, com opção variando de 1 a 5 para o segundo grupamento, chamado Percepção dos dirigentes sobre indicadores de fundações, onde o respondente apontou o seu grau de concordância sendo: (1 – não importante e 5 – muito importante). O questionário foi construído aproveitando-se citações de estudos anteriores, totalizando 48 questões, conforme mostrado na Tabela 15.

Foi feito pré-teste do instrumento de coleta de dados, com aplicação para 3 pessoas com conhecimento em atividades das fundações, sendo 2 professores de ensino superior e uma gerente de projetos que atua em Fundação de Apoio há 5 anos. Cada participante confirmou a adequação do instrumento e o entendimento integral de todas as perguntas componentes da pesquisa, considerada assim a validação plena para fins de aplicabilidade.

### 3.3 DESENHO DA PESQUISA

Nesta seção é apresentado o esquema do projeto de pesquisa em forma de imagem para proporcionar clareza sobre as etapas relacionadas ao problema, objetivo geral e objetivos específicos, e identificar como essa estrutura está ligada aos métodos a serem usados. A Figura 4 lista essas etapas e sua conexão:

Figura 4 – Desenho da pesquisa



Fonte: Autor (2023).

Nota-se que o estudo apresenta quatro proposições distintas variantes da problemática da pesquisa as quais variam, resumidamente, da utilização de indicadores em fundações de apoio vinculadas a instituições de ensino superior. Os objetivos de modo geral visam propor a utilização de indicadores que possam contribuir para o desempenho e efetividade dessas organizações. E por fim, o método tangibiliza todo o processo a ser alcançado por meio das proposições e objetivos delineados pela pesquisa, por meio da adoção de diversos procedimentos para alcance dos objetivos.

### 3.4 AMOSTRA

A amostra da pesquisa considerou 53 dirigentes que participam na estrutura organizacional de cerca de 45 entidades (fundações de apoio), sendo que o convite de participação foi enviado a todas as fundações filiadas ao Confies, em número atual de 99 fundações de apoio. Estimando-se que cada fundação possui, em média, 3 dirigentes, acredita-se que o número de participantes foi satisfatório e representativo, observando que a intenção não é necessariamente generalizar os resultados do estudo (Sampieri *et al.*, 2013), e sim analisar particularidades destas instituições, com base nas percepções e opiniões dos dirigentes das fundações que participaram da pesquisa.

**Tabela 16 – Fundações – maio a junho de 2023 – Perfil dos Respondentes**

<b>Formação</b>	<b>Setor</b>	<b>P3- Tempo</b>	<b>Cargo</b>	<b>P4- Atual</b>	<b>P5- Idade</b>
Odontologia	Diretoria	2	Diretor Presidente	2	38
Engenharia	Diretoria	2	Presidente	2	59
Sistema de Informações	Diretoria	18	Diretor Presidente	6	68
Engenharia	Diretoria	3	Diretor Administrativo	3	58
Engenharia	Diretoria Financeira	12	Diretor	3	61
Física da Matéria Condensada Experimental	Superintendência Executiva	5	Superintendente	5	72
Ciências Navais	Diretoria	3,5	Diretor Presidente	3	59
Engenharia	Propostas e Projetos	5	Vice- Presidente	5	69
Ciências Navais-Rel. Internacionais-Orç. Público	Direção	2	Vice- Presidente	2	62
Geologia/Geoquímica	Diretoria Executiva	6	Diretor Executivo	6	66
Engenharia Elétrica	Diretoria Executiva	1,5	Diretor Presidente	1,5	48
Engenharia Florestal	Diretoria Administrativa	4	Diretor	4	49
Engenharia Agrícola	Diretoria Científica	12	Diretor	1,5	59
Engenharia Mecânica	Superintendente	1,5	Diretor	1,5	58
Engenharia	Diretoria	40	Coordenador Téc. Cient.	6	72
Engenharia	Diretoria Financeira	6	Diretor	0,5	55
Administração	Diretoria	7	Diretor Executivo	7	61
Educação e Administração	Superintendência Téc. Cient. Cultural	19	Superintendente	19	79
Engenharia Mecânica	Diretoria	1,5	Superintendente	1,5	58

Administração	Administrativo	17	Analista Administrativo	8	36
Contabilidade	Financeiro	23	Diretora	10	ND
Administração	Diretoria	4	Assessoria da Diretoria	4	34
Economia	Gerência	13	Gerente	5	41
Economia	Superintendência	36	Superintendente	0,5	56
Economia	Superintendência	36	Superintendente	0,5	56
Ciências Econômicas	Presidência	46	Presidente	1	77
Administração	Diretoria	12	Diretora Vice-Presidente	5	42
Administração	Engenharia Veterinária	- 18	Gerente Geral	15	42
Administração	Superintendência	5	Superintendente	5	46
Administração	Gestão de Projetos	14	Gerente	10	44
Administração	Diretoria de Adm. e Finanças	4	Diretora	4	ND
Administração	Diretoria	0,8	Diretora Presidente	0,8	ND
Engenheiro Eletrônico	Diretoria	8	Diretor Adm. Financeiro	8	60
Ciências da Computação	Gerência	17	Gerente Executiva	15	50
Biologia	Projetos	4	Analista Ambiental	2	32
contabilidade	Gerência Administrativa	2	Gerente	2	60
Administração	Diretoria Técnica	14	Diretora	1	38
Administração	Planejamento	10	Assessora	0,5	30
Educação	Planejamento	16	Gerente	14	43
Direito	Diretoria Executiva	23	Diretor	5	42
Administração de Empresas	Diretoria	15	Diretor Geral	15	56
Administração	Diretoria Executiva	5	Presidente	2	40
Psicologia e Direito	Projetos	6	Coordenador	0,5	51
Administração de Empresas	Pessoas e Cultura	10	Gerente	2	33
Engenharia Mecânica	Diretoria Executiva	9	Diretor	9	67
Administração	Gestão de Projetos	10	Supervisor	1	ND
Administrativa	Gestão de Projetos	8	Supervisor	4	51
Economia	Diretoria Executiva	27	Superintendente	27	76
Contabilidade	Administração e Finanças	27	Gerente Geral	1	46
Administração e Direito	Administração e Finanças	29	Diretor	7	46
Administração	Gestão de Projetos	6	Gerente	6	63
Administração	Gerencia Geral	5	Gerente	1	34

Fonte: dados da Pesquisa (2023).

A seguir mais informações.

**Tabela 17 – Fundações – maio a junho de 2023 – Perfil dos Respondentes – continuidade**

Cargo	N	Tempo cargo	N	%	Graduação	N	%	Tempo Fundação	N	%	Idade	N	%
Diretoria	34	até 1 ano	11	21	Administração	20	38	Até 1 ano	1	2	Até 30 anos	1	2
Gerencia	10	1,1 a 2	11	21	Engenharia	13	25	1,1 a 2	7	14	30,1 a 40	8	17
Supervisão	8	2,1 a 5	13	25	Economia	5	10	2,1 a 5	11	21	40,1 a 50	12	25
		5,1 a 10	11	21	Contabilidade	3	6	5,1 a 10	11	21	50,1 a 60	14	29
		+ de 10	6	12	Outros cursos	11	21	+ de 10	22	42	+ de 60	13	27
<b>Total</b>	<b>52</b>		<b>52</b>	<b>100</b>		<b>52</b>	<b>100</b>		<b>52</b>	<b>100</b>		<b>48</b>	<b>100</b>

Fonte: dados da Pesquisa (2023).

O perfil dos dirigentes respondentes caracteriza-se por duas características principais: tempo de serviço na fundação e idade.

- O tempo de trabalho apresentou percentual de 42% para colaboradores com mais de 10 anos de atividade na fundação, e 21% para colaboradores com mais de 5 anos na fundação.
- A idade apresentou percentual de 27% para dirigentes com mais de 60 anos e 29% com mais de 50 anos; as duas faixas representa uma maioria dos dirigentes das fundações que participaram da pesquisa.
- Estes dois aspectos denotam permanência de longo tempo de atividade nas entidades, sem, entretanto, ser possível a verificação dos motivos e razões desse tempo, devido não constar no elenco de perguntas e no escopo do instrumento de pesquisa citadas informações.

### 3.5 PROCEDIMENTOS DA ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise dos dados, inicialmente foi realizada a transcrição das entrevistas semiestruturadas, sendo categorizada as falas e realizada a análise de conteúdo seguindo os preceitos de Bardin (2011)

O primeiro conjunto do Instrumento de Pesquisa: **opinião dos dirigentes sobre fatores gerais da Fundação de Apoio** foi desmembrado em 6 categorias, com os fatores vinculados a cada categoria compondo os quadros 5 - Utilização de Indicadores, 6 - Metas e Captação, 7 - Custos Operacionais, 8

- Benefícios Sociais, 9 - Qualidade e Satisfação, 10 - Legislação e Compliance, e apresentados os percentuais e números de respostas correspondentes.

O primeiro grupamento compreendendo a Utilização de Indicadores inserido na Tabela 18 apresenta 4 indicadores relacionados a planejamento e resultados da fundação, juntamente com questão relacionada à prática de comparabilidade com outras fundações que desenvolvem atividades semelhantes.

**Tabela 18** – Utilização dos indicadores

Nº	Descrição	Sim	Não	Em Parte
1	A Fundação utiliza Indicadores na elaboração do planejamento anual, para estabelecer os objetivos e metas?	64,2 = 34	13,2 = 7	22,6 = 12
2	A Fundação utiliza indicadores e/ou índices para avaliação dos resultados periódicos (mensais, semestrais, ....)?	67,9 = 36	17,0 = 9	15,1 = 8
3	A Fundação utiliza indicadores para avaliar de forma comparativa seus resultados com os de outras fundações que possuem as mesmas finalidades?	9,6 = 5	76,9 = 41	13,5 = 7
13	É comum a definição periódica de novos indicadores para adoção pelas diversas unidades/áreas da Fundação?	32,1 = 17	32,1 = 17	35,8 = 19

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Três pontos prevalecem em termos de representatividade nas respostas, sendo o de maior percentual a não adoção de prática de comparabilidade com outras fundações que possuem as mesmas finalidades (76,9%). Esse percentual confirma que as fundações não possuem em seu processo de análise de resultados periódicos o fator avaliação em relação às instituições que atuam no mesmo campo. Avaliações comparativas permitem demonstrar os níveis de desempenho entre entidades atuantes em segmentos semelhantes, e assim buscar entender se seus resultados estão em níveis superiores, inferiores, ou em padrões aceitáveis em relação a outras fundações, com vistas à tomada de decisões sobre eventuais mudanças em períodos seguintes.

Em relação à utilização de indicadores na elaboração do planejamento anual e para avaliação dos resultados periódicos, observa-se que percentuais significativos foram obtidos (64,2% e 67,9%), demonstrando que os gestores

das fundações reconhecem a importância dos indicadores em seu processo de planejamento e avaliação de resultados.

A existência de um planejamento anual norteia a busca no atingimento das metas gerando crescimentos nos volumes e atividades. 70% dos entrevistados informaram que elaboram o Planejamento anual e 60% afirmaram que a fundação persegue o crescimento das atividades (metas e captação).

A avaliação periódica dos projetos geridos pela fundação e a avaliação dos objetivos da pesquisa permitem identificar as áreas sociais atingidas pelos resultados dos pesquisadores. 50% dos entrevistados afirmaram positivamente e 30% parcialmente, demonstrando processo evolutivo nesse quesito.

Metas estabelecidas em termos de número de projetos e captação de recursos são fatores que conduzem a volumes de atividades e capacidade de operacionalização pelas fundações de apoio, com resultados e benefícios em termos de crescimento. A Tabela 19 apresenta os itens referentes a metas e captação inseridas na pesquisa.

**Tabela 19 – Metas e captação**

Nº	Descrição	Sim	Não	Em Parte
4	A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento de ações e atividades?	62,3 = 33	15,1 = 8	22,6 = 12
6	O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?	55,8 = 30	21,2 = 11	23,1 = 12
10	Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	37,7 = 20	28,3 = 15	34,0 = 18
11	Nos últimos 3 anos, a Fundação aumentou a captação de recursos para projetos?	67,9 = 36	18,9 = 10	13,2 = 7
19	O número de novos projetos a serem administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	69,8 = 37	15,1 = 8	15,1 = 8
20	O volume de captação de recursos pela Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?	66,0 = 35	15,1 = 8	18,9 = 10

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

O crescimento do número de projetos, e conseqüente aumento dos valores relativos à captação de recursos, comprovados pelos percentuais apresentados, demonstra que as fundações estão conseguindo obter evoluções positivas em suas atividades, com expansão registrada em números

e volumes, observando, entretanto, que as metas estabelecidas não foram atingidas de conformidade com o planejamento. Esse ponto denota a necessidade de ampliação de medidas pela administração das fundações, que permitam identificar ações corretivas para alcance dos objetivos fixados.

A busca pelo aumento de projetos gerenciados pela fundação impacta diretamente no aumento do número de alunos participantes nos projetos. Na pesquisa, 50% dos entrevistados afirmaram o crescimento e 40% indicaram crescimento parcial, totalizando 90% de positividade no indicador.

Apesar das dificuldades no atingimento das metas, visto a dispersão dos resultados das entrevistas, a sua maioria teve aumento na captação de recursos.

Este indicador ratifica as afirmações anteriores no que se refere ao aumento de projetos mesmo diante da dificuldade no atingimento das metas. 70% dos entrevistados indicaram aumento de novos projetos.

O fator custos das fundações, apresentados na Tabela 20, demanda a manutenção de controles exigidos pela legislação aplicada, os custos são individualizados por projeto, devem ser mantidos de forma atualizada, e as despesas operacionais e administrativas são componentes da formação dos custos em cada projeto sob administração da fundação.

**Tabela 20 – Custos operacionais**

Nº	Descrição	Sim	Não	Em Parte
5	Os custos relativos aos controles dos projetos gerenciados pela Fundação apresentam percentuais unitários decrescentes nos últimos períodos?	26,4 = 14	41,5 = 22	32,1 = 17
16	A Fundação obteve crescimento dos ressarcimentos de custos operacionais (DOA), nos últimos períodos?	60,4 = 32	15,1 = 8	24,5 = 13

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Adotado como critério padrão para estabelecimento de custos na gestão administrativa e financeira dos projetos pelas fundações de apoio, o DOA – Despesas Operacionais e Administrativas – contribuiu no processo de ressarcimento de custos operacionais às fundações, com percentual de 60,4% registrando crescimento nos últimos períodos, auxiliando as entidades para um melhor gerenciamento de seus custos e despesas.

No fator custos unitários de controles de projetos, não há predominância de redução de valores, configurando manutenção em níveis semelhantes nos últimos períodos. A composição de custos exige acompanhamento permanente, e metas específicas de redução de custos unitários, quando estabelecidas, requerem medidas administrativas oportunas e restritivas.

O acompanhamento dos custos operacionais administrativos são cruciais para a rentabilidade da fundação. o resultado da pesquisa na questão sobre os Controles apresenta uma dispersão nas respostas, sinalizando a forte necessidade das fundações nos controles das despesas para a otimização dos custos administrativos na gestão dos projetos.

O aumento no número de projetos gerenciados e o conseqüente aumento no volume de recursos geridos determina aumento no ressarcimento dos custos operacionais administrativos da fundação. A afirmação foi confirmada com 60% dos entrevistados.

Da mesma forma, apesar das dificuldades no atingimento das metas estabelecidas, houve crescimento dos ressarcimentos dos custos operacionais nas fundações. 60% dos entrevistados afirmaram positivamente, apesar da dispersão no atingimento das metas.

As fundações de apoio, integrantes do terceiro setor no cenário econômico nacional, são entidades que podem proporcionar benefícios sociais para a sociedade, os quais são originários e decorrentes de cada projeto administrado pelas entidades. A Tabela 21 insere questões sobre participação de alunos das Instituições de Ensino Superior, bolsas concedidas, e percepção sobre as áreas beneficiadas.

**Tabela 21 – Benefícios sociais**

Nº	Descrição	Sim	Não	Em Parte
7	O número de alunos participantes nos projetos e as bolsas concedidas apresentam crescimento percentual considerado satisfatório em cada exercício social?	50,9 = 27	11,3 = 6	37,7 = 20
9	A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	50,9 = 27	20,8 = 11	28,3 = 15

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Fatores sociais são importantes para a gestão das fundações, na medida de seu enquadramento como entidades que não visam lucros financeiros, e os retornos dos objetivos fixados ficam vinculados, em primeira avaliação, à consecução do atingimento de benefícios sociais produzidos pelos projetos administrados.

Benefícios sociais são vinculados à melhoria dos padrões de vida da população, fator relevante para elevar a imagem e o reconhecimento da importância das atividades das fundações de apoio para a comunidade em que se encontra inserida.

Com o planejamento anual e a busca pelo atingimento das metas nas diversas áreas de atuação dos pesquisadores, torna-se mais perceptível as áreas sociais beneficiadas com as pesquisas.

Como medida de percepção, 50% dos entrevistados afirmaram perceber e 30% perceberam parcialmente, o que denota a visão positiva do planejamento nas áreas das atividades dos pesquisadores.

Percebe-se a mesma relação dos indicadores periódicos com as percepções das áreas sociais, considerando o indicador Crescimento e as áreas sociais. 50% dos entrevistados afirmaram positivamente e 30% parcialmente, demonstrando processo evolutivo nesse quesito.

O aumento no número de alunos participantes nos projetos está diretamente ligado ao aumento na quantidade de projetos gerenciados pela fundação. A evidência fica demonstrada na resposta afirmativa de 50% dos entrevistados, além de 40% parcialmente.

Instituições públicas e privadas que utilizam os serviços das fundações para fins de administrar seus projetos apresentam expectativas e necessidades em termos de qualidade e prazos, os quais atendidos conforme requeridos, resultam em satisfação para as instituições e entidades aplicadoras dos recursos nas fundações. A Tabela 22 mostra itens relativos aos fatores mencionados.

**Tabela 22 – Qualidade e satisfação**

Nº	Descrição	Sim	Não	Em Parte
8	Os valores direcionados a treinamento e capacitação de colaboradores apresenta percentual crescente em relação ao total de despesas administrativas da Fundação?	34,0 = 18	41,5 = 22	24,5 = 13

12	Nos últimos 3 anos, foi percebida melhoria na pontualidade para o cumprimento dos prazos de atendimento aos clientes/usuários?	69,8 = 37	9,4 = 5	20,8 = 11
17	É possível afirmar que, de forma crescente, os clientes demonstram maior satisfação com os serviços prestados pela Fundação?	69,8 = 37	1,9 = 1	28,3 = 15
18	Nos últimos períodos houve melhoria geral na qualidade dos serviços prestados pela Fundação?	77,4 = 41	3,7 = 2	18,9 = 10

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

A compreensão dos dirigentes das fundações é notadamente acentuada nos fatores relativos à qualidade no atendimento aos usuários, geralmente coordenadores de projetos. O atendimento nos prazos contratados perfaz um grau de satisfação que gera benefícios para os usuários, na medida da implantação dos projetos de acordo com os cronogramas e planos de trabalho estabelecidos e aprovados. A satisfação assegurada gera continuidade, assiduidade, e incentivo para proximidade, relacionamentos, e para novos projetos a serem administrados.

Fator a evoluir, com base no percentual apresentado (34%), é pertinente a treinamento e capacitação dos colaboradores, fator esse que demanda investimentos crescentes para garantir a manutenção da qualidade dos serviços prestados pelas fundações.

A busca pelo crescimento das atividades de gestão de projetos ainda não se reflete de maneira relevante nos treinamentos aos colaboradores. As pesquisas mostraram uma distribuição quase que equitativa entre as respostas dos entrevistados.

Retrata-se nesta correlação o aumento na captação de recursos e com melhoria na qualidade dos serviços prestados pela Fundação. A percepção de melhoria foi sentida por 80% dos entrevistados, considerando ainda que 70% consideraram aumento no volume de captação de recursos.

A satisfação dos pesquisadores com os serviços da fundação quando ela cumpre prazos e atende com agilidade fica clara nessa correlação, confirmada na pesquisa.

Sem dúvida, a qualidade nos serviços prestados gerará maior satisfação dos clientes. De fato, os resultados destas afirmações são percebidos no retorno dos entrevistados, no qual, 80% dos entrevistados afirmaram a melhora na qualidade dos serviços.

Demonstrar os custos administrativos com transparência, transmite segurança e confiança aos pesquisadores e conseqüentemente a satisfação. Observa-se a relevância deste indicador no qual 80% dos entrevistados consideraram importante ou muito importante.

O pagamento das bolsas à equipe técnica dos projetos dentro dos prazos solicitados e nos valores solicitados, promove o engajamento dos bolsistas nos projetos e conseqüentemente a satisfação dos pesquisadores nos serviços prestados pela fundação. Da mesma forma, 80% dos entrevistados consideraram importante ou muito importante o indicador de bolsas concedidas.

A qualidade nos serviços prestados engaja os pesquisadores a optarem pela fundação a cada novo projeto e, em consequência, o volume captado de recursos na fundação tem aumento gradual. 70% dos entrevistados afirmaram o aumento de volume de recursos na sua fundação.

O investimento na capacitação técnica dos colaboradores, ao longo do tempo, otimizará os custos administrativos pois colaboradores mais capacitados produzem mais e com menos erros.

As fundações de apoio a Instituições de Ensino Superior são amplamente fiscalizadas por órgãos governamentais; o cumprimento da legislação a que estão submetidas e a adoção de políticas internas para execução integral dos procedimentos exigidos é fator determinante para a realização e continuidade das atividades. A Tabela 23 mostra 2 itens relativos à legislação e *compliance*.

**Tabela 23** – Legislação e compliance

Nº	Descrição	Sim	Não	Em Parte
14	A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?	73,6 = 39	5,6 = 3	20,8 = 11
15	A Fundação possui uma Política de Compliance atualizada que assegure o cumprimento de todos os requerimentos exigidos?	47,2 = 25	26,4 = 14	26,4 = 14

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

As fundações de apoio devem observar integralmente a legislação aplicável, com processos e procedimentos exigidos por órgãos governamentais

de controle e fiscalização (TCU, CGU e outros). Controles internos são mantidos com finalidades específicas a garantir o cumprimento de todas as leis, normas, portarias e regulamentos publicados.

Nos aspectos vinculados a Política de Compliance se registra processos em evolução, mas requerendo maior atenção da gestão das fundações, pois o cumprimento de todos os requerimentos pertinentes a Compliance é fator mandatário para a continuidade normal das atividades.

Entende-se que a atividade de *compliance* se apresenta como uma ferramenta gerencial para assegurar que todos os colaboradores de uma determinada entidade busquem alcançar os objetivos estabelecidos na missão institucional. Tendo em vista que, o *compliance* tem sido apontado como uma ferramenta estratégica, capaz de auxiliar no gerenciamento dos negócios e alcance dos objetivos (Assi, 2017; Silva & Covac, 2015).

O acompanhamento periódico de indicadores permite identificar pontos a desenvolver ou implementar para atendimentos às regras de compliance na gestão dos projetos. Percebe-se, entretanto, que as fundações ainda estão em processo de desenvolvimento das políticas de compliance, visto as dispersões nas respostas dos entrevistados.

O crescimento das atividades de gestão permite identificar pontos a desenvolver ou implementar para atendimentos às regras de compliance na gestão dos projetos.

O segundo conjunto do Instrumento de Pesquisa: **percepção dos dirigentes sobre indicadores de fundações** foi inserido em grupamento geral Tabela 24, e posteriormente desmembrado em 4 categorias, com apresentação dos painéis Indicadores Financeiros, Indicadores Eficiência, Indicadores Performance (Efetividade), Indicadores Operacionais, e apresentados os números e percentuais correspondentes, considerando o número de 53 respostas da pesquisa.

**Tabela 24** – Indicadores das Fundações

Número	Descrição	1 – não importante	2 – pouco importante	3 – média importância	4 - importante	5 – muito importante
1	CGP	2 = 3,8	1 = 1,9	7 = 13,2	9 = 17,0	34 = 64,2
2	RCO	1 = 1,9	0 = 0	6 = 11,3	17 = 32,1	29 = 54,7
3	CRA	1 = 1,9	0 = 0	7 = 13,2	18 = 34,0	27 = 50,9
4	CAQ	2 = 3,8	2 = 3,8	6 = 11,3	17 = 32,1	26 = 49,1
5	RHA	3 = 5,7	4 = 7,5	5 = 9,4	18 = 34	23 = 43,4

6	RHG	2 = 3,8	3 = 5,7	8 = 15,1	18 = 34	22 = 41,5
7	RPS	6 = 11,3	9 = 17	14 = 26,4	12 = 22,6	12 = 22,6
8	FPG	9 = 17	5 = 9,4	10 = 18,9	15 = 29,3	14 = 26,4
9	PEP	2 = 3,8	1 = 1,9	3 = 5,7	10 = 18,9	37 = 69,8
10	EVI	2 = 3,8	0 = 0	8 = 15,1	16 = 30,2	27 = 50,9
11	PCP	3 = 5,7	3 = 5,7	6 = 11,3	18 = 34	23 = 43,4
12	NBC	2 = 3,8	3 = 5,7	7 = 13,2	14 = 26,4	27 = 50,9
13	PBC	1 = 1,9	3 = 5,7	9 = 17	15 = 29,3	25 = 47,2
14	API	1 = 1,9	2 = 3,8	8 = 15,1	18 = 34	24 = 45,3
15	VRI	1 = 1,9	0 = 0	8 = 15,1	12 = 22,6	32 = 60,4
16	RFP	1 = 1,9	0 = 0	5 = 9,4	22 = 41,5	25 = 47,2
17	ILG	2 = 3,8	1 = 1,9	2 = 3,8	17 = 32,1	31 = 58,5
18	ILC	1 = 1,9	2 = 3,8	3 = 5,7	18 = 34	29 = 54,7
19	ISL	2 = 3,8	1 = 1,9	4 = 7,5	12 = 22,6	34 = 64,2
20	TMT	0 = 0	0 = 0	5 = 9,4	17 = 32,1	31 = 58,5
21	SUP	1 = 1,9	2 = 3,8	1 = 1,9	16 = 30,2	33 = 62,3
22	PAP	1 = 1,9	3 = 5,7	10 = 18,9	19 = 35,8	20 = 37,7
23	CTC	1 = 1,9	2 = 3,8	10 = 18,9	14 = 26,4	26 = 49,1
24	NPS	1 = 1,9	2 = 3,8	6 = 11,3	16 = 30,2	28 = 52,8
25	REF	1 = 1,9	1 = 1,9	6 = 11,3	17 = 32,1	28 = 52,8
26	PLR	3 = 5,7	3 = 5,7	8 = 15,1	18 = 34	21 = 39,6
27	LCC	1 = 1,9	3 = 5,7	11 = 20,8	15 = 29,3	23 = 43,4
28	PFJ	2 = 3,8	3 = 5,7	10 = 18,9	21 = 39,6	17 = 32,1

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

A Tabela 25 vincula os fatores por categorias, segregada por tipos de Indicadores, para fins de visualização dos componentes semelhantes de acordo com as naturezas.

**Tabela 25 – Indicadores segregados**

<b>Painel A – Indicadores Financeiros</b>							
Número	Descrição	1 – não importante	2 – pouco importante	3 – média importância	4 - importante	5 – muito importante	
17	ILG	2 = 3,8	1 = 1,9	2 = 3,8	17 = 32,1	31 = 58,5	
18	ILC	1 = 1,9	2 = 3,8	3 = 5,7	18 = 34	29 = 54,7	
19	ISL	2 = 3,8	1 = 1,9	4 = 7,5	12 = 22,6	34 = 64,2	
20	TMT	0 = 0	0 = 0	5 = 9,4	17 = 32,1	31 = 58,5	
21	SUP	1 = 1,9	2 = 3,8	1 = 1,9	16 = 30,2	33 = 62,3	
<b>Painel B – Indicadores Eficiência</b>							
Número	Descrição	1 – não importante	2 – pouco importante	3 – média importância	4 - importante	5 – muito importante	
7	RPS	6 = 11,3	9 = 17	14 = 26,4	12 = 22,6	12 = 22,6	
8	FPG	9 = 17	5 = 9,4	10 = 18,9	15 = 29,3	14 = 26,4	
9	PEP	2 = 3,8	1 = 1,9	3 = 5,7	10 = 18,9	37 = 69,8	
11	PCP	3 = 5,7	3 = 5,7	6 = 11,3	18 = 34	23 = 43,4	
12	NBC	2 = 3,8	3 = 5,7	7 = 13,2	14 = 26,4	27 = 50,9	
13	PBC	1 = 1,9	3 = 5,7	9 = 17	15 = 29,3	25 = 47,2	
14	API	1 = 1,9	2 = 3,8	8 = 15,1	18 = 34	24 = 45,3	
15	VRI	1 = 1,9	0 = 0	8 = 15,1	12 = 22,6	32 = 60,4	
22	PAP	1 = 1,9	3 = 5,7	10 = 18,9	19 = 35,8	20 = 37,7	
25	REF	1 = 1,9	1 = 1,9	6 = 11,3	17 = 32,1	28 = 52,8	
<b>Painel C – Indicadores Performance (Efetividade)</b>							
Número	Descrição	1 – não importante	2 – pouco importante	3 – média importância	4 - importante	5 – muito importante	

1	CGP	2 = 3,8	1 = 1,9	7 = 13,2	9 = 17,0	34 = 64,2	
2	RCO	1 = 1,9	0 = 0	6 = 11,3	17 = 32,1	29 = 54,7	
3	CRA	1 = 1,9	0 = 0	7 = 13,2	18 = 34,0	27 = 50,9	
4	CAQ	2 = 3,8	2 = 3,8	6 = 11,3	17 = 32,1	26 = 49,1	
5	RHA	3 = 5,7	4 = 7,5	5 = 9,4	18 = 34	23 = 43,4	
6	RHG	2 = 3,8	3 = 5,7	8 = 15,1	18 = 34	22 = 41,5	
10	EVI	2 = 3,8	0 = 0	8 = 15,1	16 = 30,2	27 = 50,9	
16	RFP	1 = 1,9	0 = 0	5 = 9,4	22 = 41,5	25 = 47,2	
23	CTC	1 = 1,9	2 = 3,8	10 = 18,9	14 = 26,4	26 = 49,1	
24	NPS	1 = 1,9	2 = 3,8	6 = 11,3	16 = 30,2	28 = 52,8	
<b>Painel D – Indicadores Operacionais</b>							
Número	Descrição	1 – não importante	2 – pouco importante	3 – média importância	4 - importante	5 – muito importante	
26	PLR	3 = 5,7	3 = 5,7	8 = 15,1	18 = 34	21 = 39,6	
27	LCC	1 = 1,9	3 = 5,7	11 = 20,8	15 = 29,3	23 = 43,4	
28	PFJ	2 = 3,8	3 = 5,7	10 = 18,9	21 = 39,6	17 = 32,1	

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

A análise de dados se iniciou com a criação e limpeza do banco de dados, realizada no software Excel (Microsoft), posteriormente a limpeza destes dados e processos de codificação das variáveis categóricas foi realizada por meio do software STATA – versão 12.0, assim sendo possível a exportação do banco de dados em formatos compatíveis com qualquer outro software de análise de dados. A análise inferencial se baseou em três grandes frentes, a primeira de validação do instrumento de percepção dos dirigentes sobre indicadores de fundações, consistindo na aplicação das análises de consistência interna (Alfa de Cronbach) e validação (Análise fatorial exploratória e confirmatória) e de consistência interna também para as respostas das perguntas de opinião dos dirigentes sobre fatores gerais da Fundação de Apoio.

A segunda frente de análise foi a descritiva, realizada apresentando tabelas e gráficos que descrevem as informações de médias, medianas, valores mínimos e máximos, desvio padrão, frequências e percentuais, e aplicação de teste de normalidade de Shapiro Wilk. E por fim a análise inferencial que foi centrada na aplicação de testes de associação, por meio do teste de Qui-Quadrado de Pearson; testes de correlação de Pearson, entre dados quantitativos e normais, e Spearman, entre dados ordinais; comparações simples, testes t ou de *Wilcoxon U* de *Mann-whitney*; e múltiplas, ANOVA ou *Kruskal-wallis*, e regressões lineares para buscar fatores

associados aos indicadores analisados, de acordo com os resultados das possibilidades identificadas pelas análises anteriores.

Para a realização das análises foram utilizados os softwares SPSS – versão 26.0 e Jamovi – versão 2.4. para a construção das tabelas descritivas e análises de validação dos instrumentos, Smart PLS – versão 3.0, para a validação das equações estruturais, STATA – versão 12.0, para as demais análises inferenciais, foi adotado como nível de significância 5% (p-valor < 0,05) e todos os pressupostos estatísticos e critérios éticos foram respeitados.

## 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Inicialmente apresenta-se as análises com a aplicação de técnicas dedicadas a avaliar a estrutura dos instrumentos aplicados aos participantes.

### 4.1 ANÁLISE DE CONSISTÊNCIA INTERNA/CONFIABILIDADE

Análise de consistência interna, ou confiabilidade, é uma abordagem estatística usada para avaliar a consistência ou a precisão dos itens em um instrumento de medida, como um questionário ou escala. O objetivo é verificar se os itens que compõem o instrumento medem a mesma construção ou dimensão subjacente de forma consistente (Cronbach, 1951).

**Tabela 26** – Análise da consistência interna dos instrumentos

	<b>Alfa de Cronbach</b>
Opinião dos dirigentes – fatores gerais da Fundação de Apoio	0,779
Instrumento indicadores de fundações	0,960

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

A opinião dos dirigentes mostrou uma confiabilidade intra-respondentes aceitável, mostrando que há um bom padrão de avaliação entre os respondentes para os padrões das fundações. Já o instrumento de indicadores das fundações apresentou alta consistência interna, valor de alfa de *Cronbrach* superior a 0,90 (valor de referência com base em Cronbach, (1951), indicando boa estrutura e capacidade de medir homogeneamente um determinado item, medir coerentemente um item.

A correlação intraclasse (ICC - *Intra-Class Correlation*) é uma medida estatística usada para avaliar a consistência e concordância entre várias observações ou medidas repetidas feitas em um mesmo grupo ou conjunto de sujeitos. É comumente aplicada em estudos de confiabilidade, especialmente quando se deseja entender o grau de concordância entre diferentes observadores, medidas repetidas ao longo do tempo ou em diferentes condições.

**Tabela 27** – Análise da correlação intraclasse

	<b>Correlação intraclasse</b>			
	Medidas únicas (IC95%)	p-valor	Medidas médias (IC95%)	p-valor
<b>Opinião dirigentes</b>	0,150 (0,095; 0,235)	<0,001*	0,779 (0,677; 0,860)	<0,001*
<b>Ind. de fundações</b>	0,464 (0,370; 0,579)	<0,001*	0,960 (0,943; 0,975)	<0,001*

*Nota:* as medidas únicas se referem a avaliação que o avaliador faz em relação a sua instituição e as medidas médias são efetivamente a medida de confiabilidade/concordância do instrumento.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Os resultados da análise de correlação intraclasse, conforme esperado, indicam que ambos os instrumentos apresentam boa consistência interna para as medidas médias, que refletem o quanto o instrumento mede adequadamente cada item mesmo entre avaliadores diferentes (indicam que há assertividade para avaliar da mesma forma uma mesma característica mesmo em instituições diferentes) e a baixa correlação entre medidas individuais era esperada, já que reflete como cada avaliador mensura a sua instituição, o instrumento mede diferentes pontos, razão de não ser esperado que haja total consenso entre todas as respostas.

Entre as medidas únicas há um valor mais alto de correlação no instrumento de Indicadores, pois há constructos (conjuntos de perguntas) que mensuram o mesmo indicador, precisando assim refletir as mesmas características, com maiores correlações indicando que houve melhor consistência entre as respostas, comportamento também esperado para as características dos instrumentos.

As análises de confiabilidade indicam que os instrumentos apresentam boa consistência e que medem adequadamente as informações a que se propõe mensurar. Para permitir um processo de análise dos instrumentos mais aprofundado, foi avaliada a organização da estrutura do instrumento de indicadores, pois a avaliação da opinião dos dirigentes foi focada em perguntas pontuais.

#### 4.2 ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA

A análise fatorial exploratória (AFE) é uma técnica estatística utilizada para explorar a estrutura subjacente de um conjunto de variáveis observadas e identificar os fatores subjacentes que podem explicar a covariância entre essas variáveis, ou seja, reduzir, ou se necessário, excluir itens de um instrumento (Stevens, 2002).

**Tabela 28** – Medidas de adequação da análise fatorial confirmatória

Medidas de adequação	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.	0,758
Determinante	3,71e <sup>-16</sup>
	p-valor
Teste de esfericidade de Bartlett	<0,001

Nota: \*indica significância estatística (p-valor<0,05).

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Os itens de adequação a aplicação do método de análise fatorial foram adequados, tanto o valor do teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* foi superior a referência de 0,5 assim como o valor do determinante não foi zero, demonstrando que é possível realizar as extrações fatoriais. Além disso foi obtido um p-valor menor que 0,001, estatisticamente significativo (<0,05), indicando para o teste de Bartlett que a análise fatorial é adequada.

**Tabela 29** – Distribuição das variâncias em comum (comunalidades).

		Comunalidades		
Sigla	Indicador	Inicial	Ext.	Sing.
1_CGP	Custo Gestão Projeto	1,000	0,737	0,331
2_RCO	Custo Gestão Projeto – DOA	1,000	0,723	0,313
3_CRA	Custo Gestão por Recurso Aplicado	1,000	0,750	0,402
4_CAQ	Custo de Aquisição	1,000	0,774	0,269
5_RHA	RH Aplicados por Projeto	1,000	0,801	0,217
6_RHG	Custo com RH Aplicado por Recurso Gerenciado	1,000	0,833	0,169
7_RPS	Recursos destinados à Previdência Social	1,000	0,712	0,403
8_FPG	Distribuição da Folha de Pagamento por Gênero	1,000	0,683	0,633
9_PEP	Projetos encerrados dentro do prazo	1,000	0,802	0,275
10_EVI	Adequação da Equipe Técnica	1,000	0,860	0,122
11_PCP	Quantidade profissionais contratados	1,000	0,739	0,372
12_NBC	Quantidade de Bolsas Concedidas	1,000	0,822	0,183
13_PBC	Valor destinado a Bolsas em relação ao Recurso recebido no Exercício	1,000	0,827	0,181
14_API	Valor destinado à aquisição de patrimônio para as IFES	1,000	0,761	0,307
15_VRI	Ressarcimento às IFES	1,000	0,754	0,347
16_RFP	Recursos destinados à Folha de Pagamento	1,000	0,697	0,356
17_ILG	Liquidez Geral	1,000	0,908	0,082
18_ILC	Liquidez Corrente	1,000	0,885	0,122
19_ISL	Solvência	1,000	0,874	0,143

Nota: Tabela continua na próxima página.

**Tabela 29 - (continuação)**

<b>Comunalidades</b>				
Sigla	Indicador	Inicial	Ext.	Sing.
20_TMT	Ticket Médio	1,000	0,758	0,361
21_SUP	Superavit Obtido	1,000	0,890	0,085
22_PAP	Participação de Alunos nos Projetos	1,000	0,675	0,366
23_CTC	Investimento em Capacidade Técnica dos Colaboradores	1,000	0,765	0,296
24_NPS	NPS Net Promoter Score	1,000	0,656	0,377
25_REF	Resultado – Efetividade	1,000	0,783	0,234
26_PLR	Esforço – Execução (1)	1,000	0,850	0,163
27_LCC	Esforço – Execução (2)	1,000	0,765	0,282
28_PFJ	Esforço – Execução (3)	1,000	0,799	0,331

Nota: ext. – extração; sing. – singularidade; Método de Extração – análise de Componente Principal com rotação varimax.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Os valores de extração de comunalidades variaram entre 0,656 e 0,908, e os itens compartilharam pelo menos 65% de variância comum, demonstrando bom poder de explicação. Como para todas as perguntas as extrações apresentaram valores acima do mínimo aceitável de 0,50 (Schawb, 2007), não há necessidade de remover nenhum item que compõe o instrumento.

**Tabela 30 – Variância total explicada**

Componentes	Alto valor	% de variância	% acumulado
1	5,703	20,37	20,40
2	4,446	15,88	36,20
3	3,908	13,96	50,20
4	2,813	10,05	60,30
5	2,452	8,76	69,00
6	0,953	3,40	72,40

Notas: Método de Extração – análise de Componente Principal com rotação varimax.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Pelo critério de Kaiser, que considera que autovalores maiores ou iguais a 1 devem ser a referência para determinar quantos fatores devem ser criados a partir da matriz de autovalores (Kaiser, 1960), a análise fatorial exploratória indica a formação de seis fatores, que são capazes de explicar, em conjunto, 78,16% da variabilidade total nas variáveis originais a partir da estrutura proposta pelos fatores extraídos a partir da análise fatorial.

**Tabela 31 – Matriz de componentes rotacionados (varimax)**

Sigla	Componentes					
	1	2	3	4	5	6
1_CGP		0,508	0,597			
2_RCO			0,652			

3_CRA		0,637		
4_CAQ		0,681		
5_RHA		0,775		
6_RHG		0,790		
7_RPS		0,626		
8_FPG			0,466	
9_PEP	0,579			
10_EVI				0,578
11_PCP		0,579		
12_NBC			0,635	
13_PBC			0,776	
14_API			0,766	
15_VRI			0,684	
16_RFP			0,504	
17_ILG	0,883			
18_ILC	0,888			
19_ISL	0,823			
20_TMT	0,653			
21_SUP	0,689			
22_PAP			0,524	
23_CTC	0,625			
24_NPS	0,555			
25_REF		0,565		
26_PLR			0,739	
27_LCC			0,611	
28_PFJ			0,684	

*Nota:* Método de Extração – análise de Componente Principal com rotação varimax. O item com carga fatorial em vermelho, não deve ser considerada para o fator 2, e sim para o fator 3, para o qual apresenta valor em preto.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Pela estrutura proposta da análise fatorial exploratória, as perguntas que compõem o instrumento de análise dos indicadores, pode ser organizado em seis fatores, de acordo com o apresentado na tabela acima, foi percebido que a estrutura do indicador operacional é o único item do instrumento original que se manteve exatamente como o proposto na análise exploratória.

Somente um item, o Custo Gestão Projeto, apresentou carga para dois fatores após rotacionar a solução dos dados, porém deve-se considerar o mais alto valor de carga para considerar a qual fator se deve agrupar um item, logo, esse se encaixa melhor no fator 3.

Apesar da proposta apresentada pela análise fatorial exploratória ser bastante diferente da construída com base na teoria, observou-se que nenhum dos itens propostos teve carga fatorial inferior a 0,50, ou seja, não se recomenda que haja exclusão do modelo, indicando que todos os itens propostos são coerentes para a proposta de avaliação dos indicadores, devendo ser considerados os resultados da análise fatorial confirmatória ou

outros métodos que avaliem a estrutura proposta, e a base teórica para manter ou alterar a organização do instrumento.

#### 4.3 ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA

A análise fatorial confirmatória é aplicada e usada para testar se um modelo teórico específico é adequado, avaliando o ajuste entre o modelo proposto e os dados observados para a amostra coletada. Esta técnica utiliza uma série de indicadores de ajuste para avaliar a qualidade do modelo (Byrne, 2012). Para isso aplicou-se a análise fatorial confirmatória para o instrumento indicadores de fundações.

**Tabela 32 –** Medidas de adequação da análise fatorial confirmatória

Medidas de adequação	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.	0,758
Determinante	3,71e <sup>-16</sup>
	p-valor
Teste de esfericidade de Bartlett	<0,001

Nota: \*indica significância estatística (p-valor<0,05).

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Todos os itens de adequação a aplicação do método de análise fatorial foram adequados, o valor do teste de *Kaiser-Meyer-olkin* foi superior a referências de 0,5 assim como o valor do determinante não foi zero, demonstrando que é possível realizar as extrações fatoriais. Além disso foi obtido um p-valor menor que 0,001, estatisticamente significativo (<0,05), para o teste de Bartlett indicando que a análise fatorial é adequada.

**Tabela 32 –** Distribuição das variâncias em comum (comunalidades)

Comunalidades			
Sigla	Indicador	Inicial	Extração
1_CGP	Custo Gestão Projeto	1,000	0,708
2_RCO	Custo Gestão Projeto - DOA	1,000	0,661
3_CRA	Custo Gestão por Recurso Aplicado	1,000	0,548
4_CAQ	Custo de Aquisição	1,000	0,674
5_RHA	RH Aplicados por Projeto	1,000	0,741
6_RHG	Custo com RH Aplicado por Recurso Gerenciado	1,000	0,783
7_RPS	Recursos destinados à Previdência Social	1,000	0,689
8_FPG	Distribuição da Folha de Pagamento por Gênero	1,000	0,621
9_PEP	Projetos encerrados dentro do prazo	1,000	0,740
10_EVI	Adequação da Equipe Técnica	1,000	0,627

11_PCP	Quantidade profissionais contratados	1,000	0,606
12_NBC	Quantidade de Bolsas Concedidas	1,000	0,799
13_PBC	Valor destinado a Bolsas em relação ao Recurso recebido no Exercício	1,000	0,734
14_API	Valor destinado à aquisição de patrimônio para as IFES	1,000	0,715
15_VRI	Ressarcimento às IFES	1,000	0,569
16_RFP	Recursos destinados à Folha de Pagamento	1,000	0,613
17_ILG	Liquidez Geral	1,000	0,841
18_ILC	Liquidez Corrente	1,000	0,842
19_ISL	Solvência	1,000	0,843
20_TMT	Ticket Médio	1,000	0,640
21_SUP	Superavit Obtido	1,000	0,756
22_PAP	Participação de Alunos nos Projetos	1,000	0,637
23_CTC	Investimento em Capacidade Técnica dos Colaboradores	1,000	0,764
24_NPS	NPS Net Promoter Score	1,000	0,650
25_REF	Resultado - Efetividade	1,000	0,779
26_PLR	Esforço – Execução (1)	1,000	0,771
27_LCC	Esforço – Execução (2)	1,000	0,712
28_PFJ	Esforço – Execução (3)	1,000	0,568

Nota: Método de Extração – análise de Componente Principal com rotação varimax.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Os valores de extração variaram entre 0,548 e 0,843 logo os itens compartilham ao menos 50% da variância comum, demonstrando bom poder de explicação. Como todas as perguntas as extrações apresentaram valores acima do mínimo aceitável de 0,50 (SCHAWB, 2007), não há necessidade de remover nenhum dos itens que compõem o instrumento.

**Tabela 33** –Variância total explicada

Componentes	Autovalores iniciais			(Somadas de rotacionados) <sup>2</sup>		
	Total	% de variância	% acumulado	Total	% de variância	% acumulado
1	14,136	50,486	50,486	6,370	22,750	22,750
2	2,334	8,334	58,820	5,599	19,995	42,744
3	1,830	6,534	65,354	5,062	18,077	60,821
4	1,329	4,748	70,102	2,599	9,281	70,102

Notas: Método de Extração – análise de Componente Principal com rotação varimax.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

A tabela de valores de variância total explicada mostrou pelos critérios de autovalores, que apenas um fator contempla 70,10% de explicação da variância total, testando um modelo de quatro fatores para o agrupamento dos itens que compõem o instrumento.

**Tabela 34** – Matriz de componentes rotacionados (rotação varimax)

Sigla	Componentes			
	1	2	3	4
1_CGP			0,754	
2_RCO			0,685	
3_CRA		0,658		
4_CAQ		0,550		
5_RHA		0,684		
6_RHG		0,782		
7_RPS		0,695		
8_FPG				0,706
9_PEP	0,589			
10_EVI	0,534			
11_PCP		0,594		
12_NBC				0,608
13_PBC				0,721
14_API			0,805	
15_VRI			0,651	
16_RFP				
17_ILG	0,850			
18_ILC	0,872			
19_ISL	0,828			
20_TMT	0,710			
21_SUP	0,741			
22_PAP				0,506
23_CTC	0,709			
24_NPS	0,595			
25_REF			0,636	
26_PLR		0,787		
27_LCC		0,706		
28_PFJ		0,636		

*Nota:* itens sem sombreamento na célula – pertencem ao indicador Financeiro, itens com sombreamento na célula em cinza claro – pertencem ao indicador de Eficiência, itens com sombreamento na célula em cinza mediano – pertencem ao indicador de Performance e itens com sombreamento na célula em cinza escuro e letras brancas – pertencem ao indicador operacional. Método de Extração – análise de Componente Principal com rotação varimax.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Os valores de componentes demonstraram que os itens são adequados, superiores a 0,500 indicando que todos os itens estão corretamente inseridos dentro do instrumento (Hair Jr., Black, Babin & Anderson, 2014), mas a organização dentro dos fatores propostos pela estrutura teórica não foi confirmada pela análise fatorial confirmatória, considerando que essa estrutura considera apenas padrões matemáticos.

Foi possível perceber que os itens do indicador operacional se agrupam juntos, porém no mesmo fator que a maioria dos itens do indicador de performance, e este por sua vez, manteve quatro de seus dez itens juntos. O indicador financeiro se manteve todo junto em um único fator, mas com quatro itens de outros fatores misturados a eles. O indicador de eficiência foi o que se manteve mais disperso entre todos. Além disso foi analisada a adequação do

modelo como um todo, aplicando-se mais testes de validação para a análise fatorial confirmatória.

**Tabela 35** – Medidas de ajuste do modelo

$\chi^2$	p-valor	Medidas de ajuste			RMSEA CI (90%)		
		CFI	TLI	SRMR	RMSEA	Inferior	Superior
824	<0,001	0,657	0,623	0,105	0,167	0,152	0,182

Notas:  $\chi^2$ : estatística calculada do teste de Qui-quadrado; CFI: *comparative fit index*; TLI: *Tucker-Lewis's index*; SRMR: *Standardized Root Mean Square Residual*; RMSEA: *root mean square error of approximation*.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

O teste de qui-quadrado ( $\chi^2$ ) apresentou significância estatística (p-valor < 0,05) indicando que não seria adequado o ajuste proposto do modelo de dados, pois não seria capaz de reproduzir suficientemente a covariância da amostra.

O CFI (*comparative fit index*) mede se o modelo é adequado em comparação a um modelo padrão, dado por um modelo independente onde as covariâncias são todas zero, o indicado é que quanto mais próximo de 1 melhor, ou valores maiores que 0,95 (Hu e Bentler, 1999), o instrumento de indicadores apresentou um valor considerado baixo para essa medida, indicando que talvez fosse necessário revisar a organização do modelo. O mesmo padrão de interpretação da medida se enquadra para o TLI (*Tucker-Lewis index*), que também é interpretado de maneira similar ao CFI, para esta medida, o instrumento também apresentou valores baixos, apresentando um valor de 0,623.

O SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), medida média das correlações não explicadas pelo modelo, ou seja, apresenta a medida média da discrepância da matriz de correlação amostral em comparação a matriz de correlação estimada para os dados, quanto mais próximo do valor nulo, zero, melhor é a medida (Brown, 2006). O instrumento apresentou um valor de 0,105 um valor aceitável, pode-se assim afirmar que o instrumento é adequado pelos critérios desta medida.

Já a medida de quadrado da média do erro aproximado - RMSEA (*root mean square error of approximation*), o valor considerado bom para validar o instrumento é de descrição das respostas para 0,06 ou menos, segundo Hu e Bentler (1999). O valor médio calculado para o instrumento foi de 0,167, não se

mostra adequado. Logo pode-se considerar que seria interessante considerar a organização dos fatores, ou aplicar análises mais profundas como equações estruturais para analisar a conjuntura teórica do instrumento.

Apesar dos testes não serem tão positivos ao instrumento, indicando que talvez seja preciso analisar novamente a estrutura futuramente, mas não que, o instrumento seja improprio ou deva ser descartado, mas talvez se deva pensar em hipóteses para estruturar o instrumento por meio da análise de equações estruturais e ainda a possibilidade de aplicar novamente o instrumento com uma amostra maior e mais robusta. Para finalizar a análise fatorial, apresentam-se as cargas fatoriais e indicação de exclusões de componentes.

**Tabela 36 – Cargas fatoriais do instrumento dos indicadores de fundações**

Indicador	componente	Estimativas	EP	Z	p-valor
Operacional	@_PFJ	0,83	0,1282	6,48	<0,001
	@_LCC	0,96	0,118	8,14	<0,001
	@_PLR	0,992	0,136	7,29	<0,001
Financeiro	@_ILG	0,937	0,0983	9,53	<0,001
	@_ILC	0,884	0,094	9,41	<0,001
	@_ISL	0,862	0,1098	7,85	<0,001
	@_TMT	0,438	0,0851	5,15	<0,001
	@_SUP	0,652	0,1067	6,11	<0,001
	@_CGP	0,689	0,127	5,43	<0,001
Performance	@_RCO	0,607	0,1061	5,71	<0,001
	@_CRA	0,553	0,1123	4,93	<0,001
	@_CAQ	0,835	0,1263	6,61	<0,001
	@_RHA	0,941	0,1449	6,49	<0,001
	@_RHG	0,853	0,1303	6,55	<0,001
	@_EVI	0,697	0,1258	5,54	<0,001
	@_RFP	0,589	0,1006	5,85	<0,001
	@_CTC	0,679	0,1283	5,30	<0,001
	@_NPS	0,705	0,1196	5,90	<0,001
	@_RPS	0,712	0,1762	4,04	<0,001
	@_FPG	0,653	0,1988	3,29	<0,001
Eficiência	@_PEP	0,716	0,1228	5,83	<0,001
	@_PCP	0,744	0,1511	4,92	<0,001
	@_NBC	0,873	0,1337	6,53	<0,001
	@_PBC	0,714	0,1317	5,42	<0,001
	@_API	0,670	0,1226	5,46	<0,001
	@_VRI	0,590	0,1152	5,12	<0,001
	@_PAP	0,724	0,1229	5,89	<0,001
@_REF	0,801	0,1022	7,84	<0,001	

Notas: EP: erro-padrão.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Segundo os valores das estimativas, todos os itens apresentaram significância estatística indicando que não há por que recomendar a exclusão de nenhum dos itens do instrumento e todos colaboram para a validade do mesmo.

#### 4.4 ANÁLISE DESCRITIVA

A análise descritiva se baseia em apresentar informações básicas das variáveis, para permitir melhor compreensão sobre o comportamento da distribuição das respostas dos participantes. Nas tabelas a seguir são apresentadas informações de frequências e percentuais, médias, medianas, desvio padrão, mínimo e máximo.

**Tabela 37** – Descrição das opiniões dos dirigentes sobre fatores gerais das Fundações de Apoio

Variáveis		Freq.	%
Gênero	Masculino	29	58,0%
	Feminino	21	42,0%
Escolaridade	Doutorado	18	36,0%
	Graduação	7	14,0%
	Mestrado	6	12,0%
	Pós-graduação (lato sensu)	19	38,0%
Formação	Administração	20	40,0%
	contábeis/economia	8	16,0%
	Engenharia	11	22,0%
	Outros	11	22,0%
Setor	Administração/gerencia	6	12,0%
	Diretoria	23	46,0%
	Outros	7	14,0%
	Presidência /superintendência	7	14,0%
Cargos	Projetos	7	14,0%
	Analista	2	4,0%
	Assessoria	2	4,0%
	Diretoria	21	42,0%
	Gerencia	10	20,0%
	Presidência /superintendência supervisão/coordenação	11 4	22,0% 8,0%

*Nota:* freq. – frequência absoluta.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Do total de participantes a maior parte foi do gênero masculino (58%), prevaleceu como grau de escolaridade o nível de Pós-graduação (lato sensu) com 38% da amostra, seguido pelo grupo com o nível de doutorado, 36% da

amostra. A maioria dos participantes tem formação na área de administração, representando 40% da amostra, composta por participantes com formação autodeclarada nesta área, seguido pelo grupo de pessoas com formação em engenharia (22%), e um grupo denominado como outros que agrega diferentes formações (área da tecnologia da informação, geologia, direito, biologia, odontologia e outros) representando 22% da amostra. A maior parte dos participantes possui cargos nas áreas das diretorias, representando 46%, e atuam em cargos similares (42%), seguido pelo grupo de profissionais que ocupam cargos na presidência ou superintendência nas fundações (22%).

**Tabela 38** – Descrição dos dados quantitativos mensurados no estudo

	Mín.	Média	DP	Md	Máx.	p-valor
Idade	30	53	13	53	79	0,301
Tempo na fundação	0,75	12,43	10,95	9,50	46,00	<0,001*
Tempo no cargo/função atual	0,42	5,24	5,46	4,00	27,00	<0,001*
Indicador Financeiros	1,40	4,44	0,80	4,70	5,00	<0,001*
Indicador Eficiência	1,00	4,04	0,77	3,95	5,00	<0,001*
Indicador Performance	1,60	4,24	0,75	4,40	5,00	<0,001*
Indicador Operacionais	1,00	3,99	0,99	4,17	5,00	<0,001*
Pontuação geral Indicadores	36	117	20	122	140	<0,001*
Média Geral Indicadores	1,29	4,18	0,72	4,36	5,00	<0,001*

Notas: DP: desvio padrão; Md: mediana; teste de normalidade de *Shapiro-Wilk*; \*apresenta significância estatística ( $p\text{-valor}<0,05$ ), não se adequa a normalidade.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

A idade média dos participantes é de 53 anos, variando entre 30 e 79 anos, assim como o tempo médio na fundação é de 12,43 anos e o tempo na função atual é de 5,24 anos. A média dos indicadores variou entre 3,99 até 4,44, sendo a média mais alta encontrada para o indicador financeiro. Todas as variáveis quantitativas, com exceção da idade não apresentaram adequação a distribuição normal. Na sequência são apresentados os resultados da análise de associação entre os dados quantitativos.

**Tabela 39** – Descrição das opiniões dos dirigentes sobre fatores gerais da Fundação de Apoio

Perguntas		Freq.	%
1 A Fundação utiliza Indicadores na elaboração do planejamento anual, para estabelecer os objetivos e metas?	não	5	10,0%
	em partes	11	22,0%
	sim	34	68,0%
2 A Fundação utiliza indicadores e/ou índices para avaliação dos resultados periódicos (mensais, semestrais, ....)?	não	7	14,0%
	em partes	7	14,0%
	sim	36	72,0%
3 A Fundação utiliza indicadores para avaliar de forma comparativa seus resultados com os de outras	não	37	75,5%
	em partes	7	14,3%

	fundações que possuem as mesmas finalidades?	sim	5	10,2%
4	A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento de ações e atividades?	não	8	16,0%
		em partes	9	18,0%
		sim	33	66,0%
5	Os custos relativos aos controles dos projetos gerenciados pela Fundação apresentam percentuais unitários decrescentes nos últimos períodos?	não	20	40,0%
		em partes	16	32,0%
		sim	14	28,0%
6	O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?	não	10	20,4%
		em partes	11	22,4%
		sim	28	57,1%
7	O número de alunos participantes nos projetos e as bolsas concedidas apresentam crescimento percentual considerado satisfatório em cada exercício social?	não	6	12,0%
		em partes	18	36,0%
		sim	26	52,0%
8	Os valores direcionados a treinamento e capacitação de colaboradores apresenta percentual crescente em relação ao total de despesas administrativas da Fundação?	não	20	40,0%
		em partes	12	24,0%
		sim	18	36,0%
9	A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	não	10	20,0%
		em partes	14	28,0%
		sim	26	52,0%
10	Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	não	14	28,0%
		em partes	16	32,0%
		sim	20	40,0%
11	Nos últimos 3 anos, a Fundação aumentou a captação de recursos para projetos?	não	9	18,0%
		em partes	6	12,0%
		sim	35	70,0%
12	Nos últimos 3 anos, foi percebida melhoria na pontualidade para o cumprimento dos prazos de atendimento aos clientes/usuários?	não	5	10,0%
		em partes	9	18,0%
		sim	36	72,0%
13	É comum a definição periódica de novos indicadores para adoção pelas diversas unidades/áreas da Fundação?	não	14	28,0%
		em partes	19	38,0%
		sim	17	34,0%
14	A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?	não	3	6,0%
		em partes	10	20,0%
		sim	37	74,0%
15	A Fundação possui uma Política de Compliance atualizada que assegure o cumprimento de todos os requerimentos exigidos?	não	13	26,0%
		em partes	12	24,0%
		sim	25	50,0%
16	A Fundação obteve crescimento dos ressarcimentos de custos operacionais (DOA), nos últimos períodos?	não	7	14,0%
		em partes	13	26,0%
		sim	30	60,0%
17	É possível afirmar que, de forma crescente, os clientes demonstram maior satisfação com os serviços prestados pela Fundação?	não	1	2,0%
		em partes	14	28,0%
		sim	35	70,0%
18	Nos últimos períodos houve melhoria geral na qualidade dos serviços prestados pela Fundação?	não	2	4,0%
		em partes	8	16,0%
		sim	40	80,0%
19	O número de novos projetos a serem administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	não	7	14,0%
		em partes	7	14,0%
		sim	36	72,0%
20	O volume de captação de recursos pela Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?	não	7	14,0%
		em partes	10	20,0%
		sim	33	66,0%

*Nota:* freq. – frequência absoluta.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Na tabela acima são apresentadas informações descritivas para as respostas do instrumento que avaliou a opinião dos dirigentes sobre as fundações, foram aplicadas 20 perguntas com 3 opções de respostas, sendo “não”, “em parte” e “sim”.

Entre as respostas, foi registrado o percentual de 68% dos respondentes afirmando que sua fundação utiliza indicadores na elaboração do planejamento anual para estabelecer seus objetivos e metas, e o percentual de 75,5% dos participantes citando que a fundação não utiliza indicadores como bases comparativas dos seus resultados com os resultados de outras fundações. Apesar do alto percentual de respondentes que afirmou não utilizar indicadores como ferramenta de avaliação comparativa, 72% dos respondentes afirmaram que suas fundações utilizam os indicadores para avaliar seus próprios resultados periódicos.

Apesar de parecer contraditório a afirmação da utilização dos indicadores como meio de avaliação interna, mas não como opção para avaliação comparativa entre fundações, foi aplicada uma análise de associação específica para verificar se houve relação entre aqueles que afirmam não aplicar os indicadores como comparativos entre fundações e aqueles que utilizam os indicadores como meio de avaliação periódica. Foi encontrado um percentual de 72,9% de respondentes que coincidiu o cruzamento da resposta positiva quanto a utilização do indicador como meio de avaliação periódica e a resposta negativa para a utilização de indicadores como meio comparativo. Apesar do alto percentual o teste de associação não foi significativo ( $\chi^2 = 3,743$ ; p-valor=0,442) indicando que não há relação entre os resultados das perguntas, ou seja, essa característica de distribuição de resultados entre as variáveis é aleatória.

Pergunta que também apresentou resultados bastante interessantes foi relativa à existência de uma definição periódica de novos indicadores a serem adotados pelas unidades ou áreas da fundação, com 38% dos respondentes afirmando que a “em partes” e 34% que “sim” mostrando uma tendência a respostas positivas em relação à utilização de novos indicadores.

**Tabela 40** – Descrição das respostas dos itens componentes do indicador financeiro

Indicador financeiro	Freq..	%	
17 Liquidez Geral	não importante	2	4,0%

	pouco importante	1	2,0%
	média importância	2	4,0%
	importante	15	30,0%
	muito importante	30	60,0%
18 Liquidez Corrente	não importante	1	2,0%
	pouco importante	2	4,0%
	média importância	3	6,0%
	importante	16	32,0%
	muito importante	28	56,0%
19 Solvência	não importante	2	4,0%
	pouco importante	1	2,0%
	média importância	3	6,0%
	importante	11	22,0%
	muito importante	33	66,0%
20 Ticket Médio	média importância	5	10,0%
	importante	14	28,0%
	muito importante	31	62,0%
21 Superavit Obtido	não importante	1	2,0%
	pouco importante	2	4,0%
	média importância	1	2,0%
	importante	15	30,0%
	muito importante	31	62,0%

Nota: freq...: frequência;

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

A tabela 41 descreve as respostas dos itens que compõem o indicador financeiro, que posteriormente foram tratados como quantitativos, já que são oriundos de uma escala likert e geraram um valor médio denominado indicador. Observando a distribuição, na organização categórica, a opção muito importante foi a resposta predominante para todas as perguntas, recebendo ao menos 60% das respostas em todas as perguntas. A pergunta “Expressa o valor médio das taxas administradas das Fundações em função dos projetos à que estão vinculadas” não teve nenhuma resposta que a avaliasse como não importante ou pouco importante, cabendo destacar essa peculiaridade. Na sequência são apresentados os dados dos itens que compõem o indicador de eficiência.

**Tabela 41** – Descrição das respostas dos itens componentes do indicador de eficiência

Indicador de eficiência		Freq..	%
7 Recursos destinados à Previdência Social	não importante	6	12,0%
	pouco importante	9	18,0%
	média importância	13	26,0%
	importante	11	22,0%
	muito importante	11	22,0%
8 Distribuição da Folha de Pagamento por Gênero	não importante	9	18,0%
	pouco importante	5	10,0%
	média importância	9	18,0%

	importante	13	26,0%
	muito importante	14	28,0%
9 Projetos encerrados dentro do prazo	não importante	2	4,0%
	pouco importante	1	2,0%
	média importância	3	6,0%
	importante	8	16,0%
	muito importante	36	72,0%
11 Quantidade profissionais contratados	não importante	3	6,0%
	pouco importante	3	6,0%
	média importância	6	12,0%
	importante	16	32,0%
	muito importante	22	44,0%
12 Quantidade de Bolsas Concedidas	não importante	2	4,0%
	pouco importante	3	6,0%
	média importância	6	12,0%
	importante	12	24,0%
	muito importante	27	54,0%
13 Valor destinado a Bolsas em relação ao Recurso recebido no Exercício	não importante	1	2,0%
	pouco importante	3	6,0%
	média importância	9	18,0%
	importante	13	26,0%
	muito importante	24	48,0%
14 Valor destinado à aquisição de patrimônio para as IFES	não importante	1	2,0%
	pouco importante	2	4,0%
	média importância	8	16,0%
	importante	16	32,0%
	muito importante	23	46,0%
15 Ressarcimento às IFES	não importante	1	2,0%
	média importância	8	16,0%
	importante	10	20,0%
	muito importante	31	62,0%
22 Participação de Alunos nos Projetos	não importante	1	2,0%
	pouco importante	3	6,0%
	média importância	8	16,0%
	importante	18	36,0%
	muito importante	20	40,0%
25 Resultado - Efetividade	não importante	1	2,0%
	pouco importante	1	2,0%
	média importância	6	12,0%
	importante	14	28,0%
	muito importante	28	56,0%

Nota: freq...: frequência;

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Quanto aos itens de indicador de eficiência, a maior parte dos respondentes avaliou com a opção “muito importante”, apresentando percentuais superiores a 45% para essa opção. Em alguns casos, como no item relacionado ao ressarcimento às IFES, que pergunta sobre a adequação as exigências previstas no Decreto 7.423/2010 e os benefícios alcançados

com o apoio das Fundações, 62% dos respondentes indicaram a opção muito importante.

Apenas os itens “Recursos destinados à Previdência Social” e “Distribuição da Folha de Pagamento por Gênero” apresentaram percentuais baixos para a opção de resposta “muito importante”, representando respectivamente, 22% e 28% do total de respostas.

**Tabela 42 – Descrição das respostas dos itens componentes do indicador de performance**

Indicador de performance		Freq..	%
1 Custo Gestão Projeto	não importante	2	4,0%
	média importância	7	14,0%
	importante	8	16,0%
	muito importante	33	66,0%
2 Custo Gestão Projeto - DOA	não importante	1	2,0%
	média importância	6	12,0%
	importante	14	28,0%
	muito importante	29	58,0%
3 Custo Gestão por Recurso Aplicado	não importante	1	2,0%
	média importância	7	14,0%
	importante	15	30,0%
	muito importante	27	54,0%
4 Custo de Aquisição	não importante	2	4,0%
	pouco importante	2	4,0%
	média importância	6	12,0%
	importante	15	30,0%
	muito importante	25	50,0%
5 RH Aplicados por Projeto	não importante	3	6,0%
	pouco importante	4	8,0%
	média importância	5	10,0%
	importante	15	30,0%
	muito importante	23	46,0%
6 Custo com RH Aplicado por Recurso Gerenciado	não importante	2	4,0%
	pouco importante	3	6,0%
	média importância	7	14,0%
	importante	17	34,0%
	muito importante	21	42,0%
10 Adequação da Equipe Técnica	não importante	2	4,0%
	média importância	8	16,0%
	importante	14	28,0%
	muito importante	26	52,0%
16 Recursos destinados à Folha de Pagamento	não importante	1	2,0%
	média importância	5	10,0%
	importante	20	40,0%
	muito importante	24	48,0%
23 Investimento em Capacidade Técnica dos Colaboradores	não importante	1	2,0%
	pouco importante	2	4,0%
	média importância	9	18,0%
	importante	12	24,0%
	muito importante	26	52,0%
24 NPS Net Promoter Score	não importante	1	2,0%
	pouco importante	2	4,0%

média importância	6	12,0%
importante	13	26,0%
muito importante	28	56,0%

Nota: freq...: frequência;

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Os itens que compõem o indicador de performance foram bem avaliados, com a maioria recebendo percentual de respostas para a opção “muito importante” igual ou superior a 42%, percentual esse apresentado no item “Custo com RH Aplicado por Recurso Gerenciado”. O percentual de 66% foi o mais alto obtido como “muito importante” no item “Custo Gestão Projeto”.

**Tabela 43** – Descrição das respostas dos itens componentes do indicador operacional

Indicador operacional		Freq..	%
26 Processos licitatórios realizados	não importante	3	6,0%
	pouco importante	3	6,0%
	média importância	7	14,0%
	importante	16	32,0%
	muito importante	21	42,0%
27 Lançamentos contábeis e conferências realizados	não importante	1	2,0%
	pouco importante	3	6,0%
	média importância	11	22,0%
	importante	12	24,0%
	muito importante	23	46,0%
28 Pagamentos a pessoas físicas e jurídicas realizados	não importante	2	4,0%
	pouco importante	3	6,0%
	média importância	9	18,0%
	importante	19	38,0%
	muito importante	17	34,0%

Nota: freq...: frequência;

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Por fim, os itens que compõem o indicador operacional, apresentaram percentuais de avaliação como “muito importante” entre 34% e 46%. Os percentuais de resposta para as opções “não importante” e “pouco importante” não foram superiores a 6% para ambas. Na sequência é apresentada a análise de associação, na qual são consideradas as respostas para cada item que compõe os indicadores em separado, incluindo-se inferências em relação a análise com a organização quantitativa e agrupada dos indicadores.

#### 4.5 ASSOCIAÇÕES

Na análise de associação se busca identificar se existe relação entre 2 variáveis categóricas, normalmente aplicando o teste de Qui-quadrado de Pearson, onde por meio da comparação dos valores observados e esperados se pode identificar se há a associação ou independência entre as variáveis analisadas. É utilizada a análise de associação, principalmente, para se analisar as respostas dos dirigentes na avaliação das fundações em relação às perguntas sociodemográficas aplicadas.

**Tabela 44** – Análise da Associação entre opinião dos dirigentes e o gênero

		Gênero				p-valor
		Masculino		Feminino		
		Freq.	%	Freq.	%	
utiliza Indicadores na elaboração do planejamento anual, para estabelecer os objetivos e metas?	não	2	6,9%	3	14,3%	0,664
	em partes	7	24,1%	4	19,0%	
	sim	20	69,0%	14	66,7%	
utiliza indicadores e/ou índices para avaliação dos resultados periódicos?	não	1	3,4%	6	28,6%	0,037 <sup>a*</sup>
	em partes	4	13,8%	3	14,3%	
	sim	24	82,8%	12	57,1%	
A Fundação utiliza indicadores para avaliar de forma comparativa seus resultados com os de outras fundações que possuem as mesmas finalidades?	não	23	82,1%	14	66,7%	0,457
	em partes	3	10,7%	4	19,0%	
	sim	2	7,1%	3	14,3%	
A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento de ações e atividades?	não	6	20,7%	2	9,5%	0,047 <sup>a*</sup>
	em partes	2	6,9%	7	33,3%	
	sim	21	72,4%	12	57,1%	
Os custos relativos aos controles dos projetos gerenciados pela Fundação apresentam percentuais unitários decrescentes nos últimos períodos?	não	10	34,5%	10	47,6%	0,453
	em partes	9	31,0%	7	33,3%	
	sim	10	34,5%	4	19,0%	
O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?	não	7	24,1%	3	15,0%	0,625
	em partes	7	24,1%	4	20,0%	
	sim	15	51,7%	13	65,0%	
O número de alunos participantes nos projetos e as bolsas concedidas apresentam crescimento percentual considerado satisfatório em cada exercício social?	não	3	10,3%	3	14,3%	0,311
	em partes	13	44,8%	5	23,8%	
	sim	13	44,8%	13	61,9%	
Os valores direcionados a treinamento e capacitação de colaboradores apresenta percentual crescente em relação ao total de despesas administrativas da Fundação?	não	9	31,0%	11	52,4%	0,237
	em partes	7	24,1%	5	23,8%	
	sim	13	44,8%	5	23,8%	
A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	não	4	13,8%	6	28,6%	0,384
	em partes	8	27,6%	6	28,6%	
	sim	17	58,6%	9	42,9%	
Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	não	8	27,6%	6	28,6%	0,661
	em partes	8	27,6%	8	38,1%	
	sim	13	44,8%	7	33,3%	
Nos últimos 3 anos, a Fundação	não	7	24,1%	2	9,5%	0,228

aumentou a captação de recursos para projetos?	em partes	2	6,9%	4	19,0%	
	sim	20	69,0%	15	71,4%	
Nos últimos 3 anos, foi percebida melhoria na pontualidade para o cumprimento dos prazos de atendimento aos clientes/usuários?	não	1	3,4%	4	19,0%	0,093
	em partes	4	13,8%	5	23,8%	
	sim	24	82,8%	12	57,1%	
É comum a definição periódica de novos indicadores para adoção pelas diversas unidades/áreas da Fundação?	não	6	20,7%	8	38,1%	0,338
	em partes	13	44,8%	6	28,6%	
	sim	10	34,5%	7	33,3%	
A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?	não	0	0,0%	3	14,3%	0,008 <sup>a*</sup>
	em partes	3	10,3%	7	33,3%	
	sim	26	89,7%	11	52,4%	
A Fundação possui uma Política de Compliance atualizada que assegure o cumprimento de todos os requerimentos exigidos?	não	6	20,7%	7	33,3%	0,572
	em partes	7	24,1%	5	23,8%	
	sim	16	55,2%	9	42,9%	
A Fundação obteve crescimento dos ressarcimentos de custos operacionais (DOA), nos últimos períodos?	não	5	17,2%	2	9,5%	0,653
	em partes	8	27,6%	5	23,8%	
	sim	16	55,2%	14	66,7%	
É possível afirmar que, de forma crescente, os clientes demonstram maior satisfação com os serviços prestados pela Fundação?	não	1	3,4%	0	0,0%	0,304
	em partes	6	20,7%	8	38,1%	
	sim	22	75,9%	13	61,9%	
Nos últimos períodos houve melhoria geral na qualidade dos serviços prestados pela Fundação?	não	1	3,4%	1	4,8%	0,849
	em partes	4	13,8%	4	19,0%	
	sim	24	82,8%	16	76,2%	
O número de novos projetos a serem administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	não	5	17,2%	2	9,5%	0,487
	em partes	5	17,2%	2	9,5%	
	sim	19	65,5%	17	81,0%	
O volume de captação de recursos pela Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?	não	5	17,2%	2	9,5%	0,706
	em partes	6	20,7%	4	19,0%	
	sim	18	62,1%	15	71,4%	

Nota: freq. – frequência absoluta. teste de associação de Qui-quadrado; \*apresenta significância estatística (p-valor<0,05), existe associação estatisticamente significativa entre as variáveis.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Quando analisada a associação entre a avaliação dos dirigentes e o gênero, foi encontrada significância estatística apenas para as perguntas sobre o controle do cumprimento da legislação, a utilização de indicadores como meio de avaliação de resultados e se a fundação persegue metas em termos de crescimento, porém é preciso cautela com a interpretação de relação entre os resultados devido à pouca quantidade de respostas em algumas caselas da tabela, sendo mais de 20% com valores inferiores a 5, ou nos casos onde há casas com valor zerado na tabela os pressupostos de aplicação do teste de

Qui-quadrado são infringidos. Assim, a inferência relativa deve ser cautelosa já que pode conduzir a erros nos resultados (Agresti, 2002).

Não foi encontrada nenhuma associação estatisticamente significativa quando se realizou a análise entre as respostas dos dirigentes e a grau de escolaridade, não sendo possível estabelecer relação de associação entre melhores avaliações das fundações em função de altos níveis de escolaridade dos dirigentes. Merece destaque as informações de satisfação, que foram avaliadas em maior quantidade na categoria “em parte” em comparação aos demais níveis de escolaridade, onde todos avaliaram em percentuais mais altos para as categorias “sim”.

**Tabela 45 – Análise da Associação entre opinião dos dirigentes e a escolaridade**

	Escolaridade												p-valor
	Doutorado			Graduação			Mestrado			Pós-graduação (lato senso)			
	Freq.	%		Freq.	%		Freq.	%		Freq.	%		
utiliza Indicadores na elaboração do planejamento anual, não para estabelecer os objetivos e metas?	1	5,6%	1	14,3%	1	16,7%	2	10,5%	0,852				
	em partes	4	22,2%	0	0,0%	2	33,3%	5	26,3%				
utiliza indicadores e/ou índices para avaliação dos resultados periódicos?	13	72,2%	6	85,7%	3	50,0%	12	63,2%	0,271				
	em partes	0	0,0%	2	28,6%	2	33,3%	3	15,8%				
A Fundação utiliza indicadores para avaliar de forma comparativa seus resultados com os de outras fundações que possuem as mesmas finalidades?	1	5,6%	0	0,0%	1	16,7%	5	26,3%					
	sim	17	94,4%	5	71,4%	3	50,0%	11	57,9%				
A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento de ações e atividades?	15	88,2%	5	71,4%	3	50,0%	14	73,7%	0,210				
	em partes	1	5,9%	1	14,3%	0	0,0%	5	26,3%				
Os custos relativos aos controles dos projetos gerenciados pela Fundação apresentam percentuais decrescentes nos últimos períodos?	1	5,9%	1	14,3%	3	50,0%	0	0,0%					
	em partes	5	27,8%	0	0,0%	2	33,3%	1	5,3%				
O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?	0	0,0%	3	42,9%	1	16,7%	5	26,3%	0,670				
	sim	13	72,2%	4	57,1%	3	50,0%	13	68,4%				
O número de alunos participantes nos projetos e as bolsas concedidas apresentam crescimento considerado satisfatório em cada exercício social?	5	27,8%	3	42,9%	3	50,0%	9	47,4%	0,343				
	em partes	7	38,9%	1	14,3%	3	50,0%	5	26,3%				
Os valores direcionados a treinamento e capacitação de colaboradores apresenta percentual crescente em relação ao total de despesas administrativas da Fundação?	6	33,3%	3	42,9%	0	0,0%	5	26,3%					
	em partes	2	11,1%	4	57,1%	2	33,3%	2	11,1%				
A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	5	27,8%	1	14,3%	1	16,7%	4	22,2%	0,179				
	sim	11	61,1%	2	28,6%	3	50,0%	12	66,7%				
Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	2	11,1%	0	0,0%	2	33,3%	2	10,5%	0,631				
	em partes	8	44,4%	4	57,1%	2	33,3%	4	21,1%				
Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	8	44,4%	3	42,9%	2	33,3%	13	68,4%	0,801				
	em partes	7	38,9%	2	28,6%	5	83,3%	6	31,6%				
A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	4	22,2%	4	57,1%	0	0,0%	4	21,1%					
	sim	7	38,9%	1	14,3%	1	16,7%	9	47,4%				
A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	2	11,1%	0	0,0%	3	50,0%	5	26,3%	0,083				
	em partes	3	16,7%	3	42,9%	1	16,7%	7	36,8%				
Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	13	72,2%	4	57,1%	2	33,3%	7	36,8%					
	em partes	4	22,2%	4	57,1%	2	33,3%	4	21,1%				
Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	4	22,2%	4	57,1%	2	33,3%	7	36,8%	0,513				
	em partes	7	38,9%	1	14,3%	1	16,7%	7	36,8%				

Nos últimos 3 anos, a Fundação aumentou a captação de recursos para projetos?	sim não em partes	7 3 2	38,9% 16,7% 11,1%	2 2 2	28,6% 28,6% 28,6%	3 1 1	50,0% 16,7% 16,7%	8 3 1	42,1% 15,8% 5,3%	0,596
Nos últimos 3 anos, foi percebida melhoria na pontualidade para o cumprimento dos prazos de atendimento aos clientes/usuários?	sim não em partes	13 1 3	72,2% 5,6% 16,7%	3 1 0	42,9% 14,3% 0,0%	4 0 3	66,7% 0,0% 50,0%	15 3 3	78,9% 15,8% 15,8%	0,498
É comum a definição periódica de novos indicadores para adoção pelas diversas unidades/áreas da Fundação?	sim não em partes	14 4 5	77,8% 22,2% 27,8%	6 2 4	85,7% 28,6% 57,1%	3 2 2	50,0% 33,3% 33,3%	13 6 8	68,4% 31,6% 42,1%	0,158
A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?	sim não em partes	9 0 2	50,0% 0,0% 11,1%	1 1 1	14,3% 14,3% 14,3%	2 1 1	33,3% 16,7% 16,7%	5 1 6	26,3% 5,3% 31,6%	0,912
A Fundação possui uma Política de Compliance atualizada que assegure o cumprimento de todos os requerimentos exigidos?	sim não em partes	16 4 5	88,9% 22,2% 27,8%	5 2 1	71,4% 28,6% 14,3%	4 2 2	66,7% 33,3% 33,3%	12 5 4	63,2% 26,3% 21,1%	0,731
A Fundação obteve crescimento dos ressarcimentos de custos operacionais (DOA), nos últimos períodos?	sim não em partes	11 3 4	61,1% 16,7% 22,2%	2 0 5	28,6% 0,0% 71,4%	5 0 0	83,3% 0,0% 0,0%	12 1 4	63,2% 5,3% 21,1%	0,558
É possível afirmar que, de forma crescente, os clientes demonstram maior satisfação com os serviços prestados pela Fundação?	sim não em partes	14 0 4	77,8% 0,0% 22,2%	7 0 0	100,0% 0,0% 0,0%	2 0 4	33,3% 0,0% 66,7%	12 1 6	63,2% 5,3% 31,6%	0,326
Nos últimos períodos houve melhoria geral na qualidade dos serviços prestados pela Fundação?	sim não em partes	14 1 3	77,8% 5,6% 16,7%	7 0 1	100,0% 0,0% 14,3%	2 0 1	33,3% 0,0% 16,7%	12 1 3	63,2% 5,3% 15,8%	0,672
O número de novos projetos a serem administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	sim não em partes	14 1 3	77,8% 5,6% 16,7%	6 2 1	85,7% 28,6% 14,3%	5 1 1	83,3% 16,7% 16,7%	15 3 2	78,9% 15,8% 10,5%	0,480
O volume de captação de recursos pela Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?	sim não em partes	14 2 5	77,8% 11,1% 27,8%	4 2 2	57,1% 28,6% 28,6%	4 1 1	66,7% 16,7% 16,7%	14 2 2	73,7% 10,5% 10,5%	0,669
	sim	11	61,1%	3	42,9%	4	66,7%	15	78,9%	

Nota: freq. – frequência absoluta. teste de associação de Qui-quadrado; \*apresenta significância estatística (p-valor<0,05), existe associação estatisticamente significativa entre as variáveis.

Na sequência é apresentada a associação entre opinião dos dirigentes e sua área de formação, Tabela 47, onde não foi encontrada associação significativa com nenhuma das análises realizadas, mesmo com pontos importantes como a quantidade de respostas negativas (50%) para a pergunta “O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?” entre aqueles dirigentes formados na áreas das ciências contábeis e/ou economia, em comparação aos dirigentes das demais áreas de formação, sendo 21% o maior percentual entre os demais grupos, encontrado entre os profissionais formados na área de administração. Pontos como esse, onde a diferença percentual entre as respostas é muito grande, podem não ter sido captados pelo teste de Qui-quadrado, devido à quantidade de valores baixos distribuídos nas tabelas e casas zeradas, situações que ferem os pressupostos do teste.

**Tabela 46 – Análise da Associação entre opinião dos dirigentes e a área de formação**

	Área de formação		contábeis/economia		engenharia		outros		p-valor	
	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%		
utiliza Indicadores na elaboração do planejamento anual, para estabelecer os objetivos e metas?	não	3	15,0%	0	0,0%	1	9,1%	1	9,1%	0,852
	em partes	5	25,0%	1	12,5%	2	18,2%	3	27,3%	
	sim	12	60,0%	7	87,5%	8	72,7%	7	63,6%	
utiliza indicadores e/ou índices para avaliação dos resultados periódicos?	não	4	20,0%	2	25,0%	0	0,0%	1	9,1%	0,2271
	em partes	1	5,0%	2	25,0%	1	9,1%	3	27,3%	
	sim	15	75,0%	4	50,0%	10	90,9%	7	63,6%	
A Fundação utiliza indicadores para avaliar de forma comparativa seus resultados com os de outras fundações que possuem as mesmas finalidades?	não	13	65,0%	7	87,5%	8	80,0%	9	81,8%	0,210
	em partes	2	10,0%	1	12,5%	2	20,0%	2	18,2%	
	sim	5	25,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	
A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento de ações e atividades?	não	3	15,0%	0	0,0%	3	27,3%	2	18,2%	0,670
	em partes	5	25,0%	1	12,5%	1	9,1%	2	18,2%	
	sim	12	60,0%	7	87,5%	7	63,6%	7	63,6%	
Os custos relativos aos controles dos projetos gerenciados pela Fundação apresentam percentuais unitários decrescentes nos últimos períodos?	não	9	45,0%	4	50,0%	3	27,3%	4	36,4%	0,343
	em partes	8	40,0%	0	0,0%	4	36,4%	4	36,4%	
	sim	3	15,0%	4	50,0%	4	36,4%	3	27,3%	
O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?	não	4	21,1%	4	50,0%	1	9,1%	1	9,1%	0,179
	em partes	5	26,3%	1	12,5%	4	36,4%	1	9,1%	
	sim	10	52,6%	3	37,5%	6	54,5%	9	81,8%	
O número de alunos participantes nos projetos e as bolsas concedidas apresentam crescimento percentual considerado satisfatório em cada exercício social?	não	4	20,0%	1	12,5%	1	9,1%	0	0,0%	0,631
	em partes	5	25,0%	3	37,5%	4	36,4%	6	54,5%	
	sim	11	55,0%	4	50,0%	6	54,5%	5	45,5%	
Os valores direcionados a treinamento e capacitação de colaboradores apresenta percentual crescente em relação ao total de despesas administrativas da Fundação?	não	9	45,0%	2	25,0%	6	54,5%	3	27,3%	0,801
	em partes	4	20,0%	3	37,5%	2	18,2%	3	27,3%	
	sim	7	35,0%	3	37,5%	3	27,3%	5	45,5%	
A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	não	6	30,0%	0	0,0%	1	9,1%	3	27,3%	0,083
	em partes	4	20,0%	4	50,0%	1	9,1%	5	45,5%	
	sim	10	50,0%	4	50,0%	9	81,8%	3	27,3%	
Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	não	7	35,0%	4	50,0%	2	18,2%	1	9,1%	0,513
	em partes	5	25,0%	2	25,0%	4	36,4%	5	45,5%	
	sim	8	40,0%	2	25,0%	5	45,5%	5	45,5%	
Nos últimos 3 anos, a Fundação aumentou a captação de recursos para projetos?	não	5	25,0%	2	25,0%	1	9,1%	1	9,1%	0,596
	em partes	3	15,0%	1	12,5%	0	0,0%	2	18,2%	
	sim	12	60,0%	5	62,5%	10	90,9%	8	72,7%	

Nos últimos 3 anos, foi percebida melhoria na pontualidade para o cumprimento dos prazos de atendimento aos clientes/usuários?	não em partes	2	10,0%	1	12,5%	0	0,0%	2	18,2%	0,498
	sim	13	65,0%	6	75,0%	8	72,7%	9	81,8%	
É comum a definição periódica de novos indicadores para adoção pelas diversas unidades/áreas da Fundação?	não em partes	4	20,0%	2	25,0%	3	27,3%	5	45,5%	0,158
	sim	7	35,0%	6	75,0%	3	27,3%	3	27,3%	
A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?	não em partes	1	5,0%	1	12,5%	0	0,0%	1	9,1%	0,912
	sim	14	70,0%	6	75,0%	9	81,8%	8	72,7%	
A Fundação possui uma Política de Compliance atualizada que assegure o cumprimento de todos os requerimentos exigidos?	não em partes	6	30,0%	1	12,5%	3	27,3%	3	27,3%	0,731
	sim	9	45,0%	5	62,5%	4	36,4%	7	63,6%	
A Fundação obteve crescimento dos ressarcimentos de custos operacionais (DOA), nos últimos períodos?	não em partes	3	15,0%	0	0,0%	2	18,2%	2	18,2%	0,558
	sim	5	25,0%	4	50,0%	3	27,3%	1	9,1%	
É possível afirmar que, de forma crescente, os clientes não demonstram maior satisfação com os serviços prestados pela Fundação?	não em partes	1	5,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0,326
	sim	9	45,0%	1	12,5%	2	18,2%	2	18,2%	
Nos últimos períodos houve melhoria geral na qualidade dos serviços prestados pela Fundação?	não em partes	10	50,0%	7	87,5%	9	81,8%	9	81,8%	
	sim	2	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0,672
O número de novos projetos a serem administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	não em partes	3	15,0%	2	25,0%	2	18,2%	1	9,1%	
	sim	15	75,0%	6	75,0%	9	81,8%	10	90,9%	
O volume de captação de recursos pela Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?	não em partes	4	20,0%	2	25,0%	1	9,1%	0	0,0%	0,480
	sim	2	10,0%	1	12,5%	3	27,3%	1	9,1%	
	sim	14	70,0%	5	62,5%	7	63,6%	10	90,9%	
	não em partes	4	20,0%	2	25,0%	1	9,1%	0	0,0%	0,669
	sim	3	15,0%	2	25,0%	2	18,2%	3	27,3%	
	sim	13	65,0%	4	50,0%	8	72,7%	8	72,7%	

**Nota:** freq. – frequência absoluta. teste de associação de Qui-quadrado; \*apresenta significância estatística (p-valor<0,05), existe associação estatisticamente significativa entre as variáveis.  
Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Na tabela 48 são apresentadas somente as informações de frequências e percentuais para a associação entre opinião dos dirigentes e seu setor de trabalho, cabendo destacar que ocorreu problemas com a distribuição dos dados, fato esse que pode afetar a capacidade do teste em proceder a identificação de associações válidas, em razão de não serem respeitados os seus pressupostos.

Apenas duas associações foram estatisticamente significativas, a primeira em relação ao item “A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?” e o “setor de trabalho”, que apresenta uma casa zerada em seu conjunto de dados. Assim, requer-se cautela na extrapolação dos dados, os padrões diferentes encontram-se entre os profissionais do setor de projetos que responderam percentuais mais altos para a opção “não” (57,1%), enquanto os profissionais dos outros setores associaram suas respostas principalmente com a opção “em partes”, setores de administrativo/gerencia (83,3%) e outros (71,4%) e opção “sim” nos setores de diretoria (78,3%) e presidência/superintendência (57,1%).

A segunda associação positiva foi em relação ao item “A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?”, porém com um p-valor bastante próximo do limiar de significância, 0,047, podendo até não ser considerado significativo, devido a arredondamentos, além de apresentar quantidade grande de casas zeradas em seu conjunto para discussão de resultados com possibilidade de extrapolação.

**Tabela 47 – Análise da Associação entre opinião dos dirigentes e o setor de trabalho**  
Setor de trabalho

	Administração /gerencia		Diretoria		Outros		Presidência / Superintend.		p-valor
	Fr.	%	Freq.	%	Fre q.	%	Freq	%	
utiliza Indicadores na elaboração do plano anual, para estabelecer objetivos e metas?	1	16,7%	1	4,3%	0	0,0%	1	14,3%	28,6%
do não em partes	3	50,0%	4	17,4%	1	14,3%	2	28,6%	14,3%
sim	2	33,3%	18	78,3%	6	85,7%	4	57,1%	57,1%
utiliza indicadores e/ou índices para avaliação dos resultados periódicos?	1	16,7%	3	13,0%	1	14,3%	0	0,0%	28,6%
do não em partes	3	50,0%	1	4,3%	1	14,3%	1	14,3%	14,3%
sim	2	33,3%	19	82,6%	5	71,4%	6	85,7%	57,1%
A Fundação utiliza indicadores para avaliar a forma comparativa seus resultados com outras fundações que possuem as mesmas finalidades?	6	100,0%	18	78,3%	4	57,1%	4	66,7%	71,4%
do não em partes	0	0,0%	3	13,0%	2	28,6%	0	0,0%	28,6%
sim	0	0,0%	2	8,7%	1	14,3%	2	33,3%	0,0%
A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento e atividades?	0	0,0%	4	17,4%	1	14,3%	2	28,6%	14,3%
do não em partes	2	33,3%	4	17,4%	1	14,3%	0	0,0%	28,6%
sim	4	66,7%	15	65,2%	5	71,4%	5	71,4%	57,1%
Os custos relativos aos controles gerenciados pela Fundação apresentam percentuais unitários decrescentes nos últimos períodos?	4	66,7%	7	30,4%	3	42,9%	3	42,9%	42,9%
do não em partes	1	16,7%	9	39,1%	4	57,1%	0	0,0%	28,6%
sim	1	16,7%	7	30,4%	0	0,0%	4	57,1%	28,6%
O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?	1	16,7%	3	13,0%	3	50,0%	2	28,6%	14,3%
do não em partes	2	33,3%	6	26,1%	1	16,7%	1	14,3%	14,3%
sim	3	50,0%	14	60,9%	2	33,3%	4	57,1%	71,4%
O número de alunos participantes e as bolsas concedidas apresentam crescimento percentual satisfatório em cada exercício social?	1	16,7%	3	13,0%	1	14,3%	0	0,0%	14,3%
do não em partes	0	0,0%	8	34,8%	2	28,6%	5	71,4%	42,9%
sim	5	83,3%	12	52,2%	4	57,1%	2	28,6%	42,9%
Os valores direcionados a capacitação de colaboradores apresentam crescimento em partes	3	50,0%	8	34,8%	2	28,6%	2	28,6%	71,4%
do não em partes	1	16,7%	7	30,4%	2	28,6%	2	28,6%	0,0%
sim	2	33,3%	8	34,8%	3	42,9%	3	42,9%	28,6%

A Fundação percebe claramente as áreas não sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	0	0,0%	2	8,7%	2	28,6%	2	28,6%	4	57,1%	<0,01*
	em partes	83,3%	3	13,0%	5	71,4%	1	14,3%	0	0,0%	
	sim	16,7%	18	78,3%	0	0,0%	4	57,1%	3	42,9%	
Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	2	33,3%	3	13,0%	4	57,1%	4	57,1%	1	14,3%	0,195
	em partes	33,3%	9	39,1%	0	0,0%	2	28,6%	3	42,9%	
	sim	33,3%	11	47,8%	3	42,9%	1	14,3%	3	42,9%	
Nos últimos 3 anos, a Fundação aumentou a captação de recursos para projetos?	1	16,7%	3	13,0%	2	28,6%	2	28,6%	1	14,3%	0,714
	em partes	0,0%	3	13,0%	2	28,6%	0	0,0%	1	14,3%	
	sim	83,3%	17	73,9%	3	42,9%	5	71,4%	5	71,4%	
Nos últimos 3 anos, foi percebida melhoria na pontualidade para o cumprimento dos prazos de atendimento aos clientes/usuários?	2	33,3%	1	4,3%	1	14,3%	0	0,0%	1	14,3%	0,598
	em partes	16,7%	4	17,4%	1	14,3%	1	14,3%	2	28,6%	
	sim	50,0%	18	78,3%	5	71,4%	6	85,7%	4	57,1%	
É comum a definição periódica de novos indicadores para adoção pelas diversas unidades/áreas da Fundação?	2	33,3%	6	26,1%	1	14,3%	2	28,6%	3	42,9%	0,252
	em partes	66,7%	6	26,1%	2	28,6%	4	57,1%	3	42,9%	
	sim	0,0%	11	47,8%	4	57,1%	1	14,3%	1	14,3%	
A Fundação possui controles para assegurar observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?	0	0,0%	0	0,0%	1	14,3%	0	0,0%	2	28,6%	0,047*
	em partes	16,7%	4	17,4%	2	28,6%	0	0,0%	3	42,9%	
	sim	83,3%	19	82,6%	4	57,1%	7	100,0%	2	28,6%	
A Fundação possui uma Política de Compliance atualizada que assegure o cumprimento de todos os requerimentos exigidos?	1	16,7%	5	21,7%	4	57,1%	2	28,6%	1	14,3%	0,753
	em partes	33,3%	6	26,1%	1	14,3%	1	14,3%	2	28,6%	
	sim	50,0%	12	52,2%	2	28,6%	4	57,1%	4	57,1%	
A Fundação obteve crescimento dos ressarcimentos de custos operacionais (DOA), em nos últimos períodos?	2	33,3%	4	17,4%	1	14,3%	0	0,0%	0	0,0%	0,463
	em partes	0,0%	7	30,4%	2	28,6%	3	42,9%	1	14,3%	
	sim	66,7%	12	52,2%	4	57,1%	4	57,1%	6	85,7%	
É possível afirmar que, de forma crescente, os clientes demonstram maior satisfação com os serviços prestados pela Fundação?	0	0,0%	0	0,0%	1	14,3%	0	0,0%	0	0,0%	0,426
	em partes	50,0%	6	26,1%	1	14,3%	2	28,6%	2	28,6%	
	sim	50,0%	17	73,9%	5	71,4%	5	71,4%	5	71,4%	
Nos últimos períodos houve melhoria geral na qualidade dos serviços prestados pela Fundação?	1	16,7%	1	4,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0,664
	em partes	16,7%	2	8,7%	2	28,6%	1	14,3%	2	28,6%	
	sim	66,7%	20	87,0%	5	71,4%	6	85,7%	5	71,4%	
O número de novos projetos a serem administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	0	0,0%	1	4,3%	3	42,9%	2	28,6%	1	14,3%	0,207
	em partes	16,7%	5	21,7%	0	0,0%	0	0,0%	1	14,3%	
	sim	83,3%	17	73,9%	4	57,1%	5	71,4%	5	71,4%	

O volume de captação de recursos pela não	1	16,7%	2	8,7%	1	14,3%	2	28,6%	1	14,3%	0,827
Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?	em partes	2	33,3%	5	21,7%	1	14,3%	0	0,0%	2	28,6%
	sim	3	50,0%	16	69,6%	5	71,4%	5	71,4%	4	57,1%

Nota: freq. – frequência absoluta. teste de associação de Qui-quadrado; \*apresenta significância estatística (p-valor<0,05), existe associação estatisticamente significativa entre as variáveis.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Na tabela 49 são apresentadas somente as informações de frequências e percentuais para a associação entre opinião dos dirigentes e seus cargos, porque pela quantidade de casas com valores zerados exerceria de maneira exponencial todos os pressupostos do teste de Qui-quadrado.

**Tabela 48** – Análise da Associação entre opinião dos dirigentes e o cargo

	Cargos														
	Analista			Supervisão coordenação			Assessoria			Diretoria		Gerencia		Presidente Superintend.	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
utiliza Indicadores na elaboração do planejamento anual, para estabelecer objetivos e metas?	2	100,0%	1	25,0%	0	0,0%	2	9,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	
	em partes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	5	23,8%	4	40,0%	2	18,2%		
	Sim	0	0,0%	3	75,0%	2	100,0%	14	66,7%	6	60,0%	9	81,8%		
utiliza indicadores e/ou índices de avaliação dos resultados periódicos?	2	100,0%	1	25,0%	0	0,0%	3	14,3%	0	0,0%	1	9,1%			
	em partes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	9,5%	5	50,0%	0	0,0%		
	Sim	0	0,0%	3	75,0%	2	100,0%	16	76,2%	5	50,0%	10	90,9%		
A Fundação utiliza indicadores de forma comparativa seus resultados os de outras fundações que possuem mesmas finalidades?	2	100,0%	3	75,0%	1	50,0%	16	80,0%	3	15,0%	2	20,0%	1	9,1%	
	em partes	0	0,0%	1	25,0%	0	0,0%	3	15,0%	2	20,0%	1	9,1%		
	Sim	0	0,0%	0	0,0%	1	50,0%	1	5,0%	1	10,0%	2	18,2%		
A Fundação persegue permanentemente as metas de crescimento de ações e atividades?	0	0,0%	1	25,0%	0	0,0%	5	23,8%	1	10,0%	1	9,1%			
	em partes	2	100,0%	1	25,0%	1	50,0%	4	19,0%	1	10,0%	0	0,0%		
	Sim	0	0,0%	2	50,0%	1	50,0%	12	57,1%	8	80,0%	10	90,9%		

Os custos relativos aos controles dos projetos gerenciados pela Fundação apresentam percentuais unitários decrescentes nos últimos períodos?	0	0,0%	1	25,0%	1	50,0%	8	38,1%	7	70,0%	3	27,3%
O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	19,0%	3	30,0%	3	27,3%
O número de alunos participantes nos projetos e as bolsas concedidas apresentam crescimento percentual considerado satisfatório em cada exercício social?	0	0,0%	1	25,0%	1	100,0%	6	28,6%	3	30,0%	0	0,0%
	2	100,0%	3	75,0%	0	0,0%	11	52,4%	4	40,0%	8	72,7%
	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	9,5%	3	30,0%	1	9,1%
	1	50,0%	1	25,0%	1	50,0%	9	42,9%	0	0,0%	6	54,5%
	1	50,0%	3	75,0%	1	50,0%	10	47,6%	7	70,0%	4	36,4%
Os valores direcionados a treinamento e capacitação de colaboradores apresenta percentual crescente em relação ao total de despesas administrativas da Fundação?	1	50,0%	2	50,0%	0	0,0%	9	42,9%	6	60,0%	2	18,2%
	1	50,0%	0	0,0%	1	50,0%	4	19,0%	1	10,0%	5	45,5%
	0	0,0%	2	50,0%	1	50,0%	8	38,1%	3	30,0%	4	36,4%
A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	1	50,0%	2	50,0%	0	0,0%	4	19,0%	2	20,0%	1	9,1%
	1	50,0%	0	0,0%	1	50,0%	4	19,0%	6	60,0%	2	18,2%
	0	0,0%	2	50,0%	1	50,0%	13	61,9%	2	20,0%	8	72,7%
Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	0	0,0%	0	0,0%	1	50,0%	5	23,8%	4	40,0%	4	36,4%
	1	50,0%	3	75,0%	1	50,0%	5	23,8%	2	20,0%	4	36,4%
	1	50,0%	1	25,0%	0	0,0%	11	52,4%	4	40,0%	3	27,3%
Nos últimos 3 anos, a Fundação aumentou a captação de recursos para projetos?	0	0,0%	1	25,0%	0	0,0%	3	14,3%	2	20,0%	3	27,3%
	0	0,0%	0	0,0%	1	50,0%	3	14,3%	1	10,0%	1	9,1%
	2	100,0%	3	75,0%	1	50,0%	15	71,4%	7	70,0%	7	63,6%
Nos últimos 3 anos, foi percebida melhoria na pontualidade para o cumprimento dos prazos de atendimento aos sim clientes/usuários?	0	0,0%	1	25,0%	0	0,0%	2	9,5%	2	20,0%	0	0,0%
	0	0,0%	0	0,0%	1	50,0%	5	23,8%	2	20,0%	1	9,1%
	2	100,0%	3	75,0%	1	50,0%	14	66,7%	6	60,0%	10	90,9%
É comum a definição periódica de novos indicadores para adoção pelas diversas unidades/áreas da Fundação?	2	100,0%	1	25,0%	0	0,0%	6	28,6%	2	20,0%	3	27,3%
	0	0,0%	2	50,0%	0	0,0%	7	33,3%	5	50,0%	5	45,5%
	0	0,0%	1	25,0%	2	100,0%	8	38,1%	3	30,0%	3	27,3%
A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de	0	0,0%	1	25,0%	0	0,0%	1	4,8%	1	10,0%	0	0,0%
	1	50,0%	1	25,0%	0	0,0%	4	19,0%	3	30,0%	1	9,1%

toda a legislação aplicável?	1	50,0%	2	50,0%	2	100,0%	16	76,2%	6	60,0%	10	90,9%
A Fundação possui uma Política de não Compliance atualizada que assegure o em partes cumprimento de todos os requerimentos exigidos?	0	0,0%	3	75,0%	0	0,0%	9	42,9%	6	60,0%	7	63,6%
A Fundação obteve crescimento dos não ressarcimentos de custos operacionais em partes (DOA), nos últimos períodos?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	14,3%	3	30,0%	1	9,1%
É possível afirmar que, de forma não crescente, os clientes demonstram maior satisfação com os serviços prestados pela sim Fundação?	0	0,0%	2	100,0%	2	50,0%	5	23,8%	1	10,0%	4	36,4%
Nos últimos períodos houve melhoria não geral na qualidade dos serviços prestados pela Fundação?	0	0,0%	1	25,0%	1	50,0%	13	61,9%	6	60,0%	6	54,5%
O número de novos projetos a serem não administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	4,8%	0	0,0%	0	0,0%
O volume de captação de recursos pela não Fundação apresentou crescimento em partes percentual satisfatório nos últimos períodos?	0	0,0%	2	100,0%	3	75,0%	7	33,3%	4	40,0%	1	9,1%
	2	100,0%	3	75,0%	1	50,0%	13	61,9%	6	60,0%	10	90,9%
Nos últimos períodos houve melhoria não geral na qualidade dos serviços prestados pela Fundação?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	4,8%	1	10,0%	0	0,0%
O número de novos projetos a serem não administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	0	0,0%	1	25,0%	1	50,0%	4	19,0%	2	20,0%	0	0,0%
O volume de captação de recursos pela não Fundação apresentou crescimento em partes percentual satisfatório nos últimos períodos?	0	0,0%	3	75,0%	0	0,0%	16	76,2%	7	70,0%	11	100,0%
	0	0,0%	0	0,0%	1	50,0%	2	9,5%	2	20,0%	2	18,2%
	0	0,0%	1	25,0%	1	50,0%	2	9,5%	2	20,0%	1	9,1%
	2	100,0%	3	75,0%	0	0,0%	17	81,0%	6	60,0%	8	72,7%
	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	9,5%	3	30,0%	2	18,2%
	0	0,0%	2	50,0%	1	50,0%	3	14,3%	3	30,0%	1	9,1%
	2	100,0%	2	50,0%	1	50,0%	16	76,2%	4	40,0%	8	72,7%

Nota: freq. – frequência absoluta. teste de associação de Qui-quadrado; \*apresenta significância estatística (p-valor<0,05), existe associação estatisticamente significativa entre as variáveis.  
Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Ainda foram realizadas análises de associação entre os conjuntos de itens que compõem os indicadores em relação a cada uma das perguntas de opinião dos dirigentes das Fundações. Devido a grande quantidade de tabelas são colocados apenas os resultados que apresentarem significância no corpo do texto.

Encontrou-se associação entre o indicador “Apresentar às instituições apoiadas que há controle e acompanhamento na otimização dos processos de aquisição a um menor custo” e a utilização de indicadores no planejamento da fundação, (p-valor  $<0,001$ ), onde destaca-se maior percentual de respostas “media importância” entre aquele que afirmam a opção “não” para a pergunta correspondente “A Fundação utiliza Indicadores na elaboração do planejamento anual, para estabelecer os objetivos e metas?”, esse indicador também esteve associado com a pergunta “A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento de ações e atividades?” (p-valor = 0,017).

Outro item que mostrou associação significativa foi o “Expressa o valor médio das taxas administradas das Fundações em função dos projetos à que estão vinculadas” com percentuais mais altos de respostas “muito importante” entre aqueles que responderam a opção “não” para a pergunta “Os valores direcionados a treinamento e capacitação de colaboradores apresenta percentual crescente em relação ao total de despesas administrativas da Fundação?” com um p-valor = 0,004; mostrando uma identificação de que precisam melhorar nesse ponto.

O mesmo padrão foi encontrado para o item “Expressa o valor médio das taxas administradas das Fundações em função dos projetos à que estão vinculadas” apresentando maior percentual de respostas “muito importante” entre aqueles que responderam de maneira negativa a pergunta “A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?”, com um p-valor = 0,035.

A pergunta sobre Captação “É comum a definição periódica de novos indicadores para adoção pelas diversas unidades/áreas da Fundação?” foi a que mais apresentou associações significativas, mostrando relação com os itens “Indicador utilizado para mensurar a capacidade que uma empresa tem de honrar com as suas obrigações de curto e longo prazo.” (p-valor = 0,014);”

Expressa o grau de garantia que a empresa dispõe em Ativos (totais) para o pagamento do total de suas dívidas.” (p-valor = 0,039); “Apresentar às instituições apoiadas que os objetivos estão sendo executados e atendendo aos prazos exigidos.” (p-valor = 0,027); “Apresentar às instituições apoiadas os benefícios alcançados com o apoio das fundações.” (p-valor = 0,027); “Indicador utilizado para mensurar a participação dos alunos nos projetos gerenciados.” (p-valor = 0,005); “Valor dos bens transferidos para incorporação ao patrimônio da Universidade.” (p-valor = 0,038); “Apresentar às instituições apoiadas que há controle e acompanhamento na otimização dos processos de aquisição a um menor custo.” (p-valor = 0,024); “Apresentar às instituições apoiadas que há controle e acompanhamento da quantidade de colaboradores necessários à gestão de projetos.” (p-valor = 0,037); “Indicador utilizado para avaliar o total investido em treinamentos e capacitações dos colaboradores da Administração da Fundação.” (p-valor = 0,022) e “Lançamentos contábeis e conferências realizados” (p-valor = 0,033).

O item “Expressa o grau de garantia que a empresa dispõe em Ativos (totais) para o pagamento do total de suas dívidas.” 0,024 muito maior o percentual de respostas “média importância” entre os respondentes da opção “não” da pergunta “O volume de captação de recursos pela Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?” com um p-valor de 0,024.

#### 4.6 COMPARAÇÕES SIMPLES E MÚLTIPLAS

Também foram realizadas análises de comparações simples e múltiplas, para identificar se há diferença entre os valores das variáveis quantitativas em função das variáveis categóricas independentes.

**Tabela 49** – Comparações entre dados quantitativos e gênero dos dirigentes das Fundações

	Gênero						p-valor
	Masculino			Feminino			
	Média	DP	Md	Média	DP	Md	
Idade	57	11	58	46	15	42	0,002*
Tempo na fundação	13,57	13,16	7,00	10,85	6,83	10,00	0,867
Tempo no cargo/função atual	4,42	3,80	3,00	6,37	7,10	4,00	0,782
Indicador Financeiros	4,43	0,87	4,80	4,44	0,71	4,60	0,643

Indicador Eficiência	3,87	0,84	3,80	4,28	0,61	4,40	0,070
Indicador Performance	4,13	0,81	4,20	4,40	0,65	4,60	0,186
Indicador Operacionais	3,94	0,94	4,00	4,05	1,08	4,33	0,414

Notas: DP: desvio padrão; Md: mediana; teste de comparação de *Wilcoxon U Mann-whitney*; \*apresenta significância estatística ( $p$ -valor $<0,05$ ), existe diferença estatisticamente significativa entre os grupos comparados.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Apenas a idade dos participantes foi estatisticamente diferente quanto às distribuições comparadas, indicando que os homens apresentam idades mais altas que as mulheres participantes. Como foi aplicado um teste não paramétrico, o teste de *Wilcoxon U de Mann-Whitney*, foi comparada a distribuição como um todo de dois grupos, e não apenas as médias como no teste t de *Student*.

A comparação dos dados quantitativos em relação a escolaridade dos dirigentes apresentou diferença significativa apenas para os itens já esperados, a idade ( $p$ -valor = 0,007) e o tempo de trabalho na fundação ( $p$ -valor = 0,014), já que essas duas medidas literalmente fazem sentido estarem mais altas para pessoas que passaram mais tempo estudando.

**Tabela 50** – Comparações entre dados quantitativos e escolaridade dos dirigentes das Fundações

	Escolaridade			Graduação			Mestrado			Pós-graduação (lato sensu)			p-valor
	Média	DP	MD	Média	DP	MD	Média	DP	MD	Média	DP	MD	
Idade	61	10	60	50	16	49	44	2	43	48	13	46	0,007*
Tempo na fundação	8,31	9,57	5,00	25,00	14,92	23,00	8,96	6,69	8,50	12,79	8,41	10,00	0,014*
Tempo no cargo atual	4,33	4,15	3,00	4,17	3,77	4,00	6,63	5,06	5,00	6,05	7,10	2,00	0,770
Ind. Financeiros	4,39	1,01	4,70	4,74	0,47	5,00	4,50	0,64	4,70	4,35	0,74	4,60	0,475
Ind. Eficiência	3,78	0,99	3,75	4,37	0,51	4,70	4,18	0,73	4,05	4,12	0,59	3,90	0,437
Ind. Performance	4,16	0,87	4,30	4,44	0,63	4,60	4,48	0,57	4,65	4,17	0,75	4,40	0,673
Ind. Operacionais	4,13	0,98	4,33	3,76	1,01	3,67	4,44	0,89	5,00	3,79	1,04	4,00	0,323

Notas: DP: desvio padrão; Md: mediana; teste de comparação múltipla de *Kruskal-Wallis*; \*apresenta significância estatística ( $p\text{-valor}<0,05$ ), existe diferença estatisticamente significativa entre os grupos comparados.  
 Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

A análise de comparação múltipla entre as variáveis quantitativas mensuradas para as medidas descritivas dos participantes e dos indicadores calculados para as fundações, também foram comparadas entre as informações de área de formação dos dirigentes das fundações. Nesta análise nenhuma das medidas dos indicadores apresentou diferença estatística, mas as médias mais altas para todos os indicadores foram encontradas entre aqueles profissionais das áreas de contábeis e/ou economia.

Só houve diferença significativa para a comparação entre a idade dos participantes ( $p$ -valor = 0,024) e para o tempo de trabalho na fundação, onde os profissionais com maiores tempos de trabalho são da área de contábeis e/ou economia (média = 26,25; mediana = 27,00) enquanto os com menores tempo são das áreas de engenharias (média = 8,73; mediana = 5,00). Ao mesmo tempo em que os profissionais com as idades mais altas, trabalhando em fundações são desta mesma área de engenharias (média = 60; mediana = 59), fator contraditório sugere que esses profissionais começaram a ingressar mais recentemente em fundações de apoio, mas mantem-se há bastante tempo nas carreiras acadêmicas.

**Tabela 51** – Comparações entre dados quantitativos e formação dos dirigentes das Fundações

	Formação												p-valor
	Administração			contábeis/economia			Engenharia			Outros			
	Média	DP	MD	Média	DP	MD	Média	DP	MD	Média	DP	MD	
Idade	46	13	42	59	14	56	60	8	59	13	51	51	0,024*
Tempo na fund.	10,64	6,76	10,00	26,25	13,92	27,00	8,73	11,07	5,00	7,59	6,00	6,00	0,015*
Tempo no cargo atual	5,87	5,28	4,50	5,89	9,12	1,50	3,36	2,51	3,00	4,82	5,00	5,00	0,523
Ind. Financeiros	4,33	0,71	4,50	4,83	,35	5,00	4,80	0,30	5,00	1,21	4,20	4,20	0,051
Ind. Eficiência	4,11	0,63	4,10	4,31	,43	4,30	3,89	0,49	3,70	1,29	3,90	3,90	0,429
Ind. Performance	4,27	0,67	4,45	4,55	,42	4,65	4,25	0,64	4,40	1,10	3,90	3,90	0,668
Ind. Operacionais	4,12	0,92	4,17	3,63	,82	3,67	4,18	0,74	4,33	1,42	4,33	4,33	0,448

Notas: DP: desvio padrão; Md: mediana; teste de comparação múltipla de *Kruskal-Wallis*; \*apresenta significância estatística (p-valor<0,05), existe diferença estatisticamente significativa entre os grupos comparados.  
Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

**Tabela 52** – Comparações entre dados quantitativos e setor de trabalho dos dirigentes das Fundações

	Setor de trabalho												p-valor
	Adm./gerencia			Diretoria			Outros			Projetos			
	Média	DP	Md	Média	DP	Md	Média	DP	Md	Média	DP	Md	
Idade	45	10	44	55	12	58	43	63	13	58	52	51	0,040*
Tempo na fund.	13,50	9,07	15,00	9,97	9,65	6,00	16,00	21,21	18,12	19,00	7,57	6,00	0,286
Tempo no cargo atual	5,33	5,47	3,50	5,09	5,77	4,00	7,00	4,67	6,61	1,50	4,06	4,00	0,704
Ind. Financeiros	4,33	0,69	4,40	4,43	,79	4,60	4,00	4,91	0,16	5,00	4,71	5,00	0,097
Ind. Eficiência	4,00	0,46	3,90	3,87	,71	3,80	3,66	4,53	0,55	4,70	4,53	4,60	0,051
Ind. Performance	4,10	0,57	4,05	4,09	,75	4,20	3,93	4,67	0,46	4,90	4,77	4,80	0,021*
Ind. Operacionais	3,67	0,70	3,83	4,03	,88	4,33	3,24	4,05	1,18	4,67	4,81	5,00	0,026*

Notas: DP: desvio padrão; Md: mediana; teste de comparação múltipla de *Kruskal-Wallis*; \*apresenta significância estatística (p-valor<0,05), existe diferença estatisticamente significativa entre os grupos comparados.  
Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

A análise comparativa entre o setor de trabalho dos dirigentes das fundações foi a que conduziu a resultados significativos nas comparações dos valores dos indicadores, sendo que os indicadores de performance e operacionais apresentaram distribuições diferentes quando comparados entre as informações de setor de trabalho dos dirigentes.

Em relação ao indicador de performance, mostram-se diferentes entre si, na comparação post hoc pareada, as respostas de indicador de performance dos dirigentes que trabalham em setores de administração ou gerencia e projetos (p-valor = 0,031), sendo mais bem avaliada pelos profissionais do setor de projetos (média = 4,77; mediana = 4,80), com maior média entre todos os grupos. Esses profissionais ainda se apresentam com distribuição de respostas diferentes dos profissionais de outros setores variados (p-valor = 0,025), e dos profissionais da diretoria (p-valor = 0,012). Além disso o setor da diretoria difere também dos profissionais do setor da presidência ou superintendência (p-valor = 0,026). Os profissionais da área da presidência ou superintendência também diferem daqueles de outras áreas variadas agrupados (p-valor = 0,046). As demais comparações em pares não apresentaram diferença estatisticamente significativa.

Para o indicador operacional, apenas há três pares de grupos, quando comparados, diferiram entre si, sendo que os de outros setores diferem dos que são dos setores de projetos (p-valor = 0,002), com os profissionais da área de projetos avaliando com pontuações mais altas os indicadores operacionais. Os resultados para o indicador operacional dos profissionais da área de projetos ainda diferem daqueles dos profissionais do setor de Administração e/ou gerencia (p-valor = 0,009) e daqueles do setor da diretoria (p-valor = 0,021).

Na tabela 54 apresentada na sequência deste texto, os resultados indicam que nenhuma das comparações, com exceção de idade, apresentou diferença estatisticamente significativa na comparação entre categorias de cargo, ou seja, as distribuições dos indicadores não diferiram quando comparadas entre os cargos dos dirigentes que as avaliaram, contestando a hipótese de que o cargo poderia ser um fator que diferenciava a avaliação do dirigente apenas devido à posição ocupada.

**Tabela 53 – Comparações entre dados quantitativos e cargo dos dirigentes das Fundações**

	Cargos												p-valor						
	Analista			Supervisão/coord.			Assessoria			Diretoria				Gerencia			Presid./Superint.		
	Me	DP	MD	Me	DP	MD	Me	DP	MD	Me	DP	MD		Me	DP	MD	Me	DP	MD
Idade	34	3	34	58	12	51	32	3	32	54	10	57	46	10	44	63	13	62	0,003*
Tempo na fund.	10,50	9,19	10,50	16,00	16,08	9,00	7,00	4,24	7,00	9,82	8,11	7,00	12,80	7,38	13,50	17,09	16,41	5,00	0,750
Tempo no cargo atual	5,00	4,24	5,00	2,85	2,62	2,50	2,29	2,42	2,29	4,56	3,62	4,00	7,10	5,90	5,50	6,29	8,62	2,00	,639
Ind. Financeiros	4,40	0,85	4,40	4,80	0,23	4,80	4,70	0,42	4,70	4,26	1,05	4,60	4,24	0,65	4,00	4,78	0,33	5,00	0,461
Ind. Eficiência	4,20	0,85	4,20	4,60	0,34	4,60	4,65	0,07	4,65	3,66	0,90	3,70	4,07	0,41	3,90	4,38	0,65	4,70	0,055
Ind. Performance	4,05	1,06	4,05	4,75	0,33	4,85	4,65	0,07	4,65	3,95	0,92	4,20	4,30	0,48	4,25	4,54	0,56	4,80	0,153
Ind. Operacionais	4,33	0,94	4,33	4,75	0,32	4,83	4,33	0,94	4,33	3,95	1,05	4,00	3,67	0,94	4,00	3,94	1,12	4,33	0,464

Notas: DP: desvio padrão; Md: mediana; teste de comparação múltipla de *Kruskal-Wallis*; \*apresenta significância estatística ( $p\text{-valor}<0,05$ ), existe diferença estatisticamente significativa entre os grupos comparados  
 Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

**Tabela 54** – Comparações múltipla entre as opiniões dos dirigentes das Fundações de Apoio e a pontuação dos indicadores financeiros

Indicador financeiro		Me	DP	Md	p-valor
A Fundação utiliza Indicadores na elaboração do planejamento anual, para estabelecer os objetivos e metas?	Não	4,48	0,44	4,60	0,566
	em partes	4,42	1,13	5,00	
	Sim	4,44	0,73	4,60	
A Fundação utiliza indicadores e/ou índices para avaliação dos resultados periódicos (mensais, semestrais, ....)?	Não	4,66	0,44	4,80	0,751
	em partes	4,40	0,61	4,60	
	Sim	4,40	0,89	4,70	
A Fundação utiliza indicadores para avaliar de forma comparativa seus resultados com os de outras fundações que possuem as mesmas finalidades?	Não	4,42	0,88	4,80	0,719
	em partes	4,54	0,50	4,60	
	Sim	4,36	0,62	4,40	
A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento de ações e atividades?	Não	4,28	0,99	4,60	0,438
	em partes	4,18	0,93	4,40	
	Sim	4,55	0,71	4,80	
Os custos relativos aos controles dos projetos gerenciados pela Fundação apresentam percentuais unitários decrescentes nos últimos períodos?	Não	4,33	0,93	4,90	0,108
	em partes	4,26	0,86	4,40	
	Sim	4,79	0,33	5,00	
O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?	Não	4,64	0,58	5,00	0,490
	em partes	4,38	1,07	4,80	
	Sim	4,36	0,77	4,60	
O número de alunos participantes nos projetos e as bolsas concedidas apresentam crescimento percentual considerado satisfatório em cada exercício social?	Não	4,70	0,64	5,00	0,108
	em partes	4,49	1,01	5,00	
	Sim	4,34	0,66	4,30	
valores direcionados a treinamento e capacitação de colaboradores apresenta percentual crescente em relação ao total de despesas administrativas da Fundação	Não	4,67	0,55	5,00	0,052
	em partes	3,85	1,24	4,20	
	Sim	4,57	0,42	4,60	
A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	Não	4,30	0,92	4,60	0,228
	em partes	4,09	1,12	4,30	
	Sim	4,68	0,40	4,90	
Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	Não	4,53	1,03	5,00	0,187
	em partes	4,46	0,74	4,60	
	Sim	4,35	0,68	4,30	
Nos últimos 3 anos, a Fundação aumentou a captação de recursos para projetos?	Não	4,60	0,60	5,00	0,393
	em partes	3,67	1,52	4,20	
	Sim	4,53	0,61	4,80	
Nos últimos 3 anos, foi percebida melhoria na pontualidade para o cumprimento dos prazos de atendimento aos clientes/usuários?	Não	4,68	0,72	5,00	0,240
	em partes	4,56	0,91	5,00	
	Sim	4,37	0,79	4,60	
É comum a definição periódica de novos indicadores para adoção pelas diversas unidades/áreas da Fundação?	Não	4,44	0,83	4,90	0,293
	em partes	4,55	0,85	5,00	
	Sim	4,31	0,74	4,40	
A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?	Não	5,00	0,00	5,00	0,172
	em partes	4,44	0,88	4,80	
	Sim	4,39	0,80	4,60	
A Fundação possui uma Política de Compliance atualizada que assegure o cumprimento de todos os requerimentos exigidos?	Não	4,34	0,85	4,60	0,630
	em partes	4,33	0,98	4,60	
	Sim	4,54	0,69	5,00	
A Fundação obteve crescimento dos ressarcimentos de custos operacionais (DOA), nos últimos períodos?	Não	4,49	0,76	5,00	0,659
	em partes	4,52	0,79	5,00	
	Sim	4,39	0,83	4,60	
É possível afirmar que, de forma	Não	3,80	.	3,80	0,387

crescente, os clientes demonstram maior satisfação com os serviços prestados pela Fundação?	em partes	4,37	1,02	4,90	
	Sim	4,48	0,71	4,60	
Nos últimos períodos houve melhoria geral na qualidade dos serviços prestados pela Fundação?	não	5,00	0,00	5,00	0,228
	em partes	4,52	0,96	4,90	
	sim	4,39	0,79	4,60	
O número de novos projetos a serem administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	não	4,43	0,73	5,00	0,382
	em partes	4,83	0,24	5,00	
	sim	4,36	0,87	4,60	
O volume de captação de recursos pela Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?	não	4,60	0,69	5,00	0,668
	em partes	4,20	1,30	4,70	
	sim	4,47	0,62	4,60	

Notas: DP: desvio padrão; teste de comparação múltipla de *Kruskal-Wallis*; \*apresenta significância estatística ( $p$ -valor $<0,05$ ), existe diferença estatisticamente significativa entre os grupos comparados.

Quando realizadas as comparações para identificar se há diferença entre as pontuações dos indicadores financeiros, entre as categorias de opiniões dos dirigentes das fundações, não foi encontrada diferença significativa para nenhuma das comparações testadas, indicando que a maneira como o dirigente avalia a fundação não é um diferenciador na pontuação no instrumento específico dos indicadores. Na sequência também foi analisada essa mesma estrutura de comparação, mas em função do indicador de eficiência.

**Tabela 55** – Comparações múltipla entre as opiniões dos dirigentes sobre fatores gerais das Fundações de Apoio e a pontuação dos indicadores de eficiência

Indicador de eficiência		Me	DP	Md	p-valor
Perguntas					
A Fundação utiliza Indicadores na elaboração do planejamento anual, para estabelecer os objetivos e metas?	não	3,98	0,64	3,70	0,665
	em partes	3,79	1,07	3,80	
	sim	4,13	0,68	4,20	
A Fundação utiliza indicadores e/ou índices para avaliação dos resultados periódicos (mensais, semestrais, ....)?	não	4,26	0,62	4,40	0,804
	em partes	3,97	0,38	3,90	
	sim	4,01	0,86	4,10	
A Fundação utiliza indicadores para avaliar de forma comparativa seus resultados com os de outras fundações que possuem as mesmas finalidades?	não	3,93	0,82	3,90	0,156
	em partes	4,30	0,51	4,40	
	sim	4,52	0,51	4,70	
A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento de ações e atividades?	não	3,74	0,77	3,70	0,300
	em partes	4,06	0,69	4,20	
	sim	4,11	0,80	4,20	
Os custos relativos aos controles dos projetos gerenciados pela Fundação apresentam percentuais unitários decrescentes nos últimos períodos?	não	3,99	0,72	3,85	0,212
	em partes	3,85	0,98	3,85	
	sim	4,32	0,50	4,35	
O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?	não	4,01	0,59	3,75	0,562
	em partes	3,77	0,99	3,90	
	sim	4,13	0,74	4,20	
O número de alunos participantes nos projetos e as bolsas concedidas	não	3,85	0,27	3,75	0,504
	em partes	3,97	1,05	4,35	

apresentam crescimento percentual considerado satisfatório em cada exercício social?	sim	4,13	0,62	4,10	
Os valores direcionados a treinamento e capacitação de colaboradores apresenta percentual crescente em relação ao total de despesas administrativas da Fundação?	não	4,16	0,53	4,20	0,416
	em partes	3,66	1,14	3,75	
	sim	4,16	0,65	3,95	
A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	Não	4,01	0,76	3,70	0,475
	em partes	3,74	1,06	3,90	
	Sim	4,21	0,55	4,30	
Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	Não	4,05	1,02	4,30	0,785
	em partes	3,99	0,71	4,05	
	Sim	4,07	0,65	3,90	
Nos últimos 3 anos, a Fundação aumentou a captação de recursos para projetos?	Não	3,96	0,55	3,80	0,103
	em partes	3,23	1,34	3,55	
	sim	4,20	0,62	4,20	
Nos últimos 3 anos, foi percebida melhoria na pontualidade para o cumprimento dos prazos de atendimento aos clientes/usuários?	Não	4,14	0,51	3,90	0,609
	em partes	3,90	0,71	3,70	
	Sim	4,06	0,83	4,20	
É comum a definição periódica de novos indicadores para adoção pelas diversas unidades/áreas da Fundação?	Não	3,89	0,73	3,70	0,460
	em partes	4,05	0,90	3,90	
	Sim	4,15	0,66	4,20	
A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?	Não	4,30	0,66	4,20	0,449
	em partes	4,25	0,70	4,55	
	Sim	3,96	0,80	3,90	
A Fundação possui uma Política de Compliance atualizada que assegure o cumprimento de todos os requerimentos exigidos?	Não	3,85	0,63	3,70	0,255
	em partes	3,95	1,08	4,20	
	Sim	4,18	0,66	4,20	
A Fundação obteve crescimento dos ressarcimentos de custos operacionais (DOA), nos últimos períodos?	Não	3,63	0,28	3,70	0,103
	em partes	4,06	0,67	4,20	
	Sim	4,12	0,87	4,40	
É possível afirmar que, de forma crescente, os clientes demonstram maior satisfação com os serviços prestados pela Fundação?	Não	3,60	.	3,60	0,280
	em partes	3,85	0,75	3,80	
	Sim	4,13	0,79	4,20	
Nos últimos períodos houve melhoria geral na qualidade dos serviços prestados pela Fundação?	Não	3,80	0,00	3,80	0,422
	em partes	3,81	0,69	3,80	
	Sim	4,10	0,80	4,20	
O número de novos projetos a serem administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	Não	4,20	0,51	4,40	0,650
	em partes	3,89	0,54	3,90	
	Sim	4,04	0,85	3,95	
O volume de captação de recursos pela Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?	Não	4,11	0,47	3,80	0,673
	em partes	3,66	1,20	4,05	
	Sim	4,14	0,64	4,00	

Notas: DP: desvio padrão; teste de comparação múltipla de *Kruskal-Wallis*; \*apresenta significância estatística ( $p$ -valor $<0,05$ ), existe diferença estatisticamente significativa entre os grupos comparados.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Nenhuma das comparações testadas apresentou diferença estatisticamente significativa quando comparados os valores do indicador de

eficiência em relação as perguntas aplicadas aos dirigentes em relação as fundações de apoio.

**Tabela 56** – Comparações múltipla entre as opiniões dos dirigentes sobre fatores gerais das Fundações de Apoio e a pontuação dos indicadores de performance

Indicador de performance		Me	DP	Md	p-valor
Perguntas					
A Fundação utiliza Indicadores na elaboração do planejamento anual, para estabelecer os objetivos e metas?	não	4,06	0,56	4,10	0,381
	em partes	4,00	1,06	4,10	
	sim	4,35	0,65	4,55	
A Fundação utiliza indicadores e/ou índices para avaliação dos resultados periódicos (mensais, semestrais, ....)?	não	4,36	0,61	4,50	0,743
	em partes	4,23	0,45	4,10	
	sim	4,23	0,83	4,45	
A Fundação utiliza indicadores para avaliar de forma comparativa seus resultados com os de outras fundações que possuem as mesmas finalidades?	não	4,22	0,78	4,40	0,725
	em partes	4,20	0,85	4,50	
	sim	4,54	0,48	4,60	
A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento de ações e atividades?	não	4,09	0,73	4,20	0,290
	em partes	3,93	0,96	4,40	
	sim	4,37	0,68	4,60	
Os custos relativos aos controles dos projetos gerenciados pela Fundação apresentam percentuais unitários decrescentes nos últimos períodos?	não	4,17	0,82	4,30	0,235
	em partes	4,08	0,84	4,30	
	sim	4,54	0,45	4,70	
O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?	não	4,49	0,48	4,60	0,441
	em partes	3,98	1,00	4,40	
	sim	4,24	0,72	4,35	
O número de alunos participantes nos projetos e as bolsas concedidas apresentam crescimento percentual considerado satisfatório em cada exercício social?	não	4,40	0,46	4,40	0,972
	em partes	4,21	0,88	4,45	
	sim	4,23	0,73	4,40	
Os valores direcionados a treinamento e capacitação de colaboradores apresenta percentual crescente em relação ao total de despesas administrativas da Fundação?	não	4,38	0,60	4,55	0,190
	em partes	3,76	1,09	4,05	
	sim	4,42	0,48	4,45	
A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	não	4,27	0,77	4,40	0,179
	em partes	3,84	1,02	3,95	
	sim	4,45	0,46	4,60	
Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	não	4,24	1,01	4,65	0,732
	em partes	4,27	0,65	4,40	
	sim	4,23	0,65	4,30	
Nos últimos 3 anos, a Fundação aumentou a captação de recursos para projetos?	não	4,36	0,42	4,30	0,407
	em partes	3,60	1,31	3,95	
	sim	4,33	0,66	4,40	
Nos últimos 3 anos, foi percebida melhoria na pontualidade para o cumprimento dos prazos de atendimento aos clientes/usuários?	não	4,30	0,46	4,10	0,978
	em partes	4,24	0,78	4,40	
	sim	4,24	0,79	4,45	
É comum a definição periódica de novos indicadores para adoção pelas diversas unidades/áreas da Fundação?	não	4,06	0,86	4,25	0,672
	em partes	4,25	0,78	4,30	
	sim	4,38	0,63	4,60	
A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?	não	4,80	0,26	4,90	0,225
	em partes	4,30	0,78	4,55	
	sim	4,18	0,76	4,40	
A Fundação possui uma Política de Compliance atualizada que assegure o	não	4,00	0,70	4,00	0,090
	em partes	4,08	1,01	4,35	

cumprimento de todos os requerimentos exigidos?	sim	4,45	0,59	4,70	
A Fundação obteve crescimento dos ressarcimentos de custos operacionais (DOA), nos últimos períodos?	não	3,84	0,67	3,90	0,099
	em partes	4,26	0,67	4,50	
	sim	4,33	0,79	4,55	
É possível afirmar que, de forma crescente, os clientes demonstram maior satisfação com os serviços prestados pela Fundação?	não	4,50	.	4,50	0,627
	em partes	4,09	0,77	4,10	
	sim	4,30	0,76	4,60	
Nos últimos períodos houve melhoria geral na qualidade dos serviços prestados pela Fundação?	não	4,10	0,00	4,10	0,657
	em partes	4,19	0,71	4,35	
	sim	4,26	0,79	4,55	
O número de novos projetos a serem administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	não	4,59	0,38	4,70	0,541
	em partes	4,24	0,83	4,60	
	sim	4,18	0,79	4,25	
O volume de captação de recursos pela Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?	não	4,44	0,44	4,60	0,925
	em partes	4,07	1,11	4,50	
	Sim	4,25	0,68	4,40	

Notas: DP: desvio padrão; teste de comparação múltipla de *Kruskal-Wallis*; \*apresenta significância estatística ( $p$ -valor $<0,05$ ), existe diferença estatisticamente significativa entre os grupos comparados.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Assim como na análise anterior, nenhuma das comparações testadas apresentou diferença estatisticamente significativa quando comparados os valores do indicador de eficiência em relação as perguntas aplicadas aos dirigentes em relação as fundações de apoio. Talvez a dificuldade de estabelecer as relações significativas possa estar relacionada com o tamanho amostral que pode afetar o poder dos testes aplicados.

**Tabela 57** – Comparações múltipla entre as opiniões dos dirigentes sobre fatores gerais das Fundações de Apoio e a pontuação dos indicadores operacionais

Indicador operacional		Me	DP	Md	p-valor	
Perguntas	A Fundação utiliza Indicadores na elaboração do planejamento anual, para estabelecer os objetivos e metas?	Não	4,33	0,62	4,67	0,799
	em partes	3,88	1,34	4,00		
	Sim	3,97	0,93	4,17		
A Fundação utiliza indicadores e/ou índices para avaliação dos resultados periódicos (mensais, semestrais, ...)?	Não	4,29	0,71	4,67	0,803	
	em partes	3,86	1,23	4,00		
	Sim	3,95	1,01	4,17		
A Fundação utiliza indicadores para avaliar de forma comparativa seus resultados com os de outras fundações que possuem as mesmas finalidades?	Não	3,87	0,98	4,00	0,153	
	em partes	4,05	1,15	4,67		
	Sim	4,60	0,89	5,00		
A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento de ações e atividades?	Não	4,33	0,71	4,67	0,577	
	em partes	3,96	1,24	4,67		
	Sim	3,91	0,99	4,00		
Os custos relativos aos controles dos projetos gerenciados pela Fundação apresentam percentuais unitários decrescentes nos últimos períodos?	Não	3,93	0,93	4,00	0,855	
	em partes	4,02	1,14	4,33		
	Sim	4,02	0,97	4,33		
O número de projetos gerenciados pela	Não	4,13	0,69	4,33	0,905	

Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?	em partes	3,88	1,13	4,00	
	Sim	3,99	1,07	4,17	
O número de alunos participantes nos projetos e as bolsas concedidas apresentam crescimento percentual considerado satisfatório em cada exercício social?	Não	3,89	0,78	3,67	0,225
	em partes	4,24	1,05	4,67	
	Sim	3,83	0,99	4,00	
Os valores direcionados a treinamento e capacitação de colaboradores apresenta percentual crescente em relação ao total de despesas administrativas da Fundação?	Não	4,25	0,79	4,50	0,070
	em partes	3,31	1,27	3,33	
	Sim	4,15	0,81	4,17	
A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	Não	4,20	1,03	4,67	0,227
	em partes	3,60	1,13	4,00	
	Sim	4,12	0,88	4,33	
Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	Não	3,74	1,05	3,67	0,357
	em partes	4,19	0,89	4,33	
	Sim	4,00	1,05	4,17	
Nos últimos 3 anos, a Fundação aumentou a captação de recursos para projetos?	Não	3,85	0,60	3,67	0,462
	em partes	3,67	1,65	4,33	
	sim	4,08	0,95	4,33	
Nos últimos 3 anos, foi percebida melhoria na pontualidade para o cumprimento dos prazos de atendimento aos clientes/usuários?	não	3,87	1,04	3,67	0,937
	em partes	4,00	1,04	4,00	
	sim	4,00	1,00	4,33	
É comum a definição periódica de novos indicadores para adoção pelas diversas unidades/áreas da Fundação?	não	4,05	1,00	4,33	0,766
	em partes	3,81	1,17	4,00	
	sim	4,14	0,78	4,33	
A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?	não	4,89	0,19	5,00	0,055
	em partes	4,20	1,19	4,67	
	sim	3,86	0,94	4,00	
A Fundação possui uma Política de Compliance atualizada que assegure o cumprimento de todos os requerimentos exigidos?	não	3,67	1,14	3,67	0,429
	em partes	4,08	1,19	4,33	
	sim	4,11	0,80	4,33	
A Fundação obteve crescimento dos ressarcimentos de custos operacionais (DOA), nos últimos períodos?	não	3,52	0,81	3,67	0,186
	em partes	4,00	0,97	4,33	
	sim	4,09	1,04	4,17	
É possível afirmar que, de forma crescente, os clientes demonstram maior satisfação com os serviços prestados pela Fundação?	não	4,00	.	4,00	0,801
	em partes	3,88	0,96	3,83	
	sim	4,03	1,03	4,33	
Nos últimos períodos houve melhoria geral na qualidade dos serviços prestados pela Fundação?	não	3,67	0,00	3,67	0,644
	em partes	4,21	0,67	4,33	
	sim	3,96	1,07	4,33	
O número de novos projetos a serem administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	não	3,71	0,56	3,67	0,304
	em partes	4,29	0,68	4,33	
	sim	3,98	1,10	4,33	
O volume de captação de recursos pela Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?	não	3,67	0,54	3,67	0,241
	em partes	4,10	1,14	4,33	
	sim	4,02	1,03	4,33	

Notas: Me: média; Md: mediana; DP: desvio padrão; teste de comparação múltipla de *Kruskal-Wallis*; \*apresenta significância estatística ( $p$ -valor $<0,05$ ), existe diferença estatisticamente significativa entre os grupos comparados.

Nenhuma das comparações realizadas entre os valores mensurados para o indicador operacional foi estatisticamente significativa na comparação realizada entre as perguntas de opinião dos dirigentes sobre as suas fundações, indicando que a opinião dos dirigentes não se mostra como um diferencial para fins de melhora do indicador operacional. Amostras maiores podem contribuir para a possibilidade de solução para que as comparações possam identificar, se existirem, diferenças significativas nas comparações.

#### 4.7 CORRELAÇÕES

As análises de correlação foram aplicadas para validar o comportamento conjunto das medidas quantitativas mensuradas por esta pesquisa, e indicar, se existir, qual a força da relação entre esses indicadores.

**Tabela 58 – Matriz de correlações**

Variáveis		1	2	3	4	5	6	7	8
1 Indicador financeiro	r	1							
	p-valor	-							
	N	50							
2 Indicador Eficiência	r	0,678	1						
	p-valor	<0,01*	-						
	N	50	50						
3 Indicador Performance	r	0,738	0,874	1					
	p-valor	<0,01*	<0,01*	-					
	N	50	50	50					
4 Indicador Operacionais	r	0,545	0,628	0,705	1				
	p-valor	<0,01*	<0,01*	<0,01*	-				
	N	50	50	50	50				
5 Idade	r	0,195	0,012	0,078	0,022	1			
	p-valor	0,193	0,937	0,605	0,884	-			
	N	46	46	46	46	46			
6 Tempo na fundação	r	0,184	0,129	0,161	-0,224	0,244	1		
	p-valor	0,200	0,372	0,263	0,117	0,102	-		
	N	50	50	50	50	46	50		
7 Tempo no cargo/função atual	r	-0,023	0,055	0,005	-0,092	0,286	0,257	1	
	p-valor	0,874	0,702	0,973	0,527	0,054	0,072	-	
	N	50	50	50	50	46	50	50	
8 Pontuação instrumento de opiniões	r	-0,026	0,219	0,129	0,046	0,270	0,041	-0,057	1
	p-valor	0,856	0,126	0,372	0,752	0,070	0,776	0,692	-
	N	50	50	50	50	46	50	50	50

*Notas:* r – coeficiente de correlação de Pearson; N: grupo amostras analisado \*apresenta significância estatística (p-valor<0,05).

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

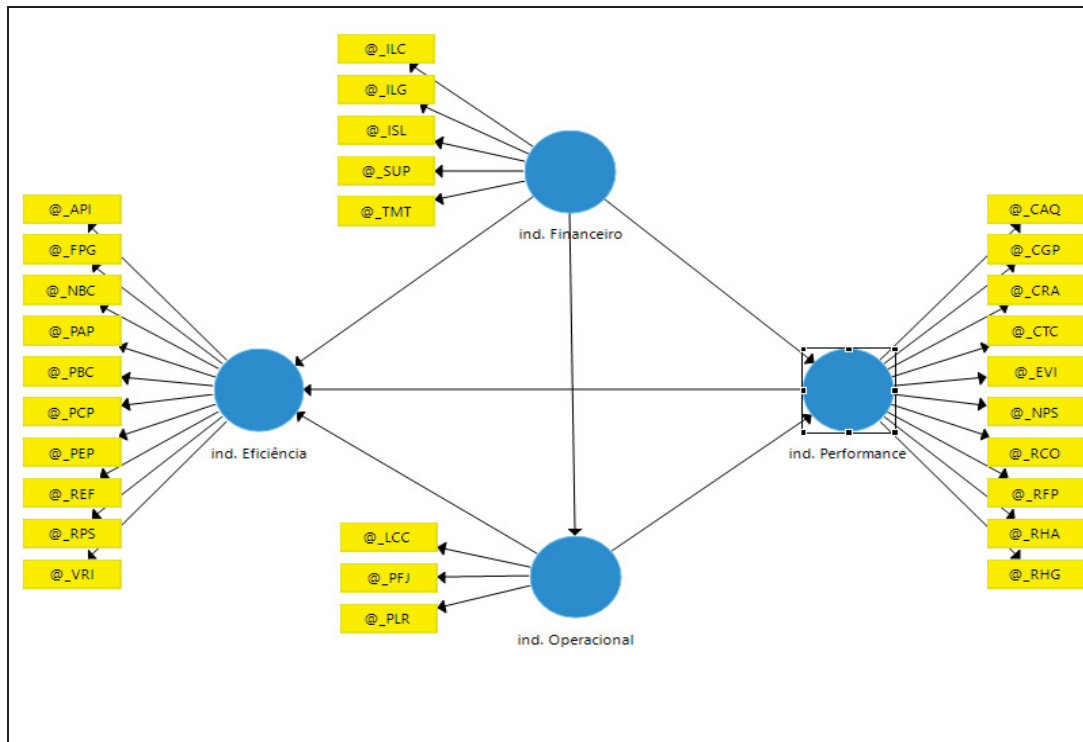
Quanto às análises de correlações foi observado que apenas entre as relações dos indicadores, os quatro conjuntos mostraram-se correlacionados entre si, com a correlação mais forte sendo entre o indicador de performance e eficiência (0,874) e a mais fraca entre o indicador operacional e financeiro (0,545). Todas as correlações foram positivas indicando que quando há melhora em um indicador espera-se melhora nos outros de forma diretamente proporcional.

Com o foco em atender ao objetivo “Validar um constructo de indicadores para a avaliação periódica do desempenho social e econômico-financeiro das fundações de apoio” foi elaborada proposta de um modelo de constructo por modelo estrutural, considerando relações entre indicadores, sendo apontadas as seguintes hipóteses:

- o indicador de eficiência seria impactado por todos os demais;
- o indicador de performance é impactado pelo indicador financeiro e indicador operacional;
- o indicador operacional é impactado, neste momento, apenas pelo indicador financeiro;

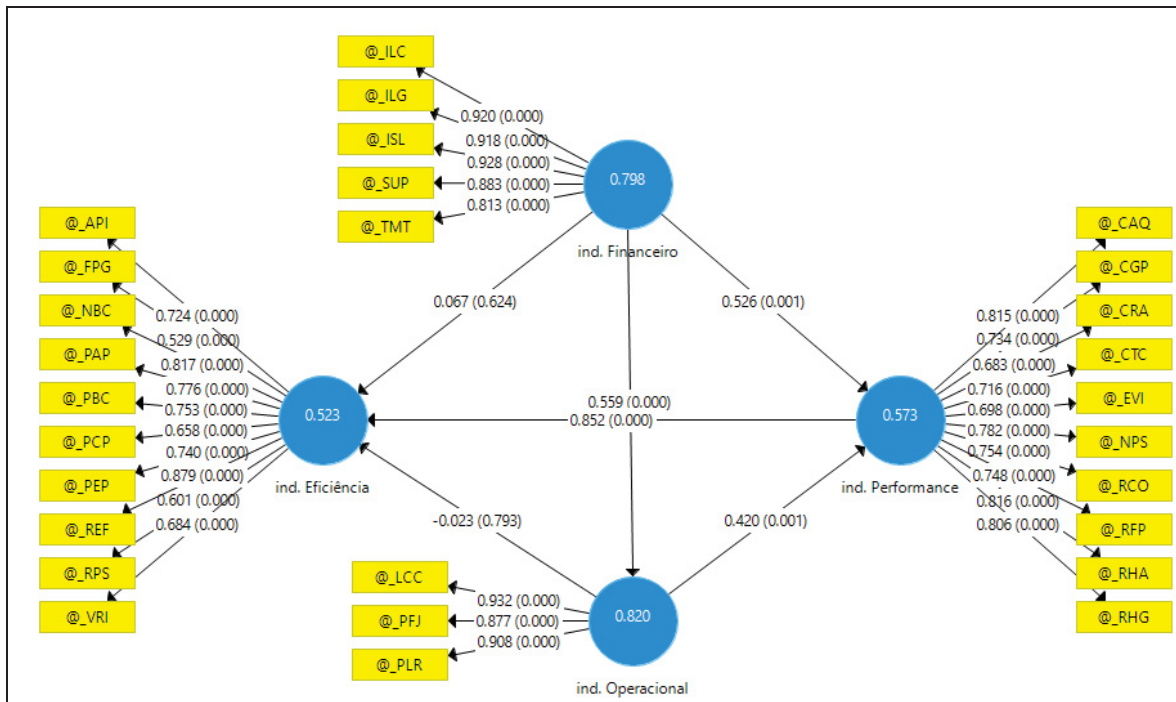
Em um modelo de equações estruturais constam variáveis latentes, formadas a partir do conjunto de variáveis observadas que compõem um constructo, que podem ser exógenas, relacionadas apenas com variáveis independentes, ou endógenas, explicada por variáveis exógenas. Na relação entre essas variáveis, o sentido da explicação é expresso pelo diagrama de caminhos.

O modelo teórico é composto pelas informações das relações entre variáveis e constructos, construída com base na fundamentação teórica ou validação anterior, enquanto o modelo de mensuração contém as informações da relação entre os constructos e indicadores. Na figura 5 é apresentado o diagrama de caminho com as variáveis e constructos que compõem o modelo teórico e o modelo de mensuração deste estudo, na forma como foram analisadas no software *SmartPLS*.



**Figura 5 – Modelo teórico da pesquisa**  
 Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Inicialmente o modelo foi inserido no software SMARTPLS versão 3.0, considerando seu modelo teórico e modelo de mensuração, apresentados acima, e iniciou-se o processo de análise dos dados com o start para o cálculo da análise multivariada de Modelagem Equações Estruturais por Métodos de Mínimos Quadrados Parciais (PLS-SEM).



**Figura 6 – Modelo teórico da pesquisa- resultados**  
 Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

A figura 6 apresenta os resultados variância média extraída (AVE) para cada um dos constructos, coeficientes de caminho, que representa a força do efeito do constructo sobre outro, e as cargas fatoriais de cada indicador (variáveis observadas) (Ringle; Silva; & Bido, 2014).

Para iniciar as análises, normalmente seriam interpretados os resultados da análise fatorial confirmatória para os dados avaliados, porém boa parte deste processo já foi feito, então são apresentadas as informações complementares ao já incluso neste trabalho. A análise fatorial confirmatória é uma técnica de análise multivariada que tem por finalidade identificar a estrutura fatorial de um conjunto de dados que apresenta correlação entre si, essa técnica, de maneira resumida, dedica-se a identificar quais variáveis se agrupam para formar fatores capazes de explicar uma determinada informação (Ringle; Silva; & Bido, 2014).

A validade convergente foi avaliada por meio da variância média explicada (AVE), que nada mais é do que a proporção dos dados que são explicados pelos constructos ou indicadores, considera-se como referência o valor mínimo de 0,50 para uma AVE ter um resultado satisfatório (Fornell;

Larcker, 1981). Mas utiliza-se o critério de AVE < 0,40 para a exclusão (Ringle; Silva; & Bido, 2014).

A confiabilidade composta é a avaliação responsável por indicar se a amostra esteja livre de vieses e os dados obtidos são confiáveis, sendo desejável que apresente valores acima de como limite mínimo, ambos são aceitáveis (Ringle; Silva; & Bido, 2014). Já a validade discriminante é a responsável por garantir que um constructo seja realmente diferente de outro, e garante com isso que seja o único responsável por capturar as informações a que se (Ringle; Silva; & Bido, 2014). É dada pela análise dos valores de correlação, tendo como critério, que o valor da raiz da AVE do constructo deve ser maior que o valor das correlações apresentadas por este em relação aos demais constructos.

**Tabela 59** – Validade discriminante.

	Eficiência	Financeiro	Operacional	Perform.
Indicador Eficiência	<b>0,723</b>			
Indicador Financeiro	0,704	<b>0,893</b>		
Indicador Operacional	0,623	0,559	<b>0,906</b>	
Indicador Performance	0,884	0,762	0,715	<b>0,757</b>
Confiabilidade Composta (rho_c)	0,915	0,952	0,932	0,930
Average variance extracted (AVE)	0,523	0,798	0,820	0,573

*Nota:* valores na diagonal são a raiz quadrada da AVE, como são maiores que as correlações entre VL (valores fora da diagonal), há validade discriminante. Critério de Fornell e Larcker.

Fonte: autores.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Quanto a validade discriminante, mediante os critérios de análise, em relação a raiz da AVE, todos os valores de AVE acima de 0,40, indicam que a compatibilidade está adequada. Quanto a confiabilidade composta se seu valor é superior a 0,70 este está em acordo com os padrões, indicando que se pode confiar no constructo proposto

Sobre a consistência interna ainda se tem os dados da medida de Alpha de Cronbach, que indicam a confiabilidade do modelo, indicando a consistência dentro de cada constructo, espera-se que esse valor apresentado seja, no mínimo, 0,70 em todos os constructos avaliados (Hair et al., 2014).

E ainda se tem mais uma medida de confiabilidade composta, a medida de rho\_A, que também avalia a confiabilidade dos dados e tem como critério apresentar um valor mínimo de 0,70 (Dijkstra; Henseller, 2015) e pode ser usar como um indicador de adequação do modelo proposto.

**Tabela 60** – Dados de consistência interna do modelo.

	<b>Alpha de Cronbach</b>	<b>confiabilidade composta rho_a</b>
Indicador Eficiência	0,895	0,905
Indicador Financeiro	0,936	0,941
Indicador Operacional	0,890	0,903
Indicador Performance	0,917	0,919

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Não foram encontrados grandes problemas para o modelo quanto a consistência interna ou confiabilidade composta a partir das análises realizadas por meio do complementar da análise fatorial confirmatória.

A avaliação dos modelos estruturais se inicia com a avaliação dos valores de coeficiente de determinação de Pearson ( $R^2$ ), que avalia o percentual de proporção da variância das variáveis endógenas, explicadas pelo modelo proposto. Com base nos critérios de Cohen (1988), um percentual acima de 13% já resulta em um valor de efeito médio da capacidade explicativa da variável preditora/modelo.

O próximo passo refere-se à análise dos resultados obtidos para o teste t, para validade do coeficiente de caminho; os coeficientes de caminho são semelhantes aos coeficientes beta ( $\beta$ ) para os modelos de regressão simples, e demonstram o quão forte é o efeito de um constructo sobre outro, sob as hipóteses:

- H0: coeficiente de caminho = 0
- H1: coeficiente de caminho  $\neq$  0

Caso a hipótese alternativa seja rejeitada, deve-se reconsiderar o uso da variável latente no modelo ou conjunto de indicadores propostos (Ringle; Silva; & Bido, 2014).

Tabela 61 – Resultados para o modelo estrutural.

Relações estruturais	hipótese	VIF	f <sup>2</sup>	Coef. Est.	EP	t	p-valor	R <sup>2</sup> ajt
ind. Financeiro -> ind. Eficiência	H1	2,375	0,009	0,067	0,132	0,490	0,624	
ind. Operacional -> ind. Eficiência		2,042	0,001	-0,023	0,112	0,263	0,793	0,774
ind. Performance -> ind. Eficiência		3,332	1,026	0,852	0,143	6,441	<0,001	
ind. Financeiro -> ind. Performance	H2	1,454	0,633	0,526	0,118	3,407	0,001	0,687
ind. Operacional -> ind. Performance		1,454	0,405	0,420	0,087	3,470	0,001	
ind. Financeiro -> ind. Operacional	H3	1,000	0,454	0,559	0,042	3,914	<0,001	0,298

Nota: Valores-p estimados por bootstrapping com 5000 repetições; f<sup>2</sup> = tamanho do efeito de Cohen (1988), VIF = fator de inflação da variância.  
 Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Dentre todos os coeficientes de caminho apenas as relações entre os indicadores financeiro e de eficiência e o indicador operacional com o de eficiência não se mostraram adequados, rejeitando a hipótese alternativa, indicando que o coeficiente não difere estatisticamente de zero, e a relação avaliada deveria ser repensada quanto a participação no modelo, ou seus indicadores. Todos os demais coeficientes apresentaram valores válidos, estatisticamente significativos, indicando que seus coeficientes diferem de zero.

Todos os coeficientes foram positivos indicando relação direta esperada entre os constructos. A interpretação indica que quando há um aumento observado nas medidas da variável latente ou constructo ou modelo espera-se um aumento na variável endógena. Pela interpretação dos coeficientes, a cada unidade a mais que se observe na performance espera-se um aumento médio de 0,852 unidades na eficiência percebida. Exceto o coeficiente da relação entre o indicador operacional em relação ao indicador de eficiência, onde percebe-se uma pequena relação inversamente proporcional, porém esta não se mostrou estatisticamente significativa.

As medidas dos valores de  $R^2$  indicam a quantidade de variância que pode ser explicada pelas variáveis endógenas, para esse modelo, concluindo-se que todos apresentaram grande variância explicada pelos critérios de Cohen (1988). Apenas a relação entre indicador financeiro e indicador operacional apresentou um valor baixo de  $R^2$  em comparação às demais, mostrando pouca capacidade explicativa para essa relação.

Além destas medidas são apresentadas as medidas de qualidade de ajuste do modelo, o tamanho do efeito  $f^2$ , também conhecido como indicador de Cohen, que avalia a qualidade da predição realizada. Sendo estes considerados médios se apresentam valores entre 0,2 e 0,8, e grandes caso apresentem efeitos com valores acima de 0,8 (Cohen, 1988).

Quanto ao tamanho dos efeitos dos preditores, percebe-se que apenas o preditor indicador de performance em relação ao indicador de eficiência apresentou tamanho de efeito grande, mostrando-se um bom preditor.

É apresentada a medida de Fator de inflação da variância (VIF), que é um indicador de problemas na parte de regressão da análise de equações estruturais; essa medida representa o quanto a variância aumenta devido à presença de multicolinearidade (Montgomery; Peck; Vining, 2006), que corresponde à presença de correções de alto valor entre as variáveis do modelo. Motivos que podem levar a

esse problema refere-se à escolha das variáveis que compõem o modelo, e quantidade de variáveis no modelo (Freund; Wilson; Sa, 2006).

Quanto as medidas de VIF, nenhuma das relações avaliadas apresentou valor superior a 5, ponto esse que se refere à necessidade de excluir preditores ou alterar a ordem da variável latente.

Exceto pelas relações não significativas todas as demais relações inicialmente citadas foram comprovadas e validadas, apesar de várias apresentarem efeitos relativamente pequenos. Após a realização das análises e avaliações pode-se considerar o modelo válido, mas com recomendação para revisão de alguns pontos, como os indicados no final da análise fatorial confirmatória.

Constructo apresenta abstrações, em linha com Cooper & Schindler (2016, p. 58), que observam que conceitos têm níveis progressivos de abstração – ou seja, o grau em que o conceito tem referentes objetivos ou não. Registrando que constructo corresponde a uma imagem ou ideia abstrata inventada especificamente para uma determinada pesquisa, o estudo insere métricas que podem ser representadas por números adquiridos após uma pesquisa ou análise.

A Tabela 63 foi elaborada com base nos resultados da pesquisa, obtidos a partir da escolha dos itens pelos dirigentes das fundações de apoio, colocados de conformidade com a representatividade das respostas em termos de importância, com os percentuais propostos para efeitos da definição do conjunto, o qual poderá ser ajustado de acordo com o planejamento e metas de cada fundação de apoio.

**Tabela 62** – Conjunto de métricas para análise dos indicadores - valores de referência

		Medida	Pontuação Direta	Mínimo	Máximo
Utilização de indicadores	DOA cobrada	Percentual	40%	>0	15%
	Volume de Recursos Geridos	Valor	40%	R\$ 10 Milhões	R\$ 1 Bilhão
	Quantidade de projetos geridos	Quantidade	20%	100	4000
	Novos projetos	Quantidade	70%	100	500
Metas e Captação	Processos de Aquisição	Quantidade	20%	250	11550
	Transações de Pagamentos	Quantidade	5%	1000	171500
	Transações de Recebimentos	Quantidade	5%	100	264250
	Despesas Administrativas	Percentual	15%	35%	20%
Custos	Despesas de Pessoal	Percentual	60%	65%	80%
	Investimentos em TI	Percentual	15%	1%	10%

Operacionais	Investimentos em Treinamentos	Percentual	10%	0%	5%
	Número de colaboradores	Percentual	35%	5%	10%
Benefícios Sociais	Participação de Bolsistas	Percentual	40%	20%	80%
	Participação de Serviços PF-Autônomos	Percentual	25%	5%	10%
Qualidade e Satisfação	Número de colaboradores treinados	Percentual	30%	5%	30%
	Projetos encerrados no prazo	Percentual	70%	80%	100%
	Controles internos	Percentual	30%	50%	100%
Legislação e Compliance	Política de Compliance	Percentual	30%	70%	100%
	Acompanhamento da Legislação	Percentual	40%	80%	100%
	ISL	Índice	25%	1,0	1,5
Indicadores Financeiros	SUP	Percentual	25%	5%	15%
	ILG	Índice	25%	1	1,5
	ILC	Índice	0,25	1,0	1,5
	PEP	Percentual	40%	80%	100%
Indicadores de Eficiência	VRI	Percentual	20%	10%	15%
	REF	Percentual	20%	5%	10%
	NBC	Quantidade	20%	5	10
	CGP	Valor	20%	10.000,00	50.000,00
Indicadores de Performance	RCO	Valor	20%	10.000,00	50.000,00
	NPS	Percentual	20%	80	100
	CRA	Percentual	20%	5	10
	EVI	Percentual	20%	10%	20%
	LCC	Quantidade	20%	100	1000
Indicadores Operacionais	PLR	Quantidade	40%	5	10
	PFJ	Quantidade	40%	100	200

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

A Tabela 63 engloba os conjuntos de fatores e grupos de indicadores que foram incluídos no instrumento da pesquisa, e consolida a proposição de métricas que podem compor o processo de medidas de desempenho a serem utilizadas pela gestão das fundações de apoio, em consonância com objetivos deste estudo.

#### 4.8 DISCUSSÃO

Foram realizadas 16 entrevistas com dirigentes das fundações, utilizando-se o instrumento de pesquisa, compreendendo 20 perguntas relacionadas a “opinião

dos dirigentes sobre fatores gerais da Fundação de Apoio” no Bloco 1, 28 perguntas buscando verificar a percepção dos dirigentes sobre indicadores de fundações no Bloco 2, e 8 perguntas sobre o Perfil Organizacional e do respondente no Bloco 3. As entrevistas foram gravadas, e a seguir são colocadas algumas transcrições para fins de reconhecimento de validade do procedimento adotado.

**Entrevistado 6.** “O volume de captação de recursos pela fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?”

**Resposta:** Sim, 30% em um ano....

**Entrevistado 8.** “A Fundação obteve crescimento de ressarcimento de custos operacionais, o DOA nos últimos períodos?”

**Resposta:** Coloquei em partes porque a competitividade de mercado aí tá influenciando bastante isso aí. Sabe? Entendeu né?

**Entrevistado 10.** a) “A fundação percebe claramente as áreas beneficiadas com a implantação de cada projeto na sua gestão?”

**Resposta:** Sim, os projetos ligados à área de saúde, educação e meio ambiente”. No nosso caso, a gente teve uma separação de fundações, então a gente tinha um grande projeto da área de educação e foi criada uma outra fundação, então a gente ficou com os projetos da Universidade de uma forma genérica”

b) “O número dos projetos encerrados no prazo em relação ao número de projetos finalizados no período.”

**Resposta:** É importante essa relação.

**Entrevistado 13.** a) “A fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?”

**Respostas:** Nós atendemos toda a legislação para não termos nenhum problema e nenhuma surpresa, principalmente porque estamos sujeitos às fiscalizações do TCU, CGU e outros.

b) “A fundação obteve ressarcimento de custos operacionais (DOA), nos últimos períodos?”

**Resposta:** Conseguimos inclusive de financiadores internacionais, só que o percentual máximo DOA de 15% nós nunca conseguimos cobrar...

c) “O volume de captação de recursos pela fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?”

**Resposta:** Sim, inclusive criamos a Carta Empresário, ou seja, íamos até as empresas de grande ou médio porte, entregávamos convites para projetos ligados à universidade...

**Entrevistado 16.** a) “Nos últimos 3 anos a fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?”

**Respostas:** Sim, alcançou considerando que a gente sempre está aberto a negociações...

b) “Nos últimos 3 anos, foi percebida melhoria na qualidade para o cumprimento dos prazos de atendimento aos clientes e usuários?”

**Resposta:** Sim, tanto referente às verbas públicas como às verbas privadas, temos atendido nos prazos e não temos tido reclamações sobre isso...

Os resultados da Pesquisa apresentaram-se favoráveis para as fundações adotarem indicadores e métricas para avaliação periódica de desempenho. Os dirigentes respondentes realizaram a classificação dos fatores a partir de respostas às perguntas componentes da Pesquisa, com percepções advindas de experiências no período do exercício de cargos nas fundações, juntamente com o conhecimento das atividades que as fundações executam em conformidade com a legislação pertinente e ao planejamento definido pela gestão das entidades.

Assim, considera-se atendidos os objetivos específicos relativos à identificação de critérios para avaliar o desempenho econômico-financeiro e social das fundações de apoio, e o estabelecimento de métricas de referência para avaliar o desempenho econômico-financeiro e social das fundações de apoio.

As constantes mudanças no ambiente econômico atual, principalmente em termos de adaptação tempestiva à realidade em termos de negócios e estratégias de atuação, levam as instituições a revisarem suas atividades e processos de forma frequente, e dessa forma, medidas de desempenho e novas métricas exigem implantações oportunas, e aquelas em utilização dever ser revisadas, ou até mesmo descontinuadas, caso não produzam condições favoráveis de mensuração. De acordo com Melnyk et. al (2014), se essas medidas e métricas não forem revisadas ou revisadas incorretamente, podem-se encontrar situações em que o que a

empresa deseja alcançar (conforme comunicado por sua estratégia) e o que a empresa mede e recompensa não estão sincronizados entre si (ou seja, há uma falta de “encaixe”). Essa situação pode afetar adversamente a capacidade da empresa de competir. Em nosso estudo, transfere-se tal preocupação para as atividades das fundações de apoio. Nessa linha, abordando o fator eficiência, pode-se registrar que as fundações devem atentar com propriedade para aspectos relativos à utilização de recursos (financeiros, materiais e humanos), com a finalidade de demonstrar habilidade da gestão em produzir resultados positivos.

As Fundações poderão utilizar os indicadores para medir o desempenho obtido em cada período sob avaliação. Os critérios a serem utilizados devem considerar a representatividade de cada indicador conforme os resultados da pesquisa. Os indicadores relacionados possuem seus respectivos componentes, e a disponibilidade é evidenciada pela exigência de as fundações apresentarem os Relatórios Anuais de Gestão e Desempenho que, mesmo não padronizados, permitem a identificação de dados e informações necessários à efetivação dos cálculos correspondentes à obtenção dos indicadores. As fundações de apoio, integrantes do terceiro setor, possuem uma complexidade adicional para avaliar a extensão dos benefícios gerados pelos seus resultados, na medida das dificuldades de mensuração de retornos sociais não medidos ou tangíveis.

Indicadores devem ser elaborados no propósito de serem úteis para as instituições que venham a utilizá-los. Referindo-se a entidades do terceiro setor, Souza e Souza (2011) apresentam a dificuldade histórica que enfrentam quando o assunto é construção de indicadores, visto que o lucro financeiro não pode ser utilizado como principal medida. Reforçam que entidades do terceiro setor atuam como agentes de mudanças nas pessoas, e enfatizam que os seus resultados estão relacionados a mudanças em comportamentos, condições, conhecimentos e competências, e determinarão a capacidade de desempenho das organizações.

As métricas foram resultantes de análises produzidas pelos números da pesquisa, com percentuais indicados que permitem cálculos de proporcionalidade para apresentação de referências a serem estabelecidas como metas a comporem o planejamento das fundações para os períodos desejados.

De acordo com Fraga & Silva (2010), indicadores de desempenho são necessários para avaliar e monitorar as ações empregadas nos projetos sociais e os resultados obtidos permitindo a organização melhorar os índices de eficiência e

eficácia com os recursos produtivos empregados. Mensurar e avaliar o desempenho proporciona maior controle e capacidade de previsibilidade da fundação em relação aos objetivos e metas definidas, além de analisar o ambiente e condições que contribuíram para os resultados alcançados. Segundo os autores, as empresas e instituições que destinam recursos para projetos em entidades do terceiro setor se preocupam com responsabilidade social, exigindo gerenciamento de projetos com profissionalismo e prestação de contas com integridade.

O objetivo referente a validação de um constructo de indicadores para a avaliação periódica do desempenho social e econômico-financeiro das fundações de apoio, foi corroborado na Pesquisa pela preferência dos respondentes em apontar os indicadores considerados mais importantes para a gestão das entidades.

A seleção de indicadores deve ser definida pelas fundações de conformidade com os planos e prioridades definidas pela gestão e conselhos de administração, ou órgão que subordine ou controle a execução de ações e atividades. Nessa linha, Mitchell e Ryder (2013) ratificam que os indicadores devem ser desenvolvidos caso a caso, pensados de acordo com o contexto único em que a instituição se encontra, devendo sempre variar conforme a instituição, levando em conta que os recursos organizacionais são limitados, mas a gama de indicadores possíveis de serem utilizados é muito grande, sendo prioritário que se estabeleça indicadores voltados para as necessidades da instituição. A utilização de indicadores de desempenho, escolhidos e apropriados, pode promover para a melhoria dos resultados e da performance da fundação. Segundo Frezatti et al., (p. 159, 2009), o desempenho está relacionado à identificação dos resultados mensuráveis alcançados em determinado período, por uma empresa ou unidade, departamento ou indivíduo, devendo ser medido periodicamente e contribuir para o gerenciamento das organizações.

O constructo proposto contém indicadores e métricas que, em conjunto, devem proporcionar a condição de avaliação e conclusões sobre a performance das fundações, em cada período base objeto da avaliação. A aderência do constructo de indicadores e métricas foi certificada em 3 fundações de apoio cujos dirigentes tiveram participação na Pesquisa, as quais registraram condições satisfatórias para executar os procedimentos necessários para obtenção dos números, índices e indicadores a serem considerados nas avaliações, confirmando-se a aplicabilidade do constructo, previsto entre os objetivos específicos do trabalho.

Os fatores positivos correspondem aos indicadores com percentuais e padrões satisfatórios, com benefícios gerados para todos os envolvidos nas atividades das fundações, bem como para os beneficiados indiretamente pelos projetos implantados, administrados pelas fundações, pessoas essas integrantes da comunidade universitária, acadêmica, empresas públicas e privadas, e sociedade em geral. De forma contrária, indicadores e métricas abaixo dos padrões de referência serão enquadrados como fatores negativos, que podem demandar ações de correção pelas fundações, requeridas para reversão das situações desfavoráveis, com propósitos de manter as atividades e assegurar garantias de continuidade.

Os indicadores e métricas obtidos e resultantes da pesquisa criaram uma condição favorável para a apresentação de proposição de um conjunto que proporcione avaliações qualificadas de desempenho, permitam níveis satisfatórios em termos de contribuições sociais e que possam contribuir para as fundações, no sentido de terem maior divulgação e reconhecimento da importância das suas atividades pelas comunidades acadêmicas, empresarial, e sociedade em geral. No âmbito das fundações, a efetividade está relacionada ao impacto social produzido pelas suas atividades, com abrangência na população alvo atingida. O estabelecimento e utilização adequada de indicadores e métricas pelas fundações podem conduzir a resultados positivos, em concordância com fatores críticos de sucesso citados por Pereira et al (2022).

As contribuições sociais proporcionadas pelas fundações são fatores preponderantes para o aumento das atividades por meio da captação de recursos. As instituições que alocam capital nas fundações normalmente não possuem expectativa de retorno financeiro, de acordo com Assaf, Araújo e Fregonesi (2006). A expectativa das instituições é que os investimentos sejam revertidos para comunidades carentes, que possuem necessidade de obter os benefícios decorrentes.

Conforme abordado na pesquisa, as fundações possuem objetivos e metas de conformidade com o estabelecido no planejamento periódico, em consonância com Marquezan, Diehl e Alberton (2013) que definem os indicadores como processos de mensuração e controle que identificam os pontos fortes e as necessidades de melhorias e mudanças, buscando sempre atingir objetivos previamente definidos.

Lugoboni et. al (2018), em referência a entidades do terceiro setor, registram que “a utilização de ferramentas de monitoramento, controle e análise de desempenho está cada vez mais evidente e necessária, principalmente ao analisar a situação e o cenário econômico e competitivo em que as organizações estão se deparando”. Observam que à medida que as organizações crescem, fatores relativos à competitividade e a necessidade de evolução são latentes.

As condições para mensuração de desempenho por meio de indicadores apresentam limitações e vantagens. Segundo Oliveira e Callado (2019), os críticos centram argumentações nas medidas financeiras, mas os indicadores tradicionais, além de utilizados para o processo de tomada de decisão, possuem um caráter objetivo, e os indicadores não financeiros mostram um caráter mais subjetivo, podendo existir viés dos gestores para efeitos de maximização de sua utilidade.

As fundações de apoio, integrantes do terceiro setor, não apresentam como uma de suas características principais a obtenção de lucros ou retorno financeiro.

Entretanto, Silva (2021) lembra que as entidades do terceiro setor estão inseridas em um ambiente de alta competitividade, concorrendo com outras entidades do setor, visando conseguir recursos para realização de projetos e atividades, necessários para assegurar sua sustentação no médio e longo prazo. As entidades, nessa linha, precisam buscar formas de se destacar em relação à concorrência, e centrar esforços na gestão de desempenho. A autora enfatiza que o acompanhamento das métricas orienta os níveis de efetividade dos objetivos traçados, além de constituir um balizador para orientação do processo de melhoria.

A combinação dos objetivos específicos previstos no trabalho deve conduzir para a conclusão de cumprimento do objetivo geral estabelecido, com a proposição de um conjunto de indicadores e métricas para as fundações de apoio, com vistas à ampliação do conhecimento das atividades pela comunidade acadêmica, empresarial e sociedade em geral.

Com base nos procedimentos estatísticos realizados, pontos importantes foram registrados e, pela relevância, devem ser objeto de consideração nesta análise, os quais são discorridos na sequência. Os resultados mostraram que a opinião dos dirigentes apresentou uma confiabilidade intra-respondentes aceitável, comprovando que há um padrão satisfatório de avaliação entre os respondentes para os padrões das fundações. O instrumento de indicadores das fundações apresentou alta consistência interna, valor de alfa de *Cronbach* superior a 0,90 (valor

de referência com base em Cronbach, (1951)), indicando boa estrutura e capacidade de medir homoganeamente e de forma coerente determinado item, ou seja, as medições apresentaram-se efetivas nesse ponto.

Relativamente à análise de correlação intraclasse, os resultados indicaram boa consistência interna para as medidas médias, refletindo a adequação do instrumento para medir cada item entre avaliadores diferentes (corresponde a assertividade para avaliar de uma mesma forma uma mesma característica mesmo em instituições diferentes), observando-se ser prevista a baixa correlação entre medidas individuais, devido ao fato de cada avaliador mensurar a sua própria fundação, e assim, devido à medição de pontos diferentes pelo instrumento, o consenso para todas as respostas não seria obtido. As análises de confiabilidade indicam que os instrumentos apresentaram boa consistência e que mediram adequadamente as informações a que se propôs a mensurar. Para permitir um processo de análise dos instrumentos mais aprofundado, foi avaliada a organização da estrutura do instrumento de indicadores, pois a avaliação da opinião dos dirigentes foi focada em perguntas pontuais.

A análise fatorial exploratória mostrou que nenhum dos itens propostos teve carga fatorial inferior a 0,50, não sendo recomendável dessa forma, qualquer exclusão do modelo, indicando que todos os itens propostos são coerentes para a proposta de avaliação dos indicadores, devendo ser considerados os resultados da análise fatorial confirmatória ou outros métodos que avaliem a estrutura proposta, e a base teórica para manter ou alterar a organização do instrumento.

Confirmou-se que todos os itens inseridos na aplicação do método de análise fatorial foram adequados, o valor do teste de *Kaiser-Meyer-olkin* foi superior a referências de 0,5 assim como o valor do determinante não foi zero, demonstrando que é possível realizar as extrações fatoriais. Foi obtido um p-valor menor que 0,001, estatisticamente significativo ( $<0,05$ ), para o teste de Bartlett indicando que a análise fatorial é adequada.

Foi demonstrado a partir dos valores de componentes que os itens são adequados, superiores a 0,500, confirmando que todos os itens estão corretamente inseridos dentro do instrumento (Hair Jr., Black, Babin & Anderson, 2014).

Com base na Tabela 41 - Descrição das respostas dos itens componentes do indicador financeiro foi observada que a opção “muito importante” foi a resposta

predominante, recebendo percentual igual e superior a 56% das respostas para todas as perguntas. A pergunta “Expressa o valor médio das taxas administradas das Fundações em função dos projetos à que estão vinculadas” não teve resposta que a avaliasse como “não importante” ou “pouco importante”, merecendo destaque esse ponto.

Percentuais considerados baixos foram registrados apenas para os itens “Recursos destinados à Previdência Social” e “Distribuição da Folha de Pagamento por Gênero” com percentuais na opção “muito importante”, respectivamente, de 22% e 28% do total de respostas. O indicador de performance apresentou boas avaliações em praticamente todos os itens, com percentual de igual ou superior a 42% para a opção “muito importante” no item “Custo com RH Aplicado por Recurso Gerenciado”, sendo que para o item “Custo Gestão Projeto”, o percentual mais alto foi registrado, 66%. Os itens que compõem o indicador operacional apresentaram percentuais de avaliação como “muito importante” entre 34% e 46%. Os percentuais de resposta para as opções “não importante” e “pouco importante” não foram superiores a 6% para ambas.

Em termos de associações, duas foram consideradas estatisticamente significativas, relativas ao item “A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?” e o “setor de trabalho”. Os padrões diferentes encontram-se entre os profissionais do setor de projetos que responderam percentuais mais altos para a opção “não” (57,1%), enquanto os profissionais dos outros setores associaram suas respostas principalmente com a opção “em partes”, setores de administrativo/gerencia (83,3%) e outros (71,4%) e opção “sim” nos setores de diretoria (78,3%) e presidência/superintendência (57,1%).

Quanto às análises de correlações observou-se que apenas entre as relações dos indicadores, os quatro conjuntos mostraram-se correlacionados entre si, com a correlação mais forte sendo entre o indicador de performance e eficiência (0,874) e a mais fraca entre o indicador operacional e financeiro (0,545). Todas as correlações foram positivas indicando que quando há melhora em um indicador espera-se melhora nos outros de forma diretamente proporcional.

Conforme proposto para os objetivos do estudo a proposta de validar um constructo de indicadores para a avaliação periódica do desempenho social e econômico-financeiro das fundações de apoio foi atendida pelas análises de

validação realizadas, corroborando com Bicalho et al. (2022), que desenvolveram e validaram indicadores de desempenho da gestão do Programa Nacional de Alimentação Escolar e aplicaram as análises fatorial exploratória e confirmatória para identificar evidências de validade de constructo. Apesar deste estudo não atender a todas as métricas de adequação do modelo como recomendado foram atendidos, de maneira adequada, todos os critérios de consistência interna (Hair Jr. et al., 2014) em todas as análises aplicadas.

No estudo de Moita (2022), que desenvolveu e validou painéis de indicadores para aplicação na área da saúde, também foi usada como métrica para o processo de validação do instrumento a análise fatorial confirmatória e apresentou-se um modelo com as cargas, mas não se avançou em propor estruturas para aplicar a validação estrutural. Como a autora sugere no final do seu estudo novas rodadas de análises com diferentes amostras, contemplar profissionais de diferentes níveis de cargos dentro das fundações de apoio e maior tamanho amostral, pode ser de grande valia para aprimorar o processo de identificação de fatores positivos e negativos e referendar as métricas mensuradas.

Outro ponto que merece destaque refere-se à proposta do objetivo geral deste estudo de “propor um conjunto de indicadores e métricas para as fundações de apoio, viabilizando avaliações de desempenho (efetividade) e níveis de contribuições sociais, que permitam ampliar o conhecimento das atividades pela comunidade acadêmica, empresarial, e sociedade em geral” poderá conduzir à disponibilidade e oferta para as comunidades citadas de um instrumento de indicadores validado e coerente para as fundações de apoio, em linha com a opção para estruturar informações de forma concisa e coerente como expressado por Fischmann e Zilber (1999). “A aplicação de sistemas de indicadores de desempenho é de fundamental importância em vários campos da atividade empresarial, como qualidade, finanças e estratégia entre outros” sendo uma ferramenta fundamental para a gestão estratégica. Apesar do trabalho dos autores ser mais voltado ao campo empresarial, a validade da usabilidade dos indicadores é aplicável a qualquer área e segmento, assim como as dificuldades relacionadas à respectiva efetivação.

“A obtenção das informações pode ser uma dificuldade a ser transposta para efetivação de um sistema de indicadores de desempenho” (Fischmann & Zilber, 1999), que apresenta consonância com a realidade deste estudo, em especial pertinente à indisponibilidade de informações de qualidade, confirmação das

fundações em atividades, suas funções e atuação, dificultando a transparência de informações e os processos de validação e comparação de novos métodos propostos para fins de pesquisa e aplicabilidade.

## 5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

### 5.1 CONCLUSÃO

A abordagem de Indicadores das Fundações de Apoio evidencia que elas têm um importante papel a desempenhar na promoção de projetos de pesquisa junto às instituições federais de ensino superior, nas empresas e entidades privadas e públicas e na sociedade em geral, abrangendo todos os seus níveis de relacionamento – *stakeholders*.

Em linha com o propósito maior citado, tem-se que no presente estudo que o objetivo geral de “propor um conjunto de indicadores para as Fundações de Apoio a Instituições Públicas de Ensino Superior no Brasil que permitam avaliações de desempenho e efetividade, níveis de contribuições sociais e expansão do conhecimento das atividades pela comunidade acadêmica e da sociedade em geral” foi considerado atingido, certificado pelos resultados apresentados na pesquisa, com os dirigentes participantes das fundações confirmando a importância dos itens integrantes do instrumento. De forma análoga, os objetivos específicos obtiveram subsídios na pesquisa e respectivos resultados para efeitos de atingimento, observando-se a peculiaridade de cada fundação de apoio, com atividades que podem ser direcionadas para cumprimento de objetivos de instituições públicas de ensino superior apoiadas.

No intuito de proporcionar maior abrangência e alcance do objetivo geral, foram determinados cinco objetivos específicos: a) identificar critérios para avaliar o desempenho econômico-financeiro e social das Fundações de Apoio; b) estabelecer métricas de referência para avaliar o desempenho econômico-financeiro e social das Fundações de Apoio; c) validar um constructo de indicadores para a avaliação periódica do desempenho social e econômico-financeiro das Fundações de Apoio; d) testar a aderência do constructo de indicadores proposto para a avaliação das atividades das Fundações de Apoio; e) possibilitar a demonstração de fatores positivos e negativos das atividades das Fundações de Apoio com base no conjunto de indicadores. De forma análoga, os objetivos específicos obtiveram subsídios na pesquisa e respectivos resultados para efeitos de atingimento, observando-se a peculiaridade de cada fundação de apoio, com atividades que podem, a título de

exemplo, ser direcionadas para cumprimento de objetivos de instituições públicas de ensino superior apoiadas.

Indicadores e métricas podem apontar direcionamentos para novas ações referentes ao estabelecimento ou revisão de objetivos e metas, continuidade normal e estável da entidade, e implementação de melhorias que visem crescimento de volumes e resultados.

O estudo se propôs a verificar 20 itens referentes a tratamento de processos concedidos e/ou percebidos pelos dirigentes das fundações, e 28 indicadores segregados em 4 categorias – desempenho, eficiência, performance/efetividade, operacionais - suprimindo, de certa forma, a reduzida disponibilidade de informações na literatura sobre o tema, e permitindo considerar como uma satisfatória contribuição para a academia, bem como para as próprias fundações de apoio, instituições de ensino superior e sociedade em geral.

As Fundações dependem de melhorias na sua comunicação com o ambiente externo, já que as entidades dependem de recursos externos para viabilizar e manter captações de recursos financeiros para execução de projetos, em níveis satisfatórios. A regulamentação completa da Lei Nº 13.800 de 04 de janeiro de 2019, que trata da gestão de fundos patrimoniais, com permissão de habilitação das Fundações de Apoio, deverá produzir efeitos satisfatórios sobre a captação de recursos para desenvolvimento de projetos de pesquisa, tecnologia e inovação.

O estudo proporcionou um novo instrumento de informação: um conjunto de indicadores para fundações, contribuindo para preencher uma lacuna da literatura, podendo assim ser considerado inédito, em decorrência de não terem sido encontrados estudos vinculados ou relacionados ao tema.

Os resultados obtidos demonstram que a utilização de indicadores é fator importante para a maioria das fundações de apoio a instituições de ensino superior no Brasil, com percentuais representativos em cada item componente da pesquisa. Fatores pertinentes a indicadores financeiros, eficiência, efetividade e operacionais apresentaram destaque, como por exemplo, a elaboração do planejamento anual (64,2%), avaliação dos resultados periódicos (67,9%), número de projetos (69,8%), custos operacionais (60,4%), benefícios sociais (50,9%), serviços prestados (77,4%) e legislação aplicável (73,6%).

Processos componentes da estrutura organizacional e do segmento de atuação das fundações de apoio foram abordados, com vistas a caracterizar o

envolvimento das entidades em aspectos essenciais para o cumprimento da missão e valores estabelecidos. Foram inseridos capítulos pertinentes a Legislação, Governança, Compliance e Sustentabilidade, os quais podem interferir e influenciar na gestão das fundações, refletidos em resultados apresentados com base em relatórios, demonstrações financeiras e indicadores, este último sendo o objeto do tema pesquisado. Nesse contexto, a tese foi confirmada, em linha com os objetivos geral e específicos, com comprovação, através da pesquisa realizada, da importância de utilização do conjunto de indicadores pelas Fundações de Apoio, para fins de avaliações de desempenho, efetividade e contribuições sociais.

## 5.2 LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

As principais limitações do estudo referem-se à amostra (45 fundações), número de itens vinculados aos processos abrangidos na estrutura organizacional, e número de indicadores propostos e integrantes do instrumento de pesquisa.

A título de sugestões para continuidade das pesquisas sobre Indicadores das Fundações poderiam ser considerados fatores relativos à origem e natureza dos projetos administrados pelas fundações, incluindo-se a quantidade de projetos por fundação, fonte e valor dos recursos captados, relacionamento e amplitude dos benefícios sociais decorrentes dos projetos, incentivos e apoios de órgãos do governo federal, estadual e municipal para execução de projetos sob gestão das fundações. Em linha, sugere-se a realização de novas pesquisas com o propósito de contribuir nas futuras atualizações dos modelos de indicadores propostos no trabalho.

## REFERÊNCIAS

- Agresti, A. (2002) *Análise de Dados Categóricos*. 2ª Edição, John Wiley & Sons, Inc., Nova York, 320-332. <http://dx.doi.org/10.1002/0471249688>
- Albuquerque, A. C. C. (2006) *Terceiro setor: história e gestão de organizações*. Summus.
- Alves, F. D. A. (2000). *Fundações Organizações Sociais Agências Executivas: organizações da sociedade civil de interesse público e demais modalidades de prestação de serviços públicos*. In *Fundações Organizações Sociais Agências Executivas*.
- Arruda, A. B. (2021). *Regulamentação interna do relacionamento da Universidade Federal da Paraíba com fundações de apoio: um estudo sobre fluxos administrativos e sua aderência aos normativos vigentes*. Recuperado de <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/22413>
- Assaf Neto, A., Araújo, A. M. P. D., & Fregonesi, M. S. F. D. A. (2006). *Gestão baseada em valor aplicada ao terceiro setor*. *Revista Contabilidade & Finanças*, 17, 105-118.
- Assaf Neto, A. & Lima, F. G. (2017). *Fundamentos de Administração Financeira*. 3. ed. Atlas.
- Assi, M. (2019). *Governança, riscos e compliance: mudando a conduta nos negócios*. Saint Paul Editora.
- Assis, A. D. C. A. (2020). *Fundações de apoio nas universidades: um estudo da FUNAPE na Universidade Federal de Goiás*.
- Ávila, L. A. C. D., & Bertero, C. O. (2016). *Governança no terceiro setor: Um estudo de caso em uma fundação de apoio universitário*. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 18, 125-144.
- Bagnoli, L., & Megali, C. (2011). *Measuring performance in social enterprises*. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 149-165. 10.1177/0899764009351111
- Baiz, A. & Emmendoerfer, M.L. (2015). *Práticas de gestão de pessoas em fundações de apoio a universidades federais no brasil: congruências e peculiaridades*. *ReCaPe Revista de Carreiras e Pessoas*, 5(1), 74-97.
- Barbosa, G. (2008). *O desafio do desenvolvimento sustentável*. *Revista Visões*, 4(1).

- Barbosa, G. C., Silva & C. A. T. (2014). Utilização dos indicadores contábeis no processo de avaliação de empresas: A percepção de professores de contabilidade e de analistas de investimento. *Revista Ambiente Contábil*, 6(2), 170.
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Bezerra, M. C. L., & Bursztyn, M. (2000). *Ciência & tecnologia para o desenvolvimento sustentável*. Brasília: CDS/UnB/Abipti. Recuperado de <http://livroaberto.ibict.br/bitstream/1/962/4/Ci%C3%Aancia%20e%20%20tecnologia%20para%20o%20desenvolvimento%20sustent%C3%A1vel.pdf>
- Bicalho, D., Lima, T. D. M., Santos, T. S. S., & Slater, B. (2022). Desenvolvimento e validação de indicadores de desempenho da gestão do Programa Nacional de Alimentação Escolar. *Ciência & Saúde Coletiva*, 27, 335-349. <https://doi.org/10.1590/1413-81232022271.35782020>
- Bossard II, L. C. H. (2011) As fundações de apoio às instituições de ensino superior: uma análise conceitual e histórica. Fortaleza: Edições UFC.
- Boudens, E. (2000). *Terceiro Setor: Legislação*. Brasília – DF. Recuperado de [https://fundacoes.mppr.mp.br/arquivos/File/APOSTILA\\_TEREC\\_SETOR.pdf](https://fundacoes.mppr.mp.br/arquivos/File/APOSTILA_TEREC_SETOR.pdf)
- Brasil. (1998). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)
- Brasil. (2020). Guia para elaboração de indicadores de desempenho de processos, Controladoria Geral da União.
- Brasil. (2004) Decreto nº 5.205, de 14 de setembro de 2004. *Regulamenta as parcerias entre as universidades federais e as fundações de apoio*. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/decreto/d5205.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5205.htm)
- Brasil. (2007). Decreto nº 6.170, de 25 de julho de 2007. Dispõe sobre as normas relativas às transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse, e dá outras providências. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6170.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6170.htm)
- Brasil. (2010). Decreto nº 7.423, de 31 de dezembro de 2010. Regulamenta a Lei no 8.958, de 20 de dezembro de 1994, que [...]. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/decreto/d7423.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7423.htm)

- Brasil. (2014) Decreto nº 8.240, de 21 de maio de 2014. Regulamenta os convênios e os critérios de habilitação de empresas referidos no art. 1º-B da Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994. Recuperado de [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/decreto/d8240.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/decreto/d8240.htm)
- Brasil. (2018). Decreto nº 9.283/2018. Regulamenta a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016 [...]. Recuperado em 15 junho 2022 de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/d9283.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9283.htm)
- Brasil. (2002). Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10406compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm)
- Brasil. (2010). Lei n. 12.349, de 15 de dezembro de 2010. Altera as Leis nos 8.666, de 21 de junho de 1993, [...]. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/l12349.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12349.htm)
- Brasil. (2019). Lei n. 13.800, de 4 de janeiro de 2019. Autoriza a administração pública a firmar instrumentos de parceria e termos de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público com organizações gestoras de fundos patrimoniais. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/lei/l13800.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/l13800.htm)
- Brasil. (1916). Lei n. 3.071, de 1º de janeiro de 1916. Código Civil dos Estados Unidos do Brasil. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l3071.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l3071.htm)
- Brasil. (1990). Lei n. 8.010, de 29 de março de 1990. Dispõe sobre importações de bens destinados à pesquisa científica e tecnológica, e dá outras providências. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/1989\\_1994/L8010.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1989_1994/L8010.htm)
- Brasil. (1993). Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm)
- Brasil. (1994). Lei n. 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. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8958.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8958.htm)

- Brasil. (2004). Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm)
- Brasil. (2011). Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII [...]. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm)
- Brasil. (2012). Lei nº 12.772, De 28 De Dezembro De 2012. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; sobre a Carreira do Magistério Superior, de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987; [...]. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm)
- Brasil. (2021). Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm)
- Brasil. (2021). Lei ordinária nº 20537, de 20 de abril de 2021. Dispõe sobre as relações entre as Instituições de Ensino Superior, os Hospitais Universitários e os Institutos de Ciência e Tecnologia públicos do Estado do Paraná e suas Fundações de Apoio.
- Brown, T. A. (2015). *Confirmatory factor analysis for applied research*. Guilford publications.
- Byrne, B. M. (2012). *Structural equation modeling with EQS and EQS/Windows: Basic concepts, applications, and programming*. Sage.
- Candeloro, A. P. P., Rizzo, M. B. M. D., & Pinho, V. (2012). *Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo*. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 30.
- Carvalho, G. O. (2019). Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: uma visão contemporânea. *Revista Gestão & Sustentabilidade Ambiental*, 8(1), 789-792.
- Carvalho, R. T. A. (2015). *Indicadores macroeconômicos e planejamento estratégico: uma percepção dos altos executivos brasileiros* [Dissertação de mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. Recuperado em 10 abril 2022 de <http://hdl.handle.net/10438/15857>
- Castro, S. C. (2020). Convênios Firmados entre uma Fundação de Apoio Institucional e uma Instituição Federal de Ensino Superior no Amazonas:

Análise da Transparência dos Dados Governamentais Abertos. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 15(2), 141-161.

Centro de Estudos em Sustentabilidade – CES. *Institucional, apresentação*. Fundação Getúlio Vargas. Brasil, 2006. Recuperado em 10 abril 2022 de <http://ces.fgvsp.br/?fuseaction=content&IDassunto=43&IDidioma=1>.

Chen, W.-P., Chung, H., Hsu, T.-L. & Wu, S. (2010). External financing needs, corporate governance, and firm value. *Corporate Governance: An International Review*, 18(3), pp. 234-249. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2010.00801.x>

Chueke, G. V., & Lima, M. C. (2012). Pesquisa Qualitativa: evolução e critérios. *Revista Espaço Acadêmico*, 128. XI.

Coêlho, S. C. N., & Coêlho, E. J. (2006). A relação entre as fundações de apoio e as instituições federais de ensino superior, em face da Lei nº 8.958/1994. *Revista de Direito Administrativo*, 1(12), 41-83.

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences (2ª ed.)*. New York: Lawrence Erlbaum Pub.

Coimbra, M. D. A., & Manzi, V. A. (2010). *Manual de compliance: preservando a boa governança e a integridade das organizações*. São Paulo: Atlas, 5(1), 7-23.

Confies. Conselho Nacional das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica (2015). *As fundações de apoio e as Instituições de Ensino Superior – Uma relação que precisa ser entendida pela sociedade*. Recuperado de [confies.org.br/institucional/as-fundacoes-de-apoio-e-as-instituicoes-de-ensino-superior-uma-relacao-que-precisa-ser-entendida-pela-sociedade](http://confies.org.br/institucional/as-fundacoes-de-apoio-e-as-instituicoes-de-ensino-superior-uma-relacao-que-precisa-ser-entendida-pela-sociedade)

Confies. Conselho Nacional das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica (2016). *Novo marco legal da inovação beneficia relação ciência-tecnologia-inovação*. <http://confies.org.br/institucional/novo-marco-legal-da-inovacao-beneficia-relacao-ciencia-tecnologia-inovacao>

Confies. Conselho Nacional das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica. (2020). *CONFIES apresenta proposta de indicadores das fundações de apoio*. <http://confies.org.br/institucional/confies-apresenta-proposta-de-indicadores-das-fundacoes-de-apoio/>

- Confies. Conselho Nacional das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica. (2023). *Fundações de apoio captam mais de R\$ 8 bi e batem novo recorde na receita para ciência nacional*. Recuperado de <http://confies.org.br/institucional/fundacoes-de-apoio-captam-mais-de-r-8-bi-e-batem-novo-recorde-na-receita-para-ciencia-nacional/>
- Conass. Conselho Nacional de Secretários de Saúde (2016). *Fundações de Apoio*. Recuperado de <https://www.conass.org.br/guiainformacao/fundacao-de-apoio/>
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2016). *Métodos de Pesquisa em Administração*. McGraw Hill Brasil.
- Costa, L., Tondolo, V. A. G., Tondolo, R. R. P., Longaray, A. A., Guimarães, J. C. F. (2018). Avaliação de Desempenho em organizações do terceiro setor: uma proposta de indicadores baseada na revisão sistemática da literatura sobre o tema. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 11(3).
- Costa, S.C. (2012) O Compliance como um novo modelo de negócio nas sociedades empresárias. *Revista Científica da Faculdade Darcy Ribeiro*, 3.
- Coutinho, A. R. (2013). Meio Ambiente do Trabalho a questão do poder empregatício e a violência silenciosa do perverso narcísico. *Revista LTr*, 77(8).
- Cronbach, L. J. (1951) Coefficient alpha and the internal structure of test. *Psychometrika*, v. 16, n. 3, p. 297-334.
- De Rolt, M. I. P. (1998). *O uso de indicadores para a melhoria da qualidade em pequenas empresas*. [Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina]. Repositório Institucional da UFSC. <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/78030>
- Delay, A. J., Pacheco, V., Silva, C.L., Santos, E.A. (2020). Fundações de Apoio: participação nas produções acadêmicas paranaenses. *Pretexto*, 21(2), 7-23.
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent partial least squares path modeling. *MIS quarterly*, 39(2), 297-316. 10.25300/MISQ/2015/39.2.02.
- Diniz, G. S. (2007). *Direito das fundações privadas*, 3. ed. Lemos e Cruz.
- Ferreira, L. R. (2010). *O Público e o Privado nas Universidades Públicas: análise da fundação de apoio privada FADESP no gerenciamento dos recursos para a UFPA (2004 a 2008)*.

- Fischmann, A. A., & Zilber, M. A. (1999). Utilização de indicadores de desempenho como instrumento de suporte à gestão estratégica. [Em CD-ROM]. In Anais. ANPAD.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>.
- Fraga, R. V., & Silva, C. E. (2010). Balanced Scorecard: planejamento estratégico no contexto das organizações do terceiro setor. *Revista Brasileira de Administração Científica*, 1(1), 5-31.
- Freitas Junior, V. (2016). *Ontologia para representação semântica de indicadores de desempenho considerando aspectos de vaguidade, temporalidade e relacionamento entre indicadores*. [Tese de doutorado, Universidade Federal de Santa Catarina]. Repositório Institucional da UFSC. <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/168163>
- Freund, R. J., & Wilson, W., & Sa, P. (2006). *Regression analysis – Statistical Modeling of a response variable*. Elsevier, Inc., San Diego, 459.
- Frezatti, F., Rocha, W., Nascimento, A. R. do, & Junqueira, E. (2009). Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (1999). Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas.
- Global Reporting Initiative Standards – GRI. (2016). GRI 101: Fundamentos 2016. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/media/n05pba3a/portuguese-gri-101-foundation-2016.pdf>
- Gonçalves, J. A. P. (2012). *Alinhando processos, estrutura e compliance à gestão estratégica*. Editora Atlas SA.
- Gonçalves, T. L. & Quintana, A. C. (2011). A Importância da transparência na gestão de recursos públicos, em fundações de apoio à pesquisa e extensão. *Revista GUAL - Revista Gestão Universitária na América Latina*, 4(2), 123-145.
- Guevara, A. J. H., Santos, F. B., Chaves, J. F., & Santos, V. B. (2019). Desenvolvimento Sustentável e Mudanças Climáticas. Recuperado de <https://www.pucsp.br/sites/default/files/download/bisus/bisus2019/desafio1.pdf>
- Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*, 7th ed. Edinburgh: Pearson.

- Harvard University. (2022). *The Atlas of Economic Complexity*. Recuperado de <https://atlas.cid.harvard.edu/>.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: a Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Hulse, L. (2012). Origem e Evolução das Fundações Privadas: Uma Perspectiva Histórica e Jurídica. *Revista Jurídica*, 16(32), 35-46.
- Hurtado, A. B., Fernandes Ê. P., Araújo, G. C., Figueiredo, J. C. (2021). Governança na relação entre os institutos federais e fundações de apoio. *Anais do Simpósio Sul-Mato-Grossense de Administração*, 4(4), 738-752.
- IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2015) Código das melhores práticas de governança corporativa. 5. ed., São Paulo. Recuperado de <https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/21138/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>
- INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. (2022). *Resumo Técnico do Censo da Educação Superior 2020*. Brasília – DF. Recuperado de [https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/estatisticas\\_e\\_indicadores/resumo\\_tecnico\\_censo\\_da\\_educacao\\_superior\\_2020.pdf](https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/estatisticas_e_indicadores/resumo_tecnico_censo_da_educacao_superior_2020.pdf)
- FMI. International Monetary Fund. (2023a). *GDP, current prices*. Recuperado de <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPD@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD>
- FMI. International Monetary Fund. (2023b). *GDP per capita, current prices*. Recuperado de <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPDPC@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD/LUX>
- Jannuzzi, P. de M. (2004). *Indicadores sociais no Brasil: conceitos, medidas e aplicações*. 3. ed. Alínea.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1997). *A estratégia em ação: balanced scorecard*. Gulf Professional Publishing.
- Kardec, A., Flores, J. & Seixas, E (2002). *Gestão estratégica e indicadores de desempenho*. Qualitymark.

- Kaiser, HF (1960). A aplicação de computadores eletrônicos à análise fatorial. *Medição Educacional e Psicológica*, 20, 141–151  
<https://doi.org/10.1177/001316446002000116>
- Lambooy, C. K. D. (2018). Manual de compliance. *Via Ética*.
- Lugoboni, L. F., Cabral, C. S. C., Chirotto, A. R., & Zittei, M. V. M. (2018). Indicadores de desempenho como ferramenta de gestão no terceiro setor: um caso prático aplicado a um sindicato patronal. *Race: revista de administração, contabilidade e economia*, 17(2), 733-756.
- Maeda, B. C. (2015). *Programas de Compliance anticorrupção: importância e elementos essenciais*. In Debbio, A. D., Maeda, B. C., & Ayres, Programas de Compliance anticorrupção.
- Manso, F. Y. G. C. (2015). *Governança nas Fundações de apoio às Universidades Federais Brasileiras*. Dissertação de Mestrado. UFC.
- Marco Regulatório em Ciência, Tecnologia e Inovação. Texto e Contexto da Lei Nº 13243/2016. Fabiana de Menezes Soares e Esther Kulkamp Eyng Prete (organizadoras).
- Marquezan, L.H.F., Diehl, C.A., Alberton, J. R. (2013). Indicadores não Financeiros de Avaliação de Desempenho: Análise de Conteúdo em Relatórios Anuais Digitais. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 16(2), 46 – 61.
- Martins, G. de A. & Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. (2ª Edição). Editora Atlas.
- Martins, H. H. T. de S. (2004). *Metodologia qualitativa de pesquisa*. Universidade de São Paulo.
- Mascena, K. M. C., Fischmann, A. A., & Boaventura, J. M. G. (2018). Priorização de stakeholders em empresas que divulgam relatórios GRI no Brasil. *BBR. Brazilian Business Review*, 15(1), 17-32.
- Melnyk, S. A., Bititci, U., Platts, K., Tobias, J., & Andersen, B. (2014). Is performance measurement and management fit for the future? *Management accounting research*, 25(2), 173-186.
- Melo, H. P. A., & Lima, A. C. (2019). Da formalidade prescrita a cultura de integridade: escala de intensidade compliance como resposta as fraudes e riscos regulatórios no Brasil. *Revista Ambiente Contábil*, 11(1), 280-304.

- Melo, M. M. D. (2019). *Divulgação de práticas de compliance anticorrupção e fases da vantagem competitiva transitória: um estudo em companhias abertas brasileiras*. Tese (Doutorado) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte.
- Mertens, D. M. (2005). *Research and Evaluation in Education and Psychology: Integrating diversity with Quantitative, Qualitative, and Mixed Methods*. Sage press.
- Ministério da Economia (2023). Recuperado de <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2022/dezembro/brasil-da-mais-um-passo-para-entrar-na-ocde-com-plano-nacional-de-politica-regulatoria>
- MEC. Ministério da Educação e Cultura - MEC. (2023). *Fundações de Apoio*. Recuperado de <http://portal.mec.gov.br/sesu-secretaria-de-educacao-superior/fundacoes-de-apoio-sesu>
- Mitchell, J. J., & Ryder, A. J. (2013). Developing and using dashboard indicators in student affairs assessment. *New directions for student services*, 2013(142), 71-81.
- Moita, G. F. (2022). Validação e uso de painéis de indicadores de desempenho no SUS aplicados aos resultados de unidades de Atenção Primária. *Revista da Rede APS*, 4(2), 92-104. 10.14295/aps.v4i2.250
- Montgomery, D. C., Peck, E. A., & Vining, G. G. (2021). *Introduction to linear regression analysis*. John Wiley & Sons.
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS. (2023). *Objetivos ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ONU 2030*. Recuperado de <https://odsbrasil.gov.br/>
- Oliveira, A. S., & Callado, A. A. C. (2019). Fatores contingenciais externos e a mensuração de desempenho: um estudo em ONGs brasileiras. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)*, 13(2).
- Oliveira, D. P. R. (2015). *Governança Corporativa* (3. ed.). São Paulo. Atlas.
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE. (2022). *Estudos da OCDE sobre a política de conduta empresarial responsável: Brasil*. Recuperado de 2023 de <https://mneguidelines.oecd.org/estudos-da-ocde-sobre-a-politica-de-conduta-empresarial-responsavel-brasil.pdf>
- Paes, J. E. S. (2003). *Fundações, associações e entidades de interesse social: aspectos jurídicos, administrativos, contábeis, trabalhistas e tributários* (10. ed.). Editora Gen.

- Pinto, O. É., Sell, F. F., Sousa, A. M., & Petri, S. M. (2018). A importância do Balanço Social como instrumento de transparência na gestão das fundações de apoio vinculadas à UFSC. *FACEF Pesquisa-Desenvolvimento e Gestão*, 21(3).
- Rosini, A. M., Palmisano, A., Rangel, R. R., Nose, E. T., de Medeiros Sousa, J. L., Argentino, L. G., ... & Petraglia, I. C. (2022). *Governança corporativa: estudos e prática*. Pimenta Cultural.
- Paes, J.E.S. (2019). *Fundações, Associações e Entidades de Interesse Social*. (10. ed.) Forense.
- Pham, PK, Suchard, J.-A., & Zein, J. (2011). Governança corporativa e medidas alternativas de desempenho: evidências de empresas australianas. *Australian Journal of Management*, 36 (3), 371–386. <https://doi.org/10.1177/0312896211413035>
- Paludo, A.V. (2012). *Administração Pública*. Editora Elsevier.
- Pereira, G. S., Novaski, O., Da Silva, D., & Neto, A. R. (2022). Identificação e análise de variáveis de desempenho e sucesso que mais influenciam no gerenciamento de projetos nas fundações de apoio. *Gestão e Projetos: GeP*, 13(3), 38-68.
- Portaria interministerial nº 191, de 13 de março de 2012. Recuperado de <https://fundmed.org.br/website/wp-content/uploads/2019/04/Portaria-Interministerial-Nº-191-de-13-de-Março-de-2012.pdf>
- Portaria interministerial nº 424, de 30 de dezembro de 2016. Estabelece normas para execução do estabelecido no Decreto nº 6.170, de 25 de julho de 2007, [...]. Recuperado de [https://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/20457541/do1-2017-01-02-portaria-interministerial-n-424-de-30-de-dezembro-de-2016-20457287](https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/20457541/do1-2017-01-02-portaria-interministerial-n-424-de-30-de-dezembro-de-2016-20457287)
- Ramos, M. C. L., Campos, R. A., May, P. R., Boiani, E., Mafra, S. M., & Cruz, A. G. (2017). *Universidade/Empresa/Governo o Tripé da Inovação: Estudo de Caso nas Fundações de Apoio da UFSC*. Anais do XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária, Mar Del Plata, Argentina. Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/181208>
- Ribeiro, M. C. P., & Diniz, P. D. F. (2015). Compliance e lei anticorrupção nas empresas. *Revista de informação legislativa*, 52(205), 87-105.

- Ringle, C. M., Da Silva, D., & de Souza Bido, D. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *REMark-Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56-73.
- Rocha I., Wanderley L., & Feitosa M. (2013). Awareness of Roles and Legal Responsibilities of Directors: The Experience of Brazilian Non-Governmental Organizations. Paper presented at the 1st International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, Dubrovnik, Croatia.
- Rocha, J. C. (2012). O papel das fundações de apoio no contexto das universidades públicas no Brasil. *Âmbito Jurídico, Rio Grande, XV*, (100).
- Santos, R. A., A. J. Hoyos Guevara, M. C. S., Amorim, B. H., & Ferraz-Neto (2012). *Compliance e liderança: a suscetibilidade dos líderes ao risco de corrupção nas organizações*. Einstein.
- Sampieri, R. H., Colado, C. F., & Lucio, M. P. B. (2013). *Metodologia de Pesquisa*. Penso
- Schramm, F. S. (2015). *Instituição de programas de integridade (compliance): uma análise sob a ótica da Lei Federal 12.846/2013*. Florianópolis: Portal Jurídico Investidura.
- Schwab, A. J. (2007). Data analysis and computers II. Recuperado de [http://www.utexas.edu/courses/schwab/sw388r7\\_spring\\_2007/SW388R7\\_Syllabus\\_Spring\\_2007.pdf](http://www.utexas.edu/courses/schwab/sw388r7_spring_2007/SW388R7_Syllabus_Spring_2007.pdf).
- Silva, D. C., & Covac, J. R. (2015). *Compliance como boa prática de gestão no ensino superior privado*. Saraiva.
- Silva, H. M. A. (2021). Seleção de um modelo de avaliação de gestão de desempenho organizacional para uma empresa do terceiro setor. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Ceara.
- Soligo, V. (2012). Indicadores: conceito e complexidade do mensurar em estudos de fenômenos sociais. *Estudos em Avaliação Educacional*, 23(52), 12–25. 10.18222/eae235220121926.
- Sorte, M. D. B., & Coêlho, M. W. S. (2019). O papel do pesquisador na metodologia de investigação científica: a importância da pesquisa científica qualitativa ou quantitativa. *Multidisciplinary Scientif Journal Núcleo do Conhecimento*, 09(10),102-111.

- Sousa, K. M., & Callado, A. A. C. (2019). Indicadores financeiros e não financeiros e a qualidade da educação superior das universidades federais brasileiras. *Revista Ciências Administrativas*, 25(2). 10.5020/2318-0722.2019.8385
- Souza, F. A. D., & Souza, B. C. D. (2011). Análise de Desempenho em ONGs: propondo um modelo adaptado. *RESAC–Revista Sociedade, Administração e Contemporaneidade*, 1(1), 21-32.
- Souza, J. G., & Nikolay, S. A. (2022). Compliance: o Papel do Contador para a Manutenção da Conformidade em uma Instituição do Ramo Educacional do Terceiro Setor. *Revista Eletrônica de Ciências Contábeis*, 11(1), 51-78.
- Souza, R., Mekbekian, G., Silva, M., Leitão, A. & Santos, M. (1994). *Indicadores da qualidade e produtividade*. In: Sistema de gestão da qualidade para empresas construtoras. Pini.
- Sperandio, M. R. C., & Rocha, Z. D. F. D. C. (2017). Contribuições para o ensino de Ciências por investigação: um estudo da sistematização do conhecimento. *Revista de Ensino, Educação e Ciências Humanas*, 18(3), 331-339.
- Sustainablemeasures. (2006). What is an indicator of sustainability? Sustainablemeasures. West Hartford, 2006. Recuperado de <http://www.sustainablemeasures.com/Indicators/WhatIs.html>
- TCU. (2018). *Acórdão TCU nº 1.178/18. Fundações de Apoio*. Recuperado de <https://portal.ifro.edu.br/formularios-dgp/file/8634-acordao-tcu-n-1-178-2018-fundacoes-de-apoio?tmpl=component>
- Trivinos, A. N. S. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. Atlas.
- Vernimmen, P., Quiry, P., Dallochio, M., Fur, Y. L., & Salvi, A. (2017). *Corporate Finance*. 5 Ed. Wiley
- Weber, J., Machado, N. S., Padgett, R. C. M. L., & Sehnem, S. (2020). Indicadores de Sustentabilidade para Instituições de Ensino Superior: O Caso da Universidade Federal da Fronteira Sul-UFFS. *REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade*, 10(4), 42-55.

## APÊNDICE 1 – INSTRUMENTO DE PESQUISA

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
PROGRAMA DE POS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE

### TESE DE DOUTORADO - PESQUISA

**Título do Projeto:** Conjuntos de Indicadores para a Avaliação das Fundações de Apoio às Instituições Públicas de Ensino Superior no Brasil.

**Pesquisador/Doutorando:** Luiz Rogério Farias

#### Roteiro de Entrevistas – Diretores e Gerentes de Fundações de Apoio.

**Tabela 1** – opinião dos dirigentes sobre fatores gerais da Fundação de Apoio

*Indicativo de Respostas: S – SIM; N - NÃO; EP – PARCIAL/EM PARTE*

Nº	DESCRIÇÃO	RESPOSTAS
1	A Fundação utiliza Indicadores na elaboração do planejamento anual, para estabelecer os objetivos e metas?	
2	A Fundação utiliza indicadores e/ou índices para avaliação dos resultados periódicos (mensais, semestrais, ....)?	
3	A Fundação utiliza indicadores para avaliar de forma comparativa seus resultados com os de outras fundações que possuem as mesmas finalidades?	
4	A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento de ações e atividades?	
5	Os custos relativos aos controles dos projetos gerenciados pela Fundação apresentam percentuais unitários decrescentes nos últimos períodos?	
6	O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?	
7	O número de alunos participantes nos projetos e as bolsas concedidas apresentam crescimento percentual considerado satisfatório em cada exercício social?	
8	Os valores direcionados a treinamento e capacitação de colaboradores apresenta percentual crescente em relação ao total de despesas administrativas da Fundação?	
9	A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	
10	Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	
11	Nos últimos 3 anos, a Fundação aumentou a captação de recursos para projetos?	
12	Nos últimos 3 anos, foi percebida melhoria na pontualidade para o cumprimento dos prazos de atendimento aos clientes/usuários?	
13	É comum a definição periódica de novos indicadores para adoção pelas diversas unidades/áreas da Fundação?	
14	A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?	

15	A Fundação possui uma Política de Compliance atualizada que assegure o cumprimento de todos os requerimentos exigidos?	
16	A Fundação obteve crescimento dos ressarcimentos de custos operacionais (DOA), nos últimos períodos?	
17	É possível afirmar que, de forma crescente, os clientes demonstram maior satisfação com os serviços prestados pela Fundação?	
18	Nos últimos períodos houve melhoria geral na qualidade dos serviços prestados pela Fundação?	
19	O número de novos projetos a serem administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	
20	O volume de captação de recursos pela Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?	

**Tabela 2 – percepção dos dirigentes sobre indicadores de fundações**

A - Financeiros	B - Eficiência	C - Performance	D - Operacionais		
<b>INDICADORES DE FUNDAÇÕES</b>					
Indique qual seu nível de concordância em relação à importância de indicadores específicos para avaliação da fundação, independente se é (ou não) utilizado atualmente, sendo 1 (não importante), 2 (pouco importante) 3 (média importância), 4 (importante), 5 (muito importante).					
Nº	Indicador	ESPECIFICAÇÃO/FINALIDADE	FÓRMULA	Grupo	GRAU
1	Custo Gestão Projeto	Apresentar às instituições apoiadas que há controle e acompanhamento na otimização dos processos a um menor custo.	$\frac{\text{Custos Operacionais Administrativos}}{\text{Nº de Projetos Gerenciados}}$	C	
2	Custo Gestão Projeto - DOA	Apresentar às instituições apoiadas que há controle e acompanhamento em ressarcimento de custos médios operacionais de projetos.	$\frac{\text{Ressarcimento de Custos Operacionais}}{\text{Nº de Projetos Gerenciados}}$	C	
3	Custo Gestão por Recurso Aplicado	Apresentar às instituições apoiadas que há controle e acompanhamento na otimização dos processos a um menor custo.	$\frac{(\text{Custos Operacionais Administrativos})}{100\%}$ (Valor Executado nos Projetos)	C	
4	Custo de Aquisição	Apresentar às instituições apoiadas que há controle e acompanhamento na otimização dos processos de aquisição a um menor custo.	$\frac{\text{Custo Pessoal} + \text{Custo Administrativo da Aquisição}}{\text{Total de Aquisições}}$	C	
5	RH Aplicados por Projeto	Apresentar às instituições apoiadas que há controle e acompanhamento da quantidade de colaboradores necessários à gestão de projetos.	$\frac{\text{Nº de colaboradores da Administração}}{\text{Nº de Projetos Executados}}$	C	
6	Custo com RH Aplicado por Recurso Gerenciado	Apresentar às instituições apoiadas que há controle e acompanhamento do custo de colaboradores necessários à gestão de projetos.	$(\text{Custo Total com Pessoal da Administração}) \times 100\%$ (Valor Executado nos Projetos)	C	
7	Recursos destinados à Previdência Social	Apresentar o percentual recolhido à previdência social em relação aos recursos gerenciados pela	$\frac{(\text{Custo com Previdência Social})}{100\%}$	B	

		Fundação.	(Recursos Recebidos)		
8	Distribuição da Folha de Pagamento por Gênero	Evidenciar as políticas de combate às desigualdades sociais pelas Fundações de Apoio.	$\frac{\text{Custo com Pessoal distribuído por Gênero}}{\text{Custo com Pessoal da Administração}} \times 100\%$	<b>B</b>	
9	Projetos encerrados dentro do prazo	Apresentar às instituições apoiadas que os objetivos estão sendo executados e atendendo aos prazos exigidos.	$\frac{\text{Nº de Projetos encerrados no Prazo}}{\text{Nº de Projetos finalizados no período}}$	<b>B</b>	
10	Adequação da Equipe Técnica	Apresentar às instituições apoiadas que os objetivos estão sendo executados em conformidade com a exigência prevista no Decreto 7.423/2010	$\frac{\text{Participantes da Equipe Vinculados às IFES}}{\text{Total de Participantes da Equipe dos Projeto}}$	<b>C</b>	
11	Quantidade profissionais contratados	Apresentar às instituições apoiadas que há controle e acompanhamento do custo de profissionais contratados nos projetos.	$\frac{\text{Participantes contratados CLT + RPA}}{\text{Total de Participantes da Equipe dos Projetos}}$	<b>B</b>	
12	Quantidade de Bolsas Concedidas	Apresentar às instituições apoiadas os benefícios alcançados com o apoio das fundações.	$\frac{\text{Nº de Bolsas Concedidas}}{\text{Nº de Projetos Gerenciados}}$	<b>B</b>	
13	Valor destinado a Bolsas em relação ao Recurso recebido no Exercício	Apresentar às instituições apoiadas os benefícios alcançados com o apoio das fundações	$\frac{\text{Pagamentos de Bolsas Concedidas}}{\text{Recursos Recebidos}} \times 100\%$	<b>B</b>	
14	Valor destinado à aquisição de patrimônio para as IFES	Apresentar às instituições apoiadas os benefícios alcançados com o apoio das fundações.	$\frac{\text{Aquisição de Bens de Capital}}{\text{Recursos Recebidos}} \times 100\%$	<b>B</b>	
15	Ressarcimento às IFES	Apresentar às instituições apoiadas que os objetivos estão sendo executados em conformidade com a exigência prevista no Decreto 7.423/2010 e os benefícios alcançados com o apoio das Fundações.	$\frac{\text{Valores Ressarcidos às IFES}}{\text{Recursos Recebidos}} \times 100\%$	<b>B</b>	
16	Recursos destinados à Folha de Pagamento	Mensurar a representatividade do custo dos colaboradores vinculados a administração em relação aos recursos gerenciados pela Fundação.	$\frac{\text{Custo com Pessoal da Administração}}{\text{Recursos Recebidos}} \times 100\%$	<b>C</b>	
17	Liquidez Geral	Indicador utilizado para mensurar a capacidade que uma empresa tem de honrar com as suas obrigações de curto e longo prazo.	$\frac{\text{Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante + Passivo Não Circulante}}$	<b>A</b>	
18	Liquidez Corrente	Indicador utilizado para medir a capacidade que uma empresa possui, em curto prazo, de arcar com todas as suas obrigações.	$\frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$	<b>A</b>	
19	Solvência	Expressa o grau de garantia que a empresa dispõe em Ativos (totais) para o pagamento do total de suas	$\frac{\text{Ativo Total}}{\text{Passivo Circulante + Passivo não}}$	<b>A</b>	

		dívidas.	Circulante		
20	Ticket Médio	Expressa o valor médio das taxas administradas das Fundações em função dos projetos à que estão vinculadas	<u>Custos Operacionais Administrativos (DOA)</u> Nº de Projetos que contribuíram para o DOA	<b>A</b>	
21	Superavit Obtido	Aponta se o faturamento é suficiente para pagar os custos e despesas e ainda apurar um superávit. Expressa em percentual é útil para a comparação de fundações, mesmo de portes distintos	<u>(Superávit Acumulado)</u> x 100% (Custos Operacionais Administrativos)	<b>A</b>	
22	Participação de Alunos nos Projetos	Indicador utilizado para mensurar a participação dos alunos nos projetos gerenciados.	<u>Nº de Alunos Envolvidos</u> Nº de Projetos Gerenciados	<b>B</b>	
23	Investimento em Capacidade Técnica dos Colaboradores	Indicador utilizado para avaliar o total investido em treinamentos e capacitações dos colaboradores da Administração da Fundação.	<u>Custo com Treinamento e Capacitações</u> Custos Operacionais Administrativos	<b>C</b>	
24	NPS Net Promoter Score	Indicador utilizado para realização de pesquisa de satisfação junto aos coordenadores dos projetos gerenciados.	<u>% clientes promotores</u> - <u>% clientes detratores</u>	<b>C</b>	
25	Resultado - Efetividade	Valor dos bens transferidos para incorporação ao patrimônio da Universidade.	<u>(Valor dos bens patrimoniais repassados à Universidade)</u> ( Recursos Recebidos – projetos )	<b>B</b>	
26	Esforço – Execução (1)	Processos licitatórios realizados	<u>(Nº de licitações realizadas)</u> (Nº de projetos gerenciados no período)	<b>D</b>	
27	Esforço – Execução (2)	Lançamentos contábeis e conferências realizados	<u>(Nº de lançamentos contábeis e conferências )</u> <b>Nº de projetos gerenciados no período</b>	<b>D</b>	
28	Esforço – Execução (3)	Pagamentos a pessoas físicas e jurídicas realizados	<u>Nº de pagamentos realizados a PF e PJ</u> Nº de projetos com movimentação no período	<b>D</b>	

**Tabela 3 – Perfil Organizacional e do respondente.**

PERFIL DO RESPONDENTE	
<p><b>1) Gênero:</b></p> <p><input type="checkbox"/> Masculino</p> <p><input type="checkbox"/> Feminino</p> <p><input type="checkbox"/> Prefiro não identificar</p>	<p><b>2) Escolaridade</b></p> <p><input type="checkbox"/> Graduação</p> <p><input type="checkbox"/> Pós-Graduação (<i>Latu Senso</i>)</p> <p><input type="checkbox"/> Mestrado</p>

	<input type="checkbox"/> Doutorado
<b>3) Área de formação:</b> _____	<b>4) Setor/unidade que trabalha:</b> _____
<b>5) Há quanto tempo está na fundação?</b> _____	<b>6) Qual seu cargo/função na fundação?</b> _____
<b>7) Há quanto tempo exerce o cargo/função atual?</b> _____	<b>8) Qual sua idade? (opcional)</b> _____

Fonte: o autor (2023)

**APÊNDICE 2 – Lei n 13.800/2019**

**Presidência da República**  
**Secretaria-Geral**  
**Subchefia para Assuntos Jurídicos**  
**LEI Nº 13.800, DE 4 DE JANEIRO DE 2019**

Mensagem de veto  
Conversão da Medida Provisória nº 851, de 2018.  
Promulgação partes vetadas

Autoriza a administração pública a firmar instrumentos de parceria e termos de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público com organizações gestoras de fundos patrimoniais; altera as Leis nº 9.249 e 9.250, de 26 de dezembro de 1995, 9.532, de 10 de dezembro de 1997, e 12.114 de 9 de dezembro de 2009; e dá outras providências.

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA** Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

**CAPÍTULO I****DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1º Esta Lei dispõe sobre a constituição de fundos patrimoniais com o objetivo de arrecadar, gerir e destinar doações de pessoas físicas e jurídicas privadas para programas, projetos e demais finalidades de interesse público.

Parágrafo único. Os fundos patrimoniais constituídos nos termos desta Lei poderão apoiar instituições relacionadas à educação, à ciência, à tecnologia, à pesquisa e à inovação, à cultura, à saúde, ao meio ambiente, à assistência social, ao desporto, à segurança pública, aos direitos humanos e a demais finalidades de interesse público.

Art. 2º Para fins do disposto nesta Lei, consideram-se:

I - Instituição apoiada: instituição pública ou privada sem fins lucrativos e 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;

II - Organização gestora de fundo patrimonial: instituição privada sem fins lucrativos instituída na forma de associação ou de fundação privada com o intuito de atuar exclusivamente para um fundo na captação e na gestão das doações oriundas de pessoas físicas e jurídicas e do patrimônio constituído;

III - organização executora: instituição sem fins lucrativos ou organização internacional reconhecida e representada no País, que atua em parceria com instituições apoiadas e que é responsável pela execução dos programas, dos projetos e de demais finalidades de interesse público;

IV - Fundo patrimonial: 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;

V - Principal: somatório da dotação inicial do fundo e das doações supervenientes à sua criação;

VI - Rendimentos: o resultado auferido do investimento dos ativos do fundo patrimonial;

VII - instrumento de parceria: acordo firmado entre a organização gestora de fundo patrimonial e a instituição apoiada, que estabelece o vínculo de cooperação entre as

partes e que determina a finalidade de interesse público a ser apoiada, nos termos desta Lei;

VIII - termo de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público: acordo firmado entre a organização gestora de fundo patrimonial, a instituição apoiada e, quando necessário, a organização executora, que define como serão despendidos os recursos destinados a programas, projetos ou atividades de interesse público; e

IX - (VETADO).

Parágrafo único. (VETADO). Promulgação partes vetadas

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

## CAPÍTULO II

### DOS FUNDOS PATRIMONIAIS

#### Seção I

##### Da Finalidade dos Fundos Patrimoniais

Art. 3º A organização gestora de fundo patrimonial instituirá fundo patrimonial com a finalidade de constituir fonte de recursos de longo prazo para o fomento das instituições apoiadas e para a promoção de causas de interesse público, por meio de instrumentos de parceria e de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público.

Parágrafo único. O ato constitutivo de organização gestora de fundo patrimonial que preveja cláusula de exclusividade com instituição apoiada de direito público só terá validade se estiver acompanhado de anuência prévia do dirigente máximo da instituição.

Art. 4º O fundo patrimonial constituirá fonte de recursos de longo prazo a ser investido com objetivos de preservar seu valor, gerar receita e constituir fonte regular e estável de recursos para fomento das finalidades de interesse público.

§ 1º O patrimônio do fundo patrimonial será contábil, administrativa e financeiramente segregado, para todos os fins, do patrimônio de seus instituidores, da instituição apoiada e, quando necessário, da organização executora.

§ 2º As obrigações assumidas pela organização gestora de fundo patrimonial não são responsabilidade, direta ou indireta, da instituição apoiada ou da organização executora.

§ 3º As obrigações de qualquer natureza, inclusive civil, ambiental, tributária, trabalhista e previdenciária, da instituição apoiada ou da organização executora não são responsabilidade, direta ou indireta, da organização gestora de fundo patrimonial.

#### Seção II

##### Da Constituição e das Obrigações da Organização Gestora de Fundo Patrimonial

Art. 5º Sem prejuízo das formalidades legais, o ato constitutivo da organização gestora de fundo patrimonial conterá:

I - a denominação, que incluirá a expressão “gestora de fundo patrimonial”;

II - as instituições apoiadas ou as causas de interesse público às quais se destinam as doações oriundas de pessoas físicas e jurídicas a serem captadas e geridas, que só poderão ser alteradas mediante aprovação de quórum qualificado, a ser definido em seu estatuto;

III - a forma de representação ativa e passiva, judicial e extrajudicial, as regras de composição, o funcionamento, as competências, a forma de eleição ou de indicação dos membros do Conselho de Administração, do Comitê de Investimentos e do Conselho Fiscal, ou órgãos semelhantes, sem prejuízo da previsão de outros órgãos, e a possibilidade de os doadores poderem ou não compor algum desses órgãos;

IV - a forma de aprovação das políticas de gestão, de investimento, de resgate e de aplicação dos recursos do fundo patrimonial, observado o disposto no art. 21 desta Lei;

V - os mecanismos de transparência e prestação de contas, conforme descritos no art. 6º desta Lei;

VI - a vedação de destinação de recursos a finalidade distinta da prevista no estatuto e de outorga de garantias a terceiros sobre os bens que integram o fundo patrimonial;

VII - as regras para dissolução, liquidação e transferência de patrimônio da organização gestora de fundo patrimonial, observado o disposto na Seção VII deste Capítulo; e

VIII - as regras do processo de encerramento do instrumento de parceria e do termo de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público, observadas as diretrizes da Seção VII deste Capítulo.

§ 1º A ata de constituição da organização gestora de fundo patrimonial, o estatuto e, se houver, os instrumentos que formalizaram as transferências para o aporte inicial serão registrados.

§ 2º Na hipótese de que trata o parágrafo único do art. 3º desta Lei, o registro de que trata o § 1º deste artigo será realizado com a participação da autoridade máxima da instituição apoiada.

§ 3º Os administradores providenciarão, no prazo de 30 (trinta) dias, contado da data do registro dos documentos relativos à constituição da organização gestora de fundo patrimonial, a publicação da certidão de registro em seu sítio eletrônico e o arquivamento no registro civil de pessoas jurídicas competente.

§ 4º (VETADO).

Art. 6º A organização gestora de fundo patrimonial:

I - manterá contabilidade e registros em consonância com os princípios gerais da contabilidade brasileira, incluída a divulgação em seu sítio eletrônico das demonstrações financeiras e da gestão e aplicação de recursos, com periodicidade mínima anual;

II - possuirá escrituração fiscal de acordo com as normas do Sistema Público de Escrituração Digital da Secretaria da Receita Federal do Brasil do Ministério da Fazenda aplicáveis à sua natureza jurídica e ao seu porte econômico;

III - divulgará em seu sítio eletrônico os relatórios de execução dos instrumentos de parceria e dos termos de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público firmados e a indicação dos valores despendidos, das atividades, das obras e dos serviços realizados, discriminados por projeto, com periodicidade mínima anual;

IV - apresentará, semestralmente, informações sobre os investimentos e, anualmente, sobre a aplicação dos recursos do fundo patrimonial mediante ato do Conselho de Administração, com parecer do Comitê de Investimentos ou de instituição contratada para esse fim;

V - adotará mecanismos e procedimentos internos de integridade, de auditoria e de incentivo à denúncia de irregularidades; e

VI - estabelecerá códigos de ética e de conduta para seus dirigentes e funcionários.  
Art. 7º A partir da data de publicação desta Lei, as demonstrações financeiras anuais das organizações gestoras de fundos patrimoniais com patrimônio líquido superior a R\$ 20.000.000,00 (vinte milhões de reais), atualizado pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), serão submetidas a auditoria independente, sem prejuízo dos mecanismos de controle.

### **Seção III**

#### **Dos Órgãos Deliberativos e Consultivos**

Art. 8º O Conselho de Administração da organização gestora de fundo patrimonial será composto por, no máximo, 7 (sete) membros remunerados, possibilitada a admissão de outros membros sem remuneração.

§ 1º No caso de organização gestora de fundo patrimonial que tenha celebrado instrumento de parceria com cláusula de exclusividade com instituição pública apoiada, o mandato dos membros será de 2 (dois) anos, permitida uma recondução.

§ 2º Na hipótese de instituição apoiada mediante instrumento de parceria com cláusula de exclusividade, será indicado por ela 1 (um) representante com direito a voto para compor o Conselho de Administração.

§ 3º No caso de organização gestora de fundo patrimonial que tenha celebrado instrumento de parceria com cláusula de exclusividade com instituição pública apoiada, será assegurada às pessoas físicas e aos representantes das pessoas jurídicas doadoras de recursos ao fundo patrimonial cujas doações representem mais de 10% (dez por cento) da composição total do fundo a participação nas reuniões deliberativas do Conselho de Administração, sem direito a voto.

§ 4º O Conselho de Administração, no caso de organização gestora de fundo patrimonial que tenha celebrado instrumento de parceria com cláusula de exclusividade com instituição pública apoiada, será composto por, no mínimo, 2 (dois) membros independentes que:

I - não tenham vínculo empregatício ou funcional com a instituição apoiada ou com a organização executora;

II - tenham notório conhecimento e especialidade profissional sobre a finalidade a que se destina o fundo patrimonial;

III - não tenham sido, nos 3 (três) anos anteriores, empregados ou dirigentes da instituição apoiada ou da organização executora;

IV - não sejam cônjuges ou parentes até terceiro grau de dirigente da instituição apoiada ou da organização executora; e

V - não sejam administradores de empresa ou de entidade que ofereça ou demande serviços ou produtos à instituição apoiada ou à organização executora.

§ 5º A organização gestora de fundo patrimonial deverá adotar práticas de gestão administrativa necessárias e suficientes para coibir a obtenção, de forma individual ou coletiva, de benefícios ou vantagens pessoais decorrentes da participação no respectivo processo decisório e deverá buscar excelência na aplicação dos recursos em benefício das finalidades de interesse público.

Art. 9º Ao Conselho de Administração compete deliberar sobre:

I - o estatuto social, as normas internas relativas à política de investimentos, as normas de administração e as regras de resgate e utilização dos recursos, bem como publicizá-las;

II - as demonstrações financeiras e a prestação de contas da organização gestora de fundo patrimonial, bem como aprová-las e publicizá-las;

III - a composição do Comitê de Investimentos ou a contratação de que trata o § 1º do art. 10 desta Lei;

IV - a composição do Conselho Fiscal; e

V - a celebração dos instrumentos de parceria, suas alterações e as hipóteses de sua suspensão.

Parágrafo único. As atribuições indicadas nos incisos I, II e IV do caput deste artigo poderão ser de competência da assembleia geral no caso das organizações gestoras de fundos patrimoniais constituídas sob a forma de associações, respeitadas as competências deste órgão, previstas na Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil).

Art. 10. Ao Comitê de Investimentos compete:

I - recomendar ao Conselho de Administração a política de investimentos e as regras de resgate e de utilização dos recursos;

II - coordenar e supervisionar a atuação dos responsáveis pela gestão dos recursos, a ser executada de acordo com a política de investimentos aprovada pelo Conselho de Administração; e

III - elaborar relatório anual sobre as regras dos investimentos financeiros, do resgate e da utilização dos recursos e sobre a gestão dos recursos do fundo patrimonial.

§ 1º É facultada a contratação de pessoa jurídica gestora de recursos registrada na Comissão de Valores Mobiliários (CVM) com conhecimentos e experiência para operacionalizar a aplicação financeira do fundo patrimonial, mediante autorização do Conselho de Administração e observadas as disposições do inciso I do caput deste artigo.

§ 2º Para fins do disposto no § 1º deste artigo, admite-se o pagamento de taxa de performance, no mínimo, semestralmente, desde que a rentabilidade supere a rentabilidade de seu indicador de referência no período estabelecido.

§ 3º O Comitê de Investimentos será composto por 3 (três) ou 5 (cinco) membros, indicados pelo Conselho de Administração, escolhidos entre pessoas comprovadamente idôneas, com notório conhecimento e com formação, preferencialmente, nas áreas de administração, economia, atuária ou contabilidade, com experiência nos mercados financeiros ou de capitais e registrados na CVM como analistas, consultores e, quando for o caso, administradores de carteiras de valores mobiliários.

§ 4º O Comitê de Investimentos será órgão facultativo nos fundos patrimoniais que possuam patrimônio inferior a R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais), atualizados pelo IPCA, a partir da data de publicação desta Lei.

Art. 11. Cabe ao Conselho Fiscal emitir parecer ao Conselho de Administração sobre as seguintes matérias:

I - fiscalização da atuação dos responsáveis pela gestão de fundo patrimonial, de acordo com as normas internas aprovadas pelo Conselho de Administração; e

II - avaliação anual das contas da organização gestora de fundo patrimonial.

§ 1º O Conselho Fiscal será composto por 3 (três) membros, indicados pelo Conselho de Administração, escolhidos entre pessoas comprovadamente idôneas e com formação nas áreas de administração, economia, atuária ou contabilidade.

§ 2º Os impedimentos de que trata o § 5º do art. 8º desta Lei aplicam-se aos membros do Conselho Fiscal.

§ 3º Para as organizações gestoras de fundos patrimoniais que possuam patrimônio superior a R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais), atualizados pelo IPCA, a partir da data de publicação desta Lei, fica vedada a indicação de membros ao Conselho

Fiscal que tenham composto, nos 3 (três) anos anteriores, o Conselho de Administração.

Art. 12. Os membros do Conselho Fiscal, do Conselho de Administração e do Comitê de Investimentos poderão ser remunerados pela organização gestora de fundo patrimonial, observado o rendimento do fundo nos termos do estatuto.

§ 1º No caso de organização gestora de fundo patrimonial que tenha celebrado instrumento de parceria com cláusula de exclusividade com instituição pública apoiada, a remuneração dos membros dos órgãos de que trata o caput deste artigo será limitada à remuneração do dirigente máximo da instituição pública apoiada.

§ 2º É vedada a remuneração de agente público como contrapartida à participação em Comitê de Investimentos, em Conselho de Administração ou em Conselho Fiscal.

§ 3º É permitido o pagamento referente a ressarcimento de despesas de deslocamento para que os membros do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e do Comitê de Investimentos participem de reuniões deliberativas.

§ 4º Os administradores somente serão responsabilizados civilmente pelos prejuízos que causarem quando praticarem:

I - atos de gestão com dolo ou em virtude de erro grosseiro; ou

II - atos que violem lei ou estatuto.

#### **Seção IV**

##### **Das Receitas dos Fundos Patrimoniais e da Utilização dos Recursos**

Art. 13. Constituem receitas do fundo patrimonial:

I - os aportes iniciais;

II - as doações financeiras e de bens móveis e imóveis e o patrocínio de pessoas físicas, de pessoas jurídicas privadas, nacionais ou estrangeiras, de Estados estrangeiros e de organismos internacionais e multilaterais;

III - os ganhos de capital e os rendimentos oriundos dos investimentos realizados com seus ativos;

IV - os recursos derivados de locação, empréstimo ou alienação de bens e direitos ou de publicações, material técnico, dados e informações;

V - os recursos destinados por testamento, nos termos da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil);

VI - as contribuições associativas;

VII - as demais receitas patrimoniais e financeiras;

VIII - a exploração de direitos de propriedade intelectual decorrente de aplicação de recursos do fundo patrimonial;

IX - a venda de bens com a marca da instituição apoiada; e

X - os recursos provenientes de outros fundos patrimoniais.

§ 1º A utilização dos recursos do fundo patrimonial observará os instrumentos respectivos, especialmente quanto a cláusulas relativas a termo, condição e encargo.

§ 2º Na hipótese de bens imóveis ou de bens móveis não pecuniários, a organização gestora de fundo patrimonial poderá realizar:

I - a utilização em suas atividades ou para as atividades da instituição apoiada;

II - a locação; ou

III - a alienação para a sua conversão em pecúnia, a fim de facilitar os investimentos.

§ 3º A organização gestora de fundo patrimonial poderá receber doação de bem cujo instrumento contenha cláusula de inalienabilidade pelo prazo de até 10 (dez) anos,

mediante parecer favorável do Comitê de Investimentos e aprovação expressa do Conselho de Administração.

§ 4º No caso de doação de bens não pecuniários, sob condição resolutiva ou com encargo, a organização gestora de fundo patrimonial poderá alienar o bem, hipótese em que o termo e a condição serão sub-rogados no preço obtido.

§ 5º O encargo sobre doação poderá consistir na obrigatoriedade do emprego da doação e de seus rendimentos em determinado programa, projeto ou atividade e em moção de agradecimento ou menção nominal ao doador.

§ 6º No instrumento de doação, o doador declarará expressamente que os bens doados não são produto de crime ou oriundos de atividades ilícitas e responsabilizar-se-á pelos efeitos decorrentes da falsidade de declaração, o que será dispensado na hipótese de doações decorrentes de obrigação assumida em termos de ajuste de conduta, acordos de leniência e colaboração premiada.

§ 7º A organização gestora de fundo patrimonial que tenha celebrado instrumento de parceria com cláusula de exclusividade com instituição pública apoiada apenas poderá aceitar doação se tiver capacidade de pagamento das obrigações tributárias ou não tributárias dela decorrentes ou na hipótese de comprovação de suporte do ônus pelo doador.

§ 8º Observado o disposto no § 7º deste artigo, no caso de organização gestora de fundo patrimonial que tenha celebrado instrumento de parceria com cláusula de exclusividade com instituição pública apoiada, as obrigações tributárias ou não tributárias decorrentes da doação poderão ser custeadas pela organização gestora, mediante parecer favorável do Comitê de Investimentos e aprovação do Conselho de Administração.

§ 9º As doações efetuadas por meio das modalidades de que tratam os incisos II e III do caput do art. 14 desta Lei são alcançadas pelos arts. 18 e 26 da Lei nº 8.313, de 23 de dezembro 1991, desde que estejam em conformidade com o mecanismo previsto pelo inciso III do caput do art. 2º da referida Lei.

Art. 14. O fundo patrimonial poderá receber as seguintes modalidades de doação, quando admitidas em seu ato constitutivo:

- I - doação permanente não restrita;
- II - doação permanente restrita de propósito específico; e
- III - doação de propósito específico.

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

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

§ 3º A doação de propósito específico é um recurso atribuído a projeto previamente definido no instrumento de doação, que não pode ser imediatamente utilizado e que deve ser incorporado ao patrimônio permanente do fundo patrimonial para fins de investimento, cujo principal pode ser resgatado pela organização gestora de fundo patrimonial de acordo com os termos e as condições estabelecidos no instrumento de doação, observado o disposto no art. 15 desta Lei.

§ 4º As modalidades de doação não ensejarão qualquer tipo de distribuição de rendimentos ou de retribuição obrigacional, patrimonial ou financeira aos doadores.

§ 5º Na hipótese de doações vinculadas a um propósito específico, eventual saldo remanescente após o término do projeto deverá ser aplicado no fundo patrimonial, e os seus rendimentos deverão ser utilizados no referido propósito.

§ 6º Em sobrevindo fato que torne impossível ou inútil o propósito específico a que foi vinculada a doação, aplicar-se-á doravante o regime da doação permanente não restrita.

Art. 15. Na hipótese prevista no § 3º do art. 14 desta Lei, poderá ser utilizado até 20% (vinte por cento) do valor da doação durante o exercício em que ela ocorrer, se assim dispuserem os doadores e mediante deliberação favorável dos membros do Conselho de Administração.

Parágrafo único. Excepcionalmente, o limite previsto no caput deste artigo poderá ser flexibilizado mediante anuência do Conselho de Administração quando se tratar de doação de propósito específico para a recuperação ou a preservação de obras e patrimônio e para as intervenções emergenciais para manutenção dos serviços prestados pela instituição apoiada.

Art. 16. A organização gestora de fundo patrimonial poderá destinar apenas os rendimentos do principal a projetos da instituição apoiada, descontada a inflação do período e ressalvado o disposto no art. 15 desta Lei.

Parágrafo único. Em casos excepcionais, a organização gestora de fundo patrimonial poderá resgatar até 5% (cinco por cento) do principal do fundo patrimonial, a cada ano, calculado sobre o patrimônio líquido do fundo patrimonial, desde que o somatório dessas autorizações não ultrapasse, em qualquer tempo, o total de 20% (vinte por cento) do principal na data do primeiro resgate, mediante decisão do Conselho de Administração, com parecer favorável do Comitê de Investimentos e plano de recomposição do valor resgatado do principal.

Art. 17. É vedada a transferência de recursos da administração pública direta, autárquica, fundacional e de empresa estatal dependente, incluída a instituição apoiada, para fundos patrimoniais.

§ 1º Os fundos patrimoniais não contarão com garantias por parte da administração pública direta ou indireta.

§ 2º A organização gestora de fundo patrimonial responderá por suas obrigações até o limite dos bens e dos direitos integrantes do fundo patrimonial.

## **Seção V**

### **Da Formalização do Instrumento de Parceria e do Termo de Execução de Programas, Projetos e demais Finalidades de Interesse Público**

Art. 18. A instituição apoiada firmará instrumento de parceria com a organização gestora de fundo patrimonial e, no caso de instituição pública apoiada, serão firmados também termos de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público, verificado o cumprimento dos requisitos de constituição de que trata a Seção II deste Capítulo.

Parágrafo único. O instrumento de parceria de que trata o caput deste artigo estabelecerá a formação de vínculo de cooperação entre a instituição apoiada e a organização gestora de fundo patrimonial, sem gerar de imediato obrigações de dispêndio de recursos, as quais, no caso de instituição pública apoiada, decorrem da celebração de cada termo de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público.

Art. 19. O instrumento de parceria firmado pelos representantes da instituição pública apoiada e da organização gestora de fundo patrimonial poderá ter prazo indeterminado e constituirá título executivo extrajudicial.

§ 1º O instrumento de parceria preverá:

- I - a qualificação das partes;
- II - as regras gerais para a celebração de termo de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público entre as partes, tais como a condição para a transferência de recursos para programas, projetos e atividades de interesse da instituição apoiada;
- III - o objeto específico da parceria; e
- IV - os direitos da organização gestora de fundo patrimonial, tais como o direito de usar o nome da instituição apoiada nas ações destinadas à arrecadação de doações.

§ 2º O instrumento de parceria, quando firmado com cláusula de exclusividade, preverá, além do disposto no § 1º deste artigo:

- I - o objeto específico em benefício exclusivo da instituição apoiada;
- II - as providências com vistas ao atendimento das recomendações expedidas pela instituição apoiada, bem como as regras de transferência de patrimônio, nos termos da Seção VII deste Capítulo; e
- III - os critérios objetivos verificáveis de seleção da instituição financeira custodiante autorizada pelo Banco Central a operar no País e contratada para manter a custódia dos ativos financeiros do fundo patrimonial.

## **Seção VI**

### **Da Aplicação de Recursos dos Fundos Patrimoniais e Execução de Despesas**

Art. 20. A aplicação financeira dos recursos do fundo patrimonial obedecerá às diretrizes e aos limites prudenciais estabelecidos pelo Conselho Monetário Nacional, para o caso particular dos fundos patrimoniais de organização gestora que tenha celebrado instrumento de parceria com cláusula de exclusividade com instituição pública apoiada, ou, na sua ausência, para uma das modalidades de fundos de investimento regulados pela CVM, conforme aplicável.

Art. 21. A destinação dos recursos do fundo patrimonial para programas, projetos e atividades de interesse da instituição pública apoiada será precedida da celebração de termo de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público entre a instituição apoiada, a organização gestora de fundo patrimonial e, quando necessário, a organização executora.

Parágrafo único. Para cada programa, projeto ou atividade será firmado termo de execução, que indicará:

- I - o objeto do ajuste;
- II - o cronograma de desembolso;
- III - a forma como será apresentada a prestação de contas;
- IV - os critérios para avaliação de resultados; e
- V - as responsabilidades da instituição apoiada, da organização gestora de fundo patrimonial e, quando necessário, da organização executora.

Art. 22. É vedada a destinação de recursos para pagamento de despesas correntes de instituições públicas apoiadas, exceto para:

- I - obras, inclusive para adaptação e conservação de bens imóveis, equipamentos, materiais, serviços, estudos necessários ao fomento, ao desenvolvimento, à inovação e à sustentabilidade da instituição pública apoiada;
- II - bolsas de estudos e prêmios por destaque nas áreas de pesquisa, inovação, desenvolvimento, tecnologia e demais áreas de interesse da instituição pública apoiada;
- III - capacitação e qualificação necessárias para o aperfeiçoamento do capital intelectual da instituição apoiada; e

IV - auxílios financeiros destinados à execução e à manutenção de projetos decorrentes de doações ou do patrimônio do fundo, aos programas e redes de pesquisa, ao desenvolvimento e inovação, diretamente ou em parceria, ou destinados a ações de divulgação científica e tecnológica para a realização de eventos científicos, à participação de estudantes e de pesquisadores em congressos e em eventos científicos e à editoração de revistas científicas.

§ 1º Os recursos previstos nos termos de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público não substituem as dotações orçamentárias regulares das referidas instituições públicas apoiadas.

§ 2º É vedada a utilização de recursos do fundo patrimonial para instituir ou custear programas de benefícios assemelhados a programas de remuneração e previdência a dirigentes, a servidores e a empregados da instituição pública apoiada.

Art. 23. Constituirão despesas da organização gestora de fundo patrimonial, custeadas pelos recursos do fundo patrimonial, aquelas consideradas necessárias e usuais para a manutenção das atividades de gestão, incluídos gastos com material permanente e de consumo, aluguéis, auditorias, salários, tributos, taxas e honorários profissionais relativos à gestão dos recursos.

### **Seção VII**

#### **Do Descumprimento do Termo de Execução e do Encerramento do Instrumento de Parceria**

Art. 24. A instituição apoiada, a organização executora e a organização gestora de fundo patrimonial poderão expedir recomendações mútuas, na hipótese de verificação de irregularidades ou de descumprimento do instrumento de parceria ou do termo de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público celebrado.

Parágrafo único. As recomendações expedidas estipularão prazo para adoção de providências, assegurado o direito de esclarecimento pelo partícipe notificado.

Art. 25. A organização gestora de fundo patrimonial e a instituição apoiada, ouvida a outra parte, poderão determinar:

I - a suspensão temporária do termo de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público até a cessação das causas que a motivaram ou por até 2 (dois) anos;

II - a suspensão temporária do instrumento de parceria até a cessação das causas que a motivaram ou por até 2 (dois) anos, com a consequente impossibilidade de firmar novos termos de execução e o bloqueio de movimentação:

a) da sua parcela do fundo patrimonial, nos casos em que não houver cláusula de exclusividade, exceto para recebimento de doações, assegurada a continuidade da destinação de recursos para execução dos termos de execução vigentes; ou

b) do fundo patrimonial, nos casos em que houver cláusula de exclusividade, exceto para recebimento de doações, assegurada a continuidade da destinação de recursos para execução dos termos de execução vigentes;

III - o encerramento do termo de execução ou da parceria.

§ 1º O encerramento da parceria entre a instituição apoiada sem cláusula de exclusividade, a organização executora, quando necessário, e a organização gestora de fundo patrimonial implica o dever da instituição apoiada ou da organização executora de devolver integralmente os recursos cuja doação tenha sido liberada e não executada, devidamente atualizados, sem prejuízo de outras medidas a serem aplicadas conforme previsto no instrumento de parceria.

§ 2º O encerramento da parceria entre a instituição apoiada com cláusula de exclusividade, a organização executora e a organização gestora de fundo

patrimonial implica o dever de transferir integralmente o fundo patrimonial à nova organização gestora de fundo patrimonial que firme instrumento de parceria, em caráter exclusivo, com a instituição apoiada.

§ 3º Os doadores que tenham estabelecido encargos para a doação serão comunicados do encerramento da parceria entre a instituição apoiada e a entidade gestora de fundo patrimonial e a eles será facultado requerer a devolução dos recursos doados.

§ 4º A transferência do patrimônio na hipótese prevista no § 2º deste artigo será realizada no prazo de 24 (vinte e quatro) meses, bloqueada a movimentação do fundo patrimonial até sua efetivação, exceto para recebimento de doações.

§ 5º Encerrado o prazo previsto no § 4º deste artigo, o patrimônio do fundo será transferido para outra entidade gestora com finalidade congênere, conforme previsto no seu estatuto e nas condições estabelecidas no instrumento de parceria.

Art. 26. Na hipótese de liquidação e dissolução da organização gestora de fundo patrimonial, o patrimônio líquido existente será destinado a outra organização gestora de fundo patrimonial com finalidade de interesse público similar, observadas as regras estabelecidas no estatuto e no instrumento de parceria que tenha cláusula de exclusividade.

§ 1º A movimentação do patrimônio líquido da organização gestora de fundo patrimonial em processo de dissolução será bloqueada, exceto para recebimento de doações, assegurada a continuidade da destinação de recursos para execução dos termos de aplicação vigentes, e seu desbloqueio será vinculado à transferência do patrimônio para a nova organização gestora de fundo patrimonial.

§ 2º As regras sobre extinção previstas no estatuto da organização gestora de fundo patrimonial abrangerão:

I - as condições de utilização dos recursos do fundo patrimonial para quitação de dívidas e despesas decorrentes do processo de extinção;

II - os procedimentos de apuração de responsabilidades dos membros do Conselho de Administração, do Comitê de Investimentos e do Conselho Fiscal; e

III - a previsão de que a parcela do patrimônio líquido do fundo patrimonial constituída em benefício de uma instituição apoiada específica seja destinada integralmente à organização gestora de fundo patrimonial que apoie a entidade.

§ 3º A deliberação sobre a extinção será publicizada e acompanhada de fundamentação.

§ 4º Na hipótese de cisão da instituição pública apoiada, os recursos do fundo patrimonial permanecerão vinculados à instituição apoiada originária.

§ 5º Na hipótese de incorporação e fusão da instituição pública apoiada, os recursos do fundo patrimonial permanecerão vinculados à instituição que a suceder.

§ 6º Na hipótese de as partes preverem no instrumento de parceria o compromisso arbitral, a resolução de controvérsias jurídicas entre a instituição pública federal apoiada, a organização gestora de fundo patrimonial e a organização executora poderá ser conduzida pela Câmara de Conciliação e Arbitragem da Administração Federal da Advocacia-Geral da União.

Art. 27. Na hipótese de instrumento de parceria com exclusividade, a instituição financeira custodiante, devidamente notificada, e a organização gestora de fundo patrimonial serão solidariamente responsáveis pelo cumprimento das regras de transferência de patrimônio de que trata o inciso II do § 2º do art. 19, assim como do disposto nos arts. 25 e 26 desta Lei.

DOS BENEFÍCIOS FISCAIS

Art. 28. (VETADO).

Art. 29. (VETADO).

Art. 30. (VETADO).

CAPÍTULO IV

DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 31. As disposições das Leis nºs 8.666, de 21 de junho de 1993, 13.019, de 31 de julho de 2014, e 9.790, de 23 de março de 1999, não se aplicam aos instrumentos de parceria e aos termos de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público.

Art. 32. A Lei nº 12.114, de 9 de dezembro de 2009, passa a vigorar com as seguintes alterações:

“Art. 3º .....

VII - recursos oriundos de juros e amortizações de financiamentos;

VIII - rendimentos auferidos com a aplicação dos recursos do Fundo; e

IX - recursos de outras fontes.”(NR)

Art. 33. Esta Lei entra em vigor:

I - (VETADO);

II - quanto aos demais dispositivos, na data de sua publicação.

Brasília, 4 de janeiro de 2019; 198 ºda Independência e 131 ºda República.

JAIR MESSIAS BOLSONARO

*Paulo Guedes*

*Ricardo Vélez Rodríguez*

Este texto não substitui o publicado no DOU de 7.1.2019

\*

**Presidência da República**

**Casa Civil**

**Subchefia para Assuntos Jurídicos**

**LEI Nº 13.800, DE 4 DE JANEIRO DE 2019.**

Autoriza a administração pública a firmar instrumentos de parceria e termos de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público com organizações gestoras de fundos patrimoniais; altera as Leis nºs 9.249 e 9.250, de 26 de dezembro de 1995, 9.532, de 10 de dezembro de 1997, e 12.114 de 9 de dezembro de 2009; e dá outras providências.

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA** Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu promulgo, nos termos do parágrafo 5º do art. 66 da Constituição Federal, as seguintes partes vetadas da Lei nº 13.800, de 4 de janeiro de 2019:

“CAPÍTULO I

DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º .....

Art. 2º Para fins do disposto nesta Lei, consideram-se:

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

.....  
Brasília, 19 de junho de 2019; 198º da Independência e 131º da República.

JAIR MESSIAS BOLSONARO

Este texto não substitui o publicado no DOU de 21.6.2019

## ANEXO 1 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título do Projeto: CONJUNTOS DE INDICADORES PARA A AVALIAÇÃO DAS FUNDAÇÕES DE APOIO ÀS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR NO BRASIL

Pesquisador/a responsável: PROFESSOR DOUTOR VICENTE PACHECO

Pesquisador/a assistente: LUIZ ROGÉRIO FARIAS

Local da Pesquisa: UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

Endereço: Avenida Prefeito Lothário Meissner, 632 – 1º Andar – Jardim Botânico - Curitiba

Você está sendo convidado a participar de uma pesquisa. Este documento, chamado “Termo de Consentimento Livre e Esclarecido” visa assegurar seus direitos como participante da pesquisa. Por favor, leia com atenção e calma, aproveitando para esclarecer suas dúvidas. Se houver perguntas antes ou mesmo depois de assiná-lo, você poderá esclarecê-las com o pesquisador. Você é livre para decidir participar e pode desistir a qualquer momento sem que isto lhe traga prejuízo algum.

A pesquisa tem como objetivo propor um conjunto de indicadores e métricas para as fundações de apoio a instituições de ensino superior no Brasil que permitam avaliações de desempenho e efetividade.

Participando do estudo você está sendo convidado/a responder a um questionário em Plataforma Digital *SurveyMonkey*®, com 49 assertivas em escala Likert de sete pontos, com duração aproximada de 15 minutos, para as quais basta o participante selecionar a categoria de resposta que representa a sua percepção pessoal. Além dos questionários não possuem campo para identificação dos respondentes, somente o pesquisador nominado terá acesso aos dados, tomando todas as providências necessárias para manter o sigilo e a confidencialidade. A garantia do livre acesso às informações depositadas na base de respostas é garantida aos participantes quando passível de identificação de forma indireta visto que não há atribuição de identificação do respondente.

Os resultados agregados desta pesquisa poderão ser publicados em eventos ou revistas científicas, indicando apenas os resultados obtidos como um todo, sem revelar seu nome, instituição ou qualquer informação relacionada à sua privacidade. Após cinco anos do encerramento formal da pesquisa, os dados serão destruídos por meio de formatação das mídias.

Desconfortos e riscos:

Os questionamentos presentes no instrumento de coleta de dados, podem causar a ocorrência de mal-estar, constrangimento, insegurança e desconforto emocional, aos respondentes. Tais riscos serão previamente informados via TCLE, assim os participantes responderão ao questionário com pleno conhecimento dos riscos e com liberdade para recusar ou aceitar permanecer na pesquisa.

Para minimizar os riscos previamente descritos, faz-se de conhecimento público que o instrumento de coleta de dados foi enviado para validação e pré-teste.

A realização desses procedimentos deu-se com a finalidade de garantir que não existam vieses ou riscos no instrumento.

Fica informado, ainda, que na ocorrência de qualquer um dos riscos informados, os pesquisadores se fazem à disposição de esclarecer toda e qualquer dúvida que se apresentar. No caso de persistência dos riscos, fica garantido aos respondentes a livre escolha de interromper ou solicitar o cancelamento de sua pesquisa, a todo e qualquer momento. Nos casos de desistência, fica disponível a desconsideração de seu TCLE pelo e-mail: [l Luiz.Farias@ufpr.br](mailto:l Luiz.Farias@ufpr.br).

Os dados obtidos para este estudo serão utilizados unicamente para essa pesquisa e armazenados pelo período de cinco anos após o término da pesquisa, sob responsabilidade da pesquisadora responsável (Resol. 466/2012 e 510/2016).

Sigilo e privacidade: Você tem a garantia de que sua identidade será mantida em sigilo e nenhuma informação será dada a outras pessoas que não façam parte da equipe de pesquisadores. Na divulgação dos resultados desse estudo, seu nome não será citado.

Ressarcimento e Indenização:

Caso você tenha gastos para participar da pesquisa, será ressarcido integralmente de suas despesas. Você terá a garantia ao direito à indenização diante de eventuais danos decorrentes da pesquisa.

Contato

Em caso de dúvidas sobre a pesquisa, você poderá entrar em contato com o pesquisador VICENTE PACHECO, no endereço Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, na Av. Prefeito Lothário Meissner, 632-Campus Jardim Botânico, pelo número (41) 3360-4362, ou pelo endereço eletrônico [vpacheco@ufpr.br](mailto:vpacheco@ufpr.br)

Em caso de denúncias ou reclamações sobre sua participação e sobre questões éticas do estudo, você poderá entrar em contato com a secretaria do Comitê de Ética em Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais do Setor de Ciências Humanas (CEP/CHS) da Universidade Federal do Paraná, rua General Carneiro, 460 – Edifício D. Pedro I – 11º andar, sala 1121, Curitiba – Paraná, Telefone: (41) 3360 – 5094 ou pelo e-mail [cep\\_chs@ufpr.br](mailto:cep_chs@ufpr.br).

O Comitê de Ética em Pesquisa (CEP): O papel do CEP é avaliar e acompanhar os aspectos éticos de todas as pesquisas envolvendo seres humanos. A Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), tem por objetivo desenvolver a regulamentação sobre proteção dos seres humanos envolvidos nas pesquisas. Desempenha um papel coordenador da rede de Comitês de Ética em Pesquisa (CEPs) das instituições, além de assumir a função de órgão consultor na área de ética em pesquisas.

Este documento é elaborado em uma via, assinadas, rubricadas e arquivada pelo/as pesquisadores responsáveis no Departamento de Ciências Contábeis, e cópias digitais e impressas serão disponibilizadas aos participantes respondentes. Esta pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa com seres humanos da UFPR sob o número CAAE nº [campo a ser preenchido após a aprovação] e aprovada com o Parecer número [campo a ser preenchido após a aprovação] emitido em [data - campo a ser preenchido após a aprovação].

Em 17 de abril de 2023.

---

Vicente Pacheco

Pesquisador

---

Luiz Rogério Farias

Pesquisador

**Consentimento livre e esclarecido:**

Eu li este e obtive do pesquisador todas as informações que julguei necessárias para me sentir esclarecido e optar por livre e espontânea vontade participar da pesquisa.

## **ANEXO 2 – COMUNICADOS PARA AS FUNDAÇÕES**

### **Pesquisa/Entrevistas - Dirigentes das Fundações – 05.05.23**

À Fundação .....

Prezado Senhor Diretor/Superintendente

Gostaria de, inicialmente, fazer uma breve apresentação. Meu nome é Luiz Rogério Farias, sou professor da UFPR-Universidade Federal do Paraná desde 1991, e no momento estou desenvolvendo Tese de Doutorado – Programa de Pós-Graduação em Contabilidade. Particpei no período 2012-2016 na Funpar – Fundação de Apoio à UFPR, nos cargos de Diretor de Administração e Finanças e, na sequência, Superintendente. Durante parte do período exercendo cargos na Fundação, integrei a Diretoria do Confies – Brasília.

No intuito de contribuir para um maior reconhecimento e fortalecimento das Fundações de Apoio, como instituições importantes na evolução de projetos de pesquisa, inovação e tecnologia em nosso país, atribui como tema da Tese: “Conjuntos de Indicadores para a Avaliação das Fundações de Apoio às Instituições Públicas de Ensino Superior no Brasil”, cujo objetivo principal é : “Propor um conjunto de indicadores e métricas para as Fundações de Apoio a Instituições Públicas de Ensino Superior no Brasil que permitam avaliações de desempenho e efetividade, níveis de contribuições sociais e expansão do conhecimento das atividades pela comunidade acadêmica e da sociedade em geral”.

Para assegurar o trabalho de forma qualificada, definiu-se pela realização de pesquisas junto a Fundações de Apoio, utilização de entrevistas semiestruturadas e questionários, com a participação de dirigentes, que poderão ser feitas, prioritariamente, de forma presencial e/ou virtual/online. Alternativamente, os formulários contendo as perguntas poderão ser respondidos e retornados via e-mail. O tempo estimado para as respostas é de 20 (vinte) minutos, observando que será preservada a não identificação dos entrevistados.

Conto com sua especial atenção e colaboração, no sentido de serem viabilizadas a participação de dirigentes da Fundação, conforme a respectiva disponibilidade e conveniência.

Na expectativa de acolhimento favorável à esta solicitação agradeço, e aguardo o retorno para, na sequência, mantermos os contatos e definirmos as formas de efetivação.

Saudações

Luiz Rogério Farias  
Professor e Doutorando - UFPR  
41 - 999738278

### **Pesquisa/Entrevistas - Dirigentes das Fundações – 22.05.23 (via Confies)**

Prezado Senhor Diretor/Superintendente, Boa tarde!

Com a aprovação da Diretoria CONFIES, em Reunião realizada no dia 17.05, vimos solicitar a especial atenção dessa Fundação, no sentido de contribuir para o atendimento de Pesquisa de Tese de Doutorado, solicitada pelo doutorando Luiz Rogério Farias, da UFPR – Universidade Federal do Paraná. O professor Luiz Rogério exerceu cargos na Diretoria/Superintendência da FUNPAR, no período 2012-2016, e nesse período também participou na Diretoria do Confies.

Conforme colocações do professor e doutorando, o propósito do seu trabalho é contribuir para um maior reconhecimento e fortalecimento das Fundações de Apoio, como instituições importantes na evolução de projetos de pesquisa, inovação e tecnologia em nosso país. O objetivo principal da Tese é: “Propor um conjunto de indicadores e métricas para as Fundações de Apoio a Instituições Públicas de Ensino Superior no Brasil que permitam avaliações de desempenho e efetividade, níveis de contribuições sociais e expansão do conhecimento das atividades pela comunidade acadêmica e da sociedade em geral”.

O questionário em anexo poderá ser respondido pelos dirigentes e gerentes/gestores da Fundação, e os resultados deverão proporcionar a obtenção de consenso das fundações filiadas a nível nacional sobre os Indicadores, que serão disponibilizados para as fundações participantes oportunamente, após a conclusão da Pesquisa.

O professor Luiz Rogério agradece a colaboração e fica à disposição para eventuais esclarecimentos adicionais.

[luiz.farias@ufpr.br](mailto:luiz.farias@ufpr.br)  
[lfarias52@hotmail.com](mailto:lfarias52@hotmail.com)  
41 – 999738278

### **Pesquisa/Entrevistas - Dirigentes das Fundações – Reforço – 06.06.23**

Prezado Senhor(a) Superintendente/Diretor(a)

Bom dia! Venho solicitar a especial atenção dessa Fundação no sentido de ser concedido uns minutos por parte da Direção/Gerencia, para ser respondida a Pesquisa de Tese de Doutorado que estou desenvolvendo. Confies, em apoio, deve ter enviado e-mails nos dias 24.05 e 31.05 ou 01.06. O trabalho remete à uma

contribuição para valorização das atividades e imagem das Fundações de Apoio, de fundamental importância nestes próximos períodos em termos de expectativa de aumento do número de projetos a serem administrados. Tema > **“Conjuntos de Indicadores para a Avaliação das Fundações de Apoio às Instituições Públicas de Ensino Superior no Brasil”**

Link para acesso à pesquisa/questionário > <https://forms.gle/eMm6cgm5xWJzsjTA>

Agradeço novamente, e caso a Fundação já tenha participado, registro que foi muito importante a contribuição!

Saudações

Luiz Rogério Farias

Professor e Doutorando – UFPR

luiz.farias@ufpr.br

lfarias52@hotmail.com

41 – 999738278

## ANEXO 3 – ACEITE DO COMITÊ DE ÉTICA

UNIVERSIDADE FEDERAL DO  
PARANÁ - CIÊNCIAS  
HUMANAS E SOCIAIS



### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

#### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** Conjuntos de Indicadores para a Avaliação das Fundações de Apoio às Instituições Públicas de Ensino Superior no Brasil

**Pesquisador:** VICENTE PACHECO

**Área Temática:**

**Versão:** 2

**CAAE:** 68182323.9.0000.0214

**Instituição Proponente:** Programa de Pós-graduação em Contabilidade da UFPR

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

#### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 6.069.672

#### Apresentação do Projeto:

O projeto, intitulado "Conjuntos de Indicadores para a Avaliação das Fundações de Apoio às Instituições Públicas de Ensino Superior no Brasil", tem como proponentes o professor VICENTE PACHECO e o orientando de doutorado Luiz Rogério Farias, vinculados ao Programa de Pós-graduação em Contabilidade da UFPR.

Trata-se de um estudo que tem como foco investigar "Qual o conjunto de indicadores ideal para as Fundações de Apoio a Instituições de Ensino Superior no Brasil que permitam avaliações de desempenho e efetividade, níveis de contribuições sociais e expansão do conhecimento para as atividades da comunidade acadêmica e da sociedade em geral"?

A população que irá compor o estudo envolve diretores e gerentes das Fundações de Apoio selecionadas, estimando-se uma amostra de 45 participantes na pesquisa, selecionados por intencionalidade, devido a experiência profissional em cargos decisórios, e a disponibilidade para participação.

#### Objetivo da Pesquisa:

O projeto em tela tem como objetivo geral "Propor um conjunto de indicadores e métricas para as Fundações de Apoio a Instituições de Ensino Superior no Brasil que permitam avaliações de desempenho e efetividade, níveis de contribuições sociais e expansão do conhecimento das atividades pela comunidade acadêmica e da sociedade em geral.

**Endereço:** Rua General Carneiro, 460, Edifício D. Pedro I, 11º andar, sala 1121  
**Bairro:** Centro **CEP:** 80.060-150  
**UF:** PR **Município:** CURITIBA  
**Telefone:** (41)3360-5094 **E-mail:** cep\_chs@ufpr.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DO  
PARANÁ - CIÊNCIAS  
HUMANAS E SOCIAIS



Continuação do Parecer: 6.069.672

No que se refere aos objetivos secundários, são apontados pelos proponentes as seguintes ações correlatas:

- a) Identificar critérios para avaliar o desempenho econômico-financeiro e social das Fundações de Apoio;
- b) Estabelecer métricas de referência para avaliar o desempenho econômico-financeiro e social das Fundações de Apoio;
- c) Validar um constructo de indicadores para a avaliação periódica do desempenho social e econômico-financeiro das Fundações de Apoio;
- d) Testar a aderência do constructo de indicadores e métricas proposto para a avaliação das atividades das Fundações de Apoio; e
- e) Possibilitar a demonstração de fatores positivos e negativos das atividades das Fundações de Apoio com base no conjunto de indicadores e métricas.

**Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

No que diz respeito aos riscos, os proponentes consideram que a existência de riscos significativos decorrentes da participação na pesquisa são pouco prováveis. No entanto, destacam que eventualmente os participantes poderão sentir algum tipo de desconforto físico ou emocional, aborrecimento, mal-estar, constrangimento, insegurança ou cansaço no momento de responder ao questionário. Na ocorrência destas ou qualquer outra situação, será garantida ao participante o direito de não responder às perguntas ou mesmo de continuar participando deste estudo, sem qualquer prejuízo ou constrangimento.

Além disso, garante-se o sigilo, à privacidade, à confidencialidade, bem como à preservação de todos os dados, até aqueles que possam identificá-lo. Vale ressaltar que quando os resultados da pesquisa forem publicados, não aparecerá o nome dos participantes devido a uma codificação prévia, e sim um código representativo do participante e sua respectiva resposta.

No que se refere aos benefícios trazidos pela pesquisa, os proponentes destacam que, embora não haja benefícios diretos aos participantes, "a sociedade ao incorporar os resultados das pesquisas científicas se desenvolve, gerando benefícios sociais à população, e indiretamente todo o cidadão poderá ser beneficiado".

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

O projeto está bem escrito, apresentando objetivos, metodologia e referencial teórico adequado.

A pesquisa, classificada pelos proponentes como descritiva, será desenvolvida mediante aplicação de questionários e entrevistas semiestruturadas realizadas com colaboradores das entidades, ocupantes dos cargos de interesse para as análises, ou seja, por conveniência e disponibilidade.

**Endereço:** Rua General Carneiro, 460, Edifício D. Pedro I, 11º andar, sala 1121  
**Bairro:** Centro **CEP:** 80.060-150  
**UF:** PR **Município:** CURITIBA  
**Telefone:** (41)3360-5094 **E-mail:** cep\_chs@ufpr.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DO  
PARANÁ - CIÊNCIAS  
HUMANAS E SOCIAIS



Continuação do Parecer: 6.069.672

A população que irá compor o estudo envolve diretores e gerentes das Fundações de Apoio selecionadas, estimando-se uma amostra de 45 participantes na pesquisa.

A amostra prevista na pesquisa deverá considerar gestores de 10 entidades (fundações de apoio), filiadas ao Confies, com seleção posterior de 3 a 5 entidades, escolhidas de acordo com a representatividade no mercado e o interesse e disponibilidade dos diretores e gerentes convidados a participar.

A amostra prevista na pesquisa deverá considerar 10 entidades (fundações de apoio dos estados do CE, MG, MT, PA, PE, PR, RJ, RS, e SC), filiadas ao Confies, com seleção posterior de 3 a 5 entidades, escolhidas de acordo com a representatividade no mercado e o interesse e disponibilidade dos diretores e gerentes convidados a participar. Poucos sujeitos serão envolvidos, porque a intenção não é necessariamente generalizar os

resultados do estudo (Sampieri et al., 2013), e sim analisar particularidades destas instituições.

O instrumento a ser utilizado na coleta de dados é composto por quatro construtos. O primeiro relaciona Indicadores de Desempenho. O segundo aborda Efetividade Organizacional. Na sequência é apresentado o terceiro, que trata de Contribuições Sociais. E por fim, o quarto construto busca informações sobre o Desempenho Organizacional.

Além disso, serão coletados dados das características pessoais e profissionais do perfil dos respondentes e das respectivas fundações em que atuam, verificando a relação de seus cargos e o processo organizacional, juntamente com as características principais das entidades.

As entrevistas e questionários serão aplicados presencialmente pelos pesquisadores, ou de forma virtual pela aplicação Microsoft Teams.

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

Foram apresentados todos os documentos solicitados para a análise e elaboração deste parecer.

**Recomendações:**

Não há

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

Após análise e deliberações deste colegiado concluiu-se que, salvo melhor juízo, não há pendências ou inadequações no protocolo em tela.

**Considerações Finais a critério do CEP:**

01. Solicitamos que sejam apresentados a este CEP, RELATÓRIOS PARCIAIS semestrais (a cada seis meses a partir da data de aprovação), com o relato do andamento da pesquisa, via Plataforma

**Endereço:** Rua General Carneiro, 460, Edifício D. Pedro I, 11º andar, sala 1121  
**Bairro:** Centro **CEP:** 80.060-150  
**UF:** PR **Município:** CURITIBA  
**Telefone:** (41)3360-5094 **E-mail:** cep\_chs@ufpr.br

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO  
PARANÁ - CIÊNCIAS  
HUMANAS E SOCIAIS**



Continuação do Parecer: 6.069.672

Brasil, usando o recurso NOTIFICAÇÃO. Informações relativas às modificações do protocolo, como cancelamento, encerramento, alterações de cronograma ou orçamento, devem ser apresentadas no modo EMENDA. No encerramento da pesquisa deve ser submetido via NOTIFICAÇÃO da Plataforma Brasil o RELATÓRIO FINAL.

02 - Importante: (Caso se aplique): Pendências de Coparticipante devem ser respondidas pelo acesso do Pesquisador principal. Para projetos com coparticipante que também solicitam relatórios semestrais, estes relatórios devem ser enviados por Notificação, pelo login e senha do pesquisador principal no CAAE correspondente a este coparticipante, após o envio do relatório à instituição proponente.

03 - Favor inserir em seu TCLE e/ou TALE o número do CAAE e o número deste Parecer de aprovação, para que possa apresentar tais documentos aos participantes de sua pesquisa.

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

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2103018.pdf	17/04/2023 10:21:55		Aceito
Outros	Carta_Alteracoes_R3.docx	17/04/2023 10:21:17	LUIZ ROGERIO FARIAS	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_R3.docx	17/04/2023 10:20:28	LUIZ ROGERIO FARIAS	Aceito
Outros	CheckList.pdf	20/03/2023 10:52:35	LUIZ ROGERIO FARIAS	Aceito
Outros	Carta_Encaminhamento.pdf	20/03/2023 10:51:59	LUIZ ROGERIO FARIAS	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto.docx	20/03/2023 10:51:16	LUIZ ROGERIO FARIAS	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.docx	20/03/2023 10:48:55	LUIZ ROGERIO FARIAS	Aceito
Declaração de concordância	Concordancia_Servicos_Envolvidos.pdf	20/03/2023 10:47:16	LUIZ ROGERIO FARIAS	Aceito
Outros	SEI_5390846_Ad_Referendum_5.pdf	20/03/2023 10:46:43	LUIZ ROGERIO FARIAS	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_Rosto_Assinada.pdf	20/03/2023 10:44:55	LUIZ ROGERIO FARIAS	Aceito

**Endereço:** Rua General Carneiro, 460, Edifício D. Pedro I, 11º andar, sala 1121  
**Bairro:** Centro **CEP:** 80.060-150  
**UF:** PR **Município:** CURITIBA  
**Telefone:** (41)3360-5094 **E-mail:** cep\_chs@ufpr.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DO  
PARANÁ - CIÊNCIAS  
HUMANAS E SOCIAIS



Continuação do Parecer: 6.069.672

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

CURITIBA, 19 de Maio de 2023

---

**Assinado por:**  
**Simone Cristina Ramos**  
**(Coordenador(a))**

**Endereço:** Rua General Carneiro, 460, Edifício D. Pedro I, 11º andar, sala 1121  
**Bairro:** Centro **CEP:** 80.060-150  
**UF:** PR **Município:** CURITIBA  
**Telefone:** (41)3360-5094 **E-mail:** cep\_chs@ufpr.br

## ANEXO 4 – RELAÇÃO DE FUNDAÇÕES E INSTITUIÇÕES APOIADAS

RELAÇÃO DE FUNDAÇÕES DE APOIO E INSTITUIÇÕES APOIADAS	
REGIÃO NORTE	
Fundação	Apoiada
<b>UNISOL</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO INSTITUCIONAL RIO SOLIMÕES – 08/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
<b>FADESP</b> - FUNDAÇÃO DE AMPARO E DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA – 20/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARA
<b>FDB</b> - FUNDAÇÃO DJALMA BATISTA – FUNDAÇÃO AMAZÔNICA DE DEFESA DA BIOSFERA – 65/2005	INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS DA AMAZONIA
<b>FAPTO</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO DO TOCANTINS - 77/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS – UFT
<b>FUNDAPE</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO E DESENVOLVIMENTO AO ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA NO ACRE - 102/2006	UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE
<b>FUNDUNIR</b> - FUNDAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DA UNIR - 103 /2006	UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA – UNIR
<b>FUNPEA</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO A PESQUISA, EXTENSÃO E ENSINO EM CIÊNCIAS AGRÁRIAS	UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZÔNIA – UFRA
REGIÃO NORDESTE	
<b>FSADU</b> - FUNDAÇÃO SOUSA ANDRADE DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO – 09/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
<b>FMJ</b> - FUNDAÇÃO JOSUE MONTELLO – 16/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
<b>FUNDEPES</b> - FUNDAÇÃO UNIVERSITÁRIA DE DESENVOLVIMENTO DE EXTENSÃO E PESQUISA – 12/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
<b>FADURPE</b> - FUNDAÇÃO APOLONIO SALLES DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCACIONAL	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
<b>FADE</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO DA UFPE - 21/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
<b>FDG</b> - FUNDAÇÃO GUIMARAES DUQUE – 23/2005	ESCOLA SUPERIOR DE AGRICULTURA DE MOSSORO
<b>FCPC</b> - FUNDAÇÃO CEARENSE DE PESQUISA E CULTURA – 29/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARA
<b>FUNCERN</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO DO RIO GRANDE DO NORTE – 40/2005	CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DO RIO GRANDE DO NORTE
<b>FAPEX</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA E A EXTENSÃO – 52/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
<b>FEA</b> - FUNDAÇÃO ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – 59/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
<b>FUNDAÇÃO ADM</b> – FUNDAÇÃO ADM -67/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
<b>FJA</b> - FUNDAÇÃO JOSÉ AMÉRICO – 61/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA

<b>FUNPEC</b> - FUNDAÇÃO NORTE RIO GRANDENSE DE PESQUISA E CULTURA - 64/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
<b>FUNCEMA</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO A EDUCAÇÃO E AO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO DO MARANHÃO - 71/2005	CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DO MARANHÃO
<b>FUNADEPI</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO A EDUCAÇÃO E AO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO DO PIAUÍ - 74/2005	CENTRO FEDERAL DE TECNOLOGIA DO PIAUÍ
<b>FUNDAÇÃO</b> FACULDADE DE DIREITO DA BAHIA - 79/2005	FACULDADE DE DIREITO DA BAHIA - UFBA
<b>FADEX</b> - FUNDAÇÃO CULTURAL E DE FOMENTO À PESQUISA, ENSINO E EXTENSÃO - 83/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
<b>FAPESE</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA E EXTENSÃO DE SERGIPE - 90/2006	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
<b>FUNETEC</b> - FUNDAÇÃO DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA E CULTURA DA PARAÍBA - 100/2006	CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DA PARAÍBA - CEFEET/PARAÍBA
<b>REGIÃO CENTRO-OESTE</b>	
<b>RTVE</b> - FUNDAÇÃO RADIO E TELEVISÃO EDUCATIVA E CULTURAL - 04/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
<b>FUNDAHC</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO AO HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS - 56/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
<b>FINATEC</b> - FUNDAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS CIENTÍFICOS E TECNOLÓGICOS - 07/2005	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UNB
<b>FUNSAUDE</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO NA ÁREA DA SAÚDE - 14/200	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UNB
<b>FUBRA</b> - FUNDAÇÃO UNIVERSITÁRIA DE BRASÍLIA - 58/2005	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UNB
<b>FEMAT</b> - FUNDAÇÃO DE ESTUDOS EM CIÊNCIAS MATEMÁTICAS - 82/2005	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UNB
<b>FEPAD</b> - FUNDAÇÃO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO - 85/2006	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UNB
<b>UNISELVA</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO E DESENVOLVIMENTO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO - 13/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO
<b>FAPEC</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO A PESQUISA AO ENSINO E A CULTURA - 25/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
<b>FCR</b> - FUNDAÇÃO CANDIDO RONDON - 36/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
<b>FADEMS</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO DE MATO GROSSO DO SUL - 42/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
<b>FUNAPE</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO A PESQUISA - 34/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
<b>FAGRO</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO A PESQUISA E AO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO - 41/2005	EMBRAPA
<b>MB</b> - FUNDAÇÃO MANOEL DE BARROS - 101/2006 - 88/2006	EMBRAPA AGROPECUÁRIA OESTE
<b>FAHUB</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO DEO HOSPITAL DA	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – 88/2006	
<b>FUNDETEC</b> – FUNDAÇÃO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO – 93/2006	CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MATO GROSSO – CEFET/MT
<b>FUNDECT</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO A EDUCAÇÃO E AO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO DO MATO GROSSO – 95/2006	CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MATO GROSSO – CEFET/MT
<b>FAED</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO A EDUCAÇÃO E AO DESENVOLVIMENTO DO CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE CUIABÁ – MT	CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE CUIABÁ – CEFET – MT
<b>REGIÃO SUDESTE</b>	
<b>FAPEPE</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO AO ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO DE ITAJUBÁ - 01/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBA
<b>FRF</b> – FUNDAÇÃO RICARDO FRANCO - 05/2005	INSTITUTO MILITAR DE ENGENHARIA
<b>FUNDEP</b> – FUNDAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA – 10/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
<b>IPEAD</b> –FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISA ECONOMICA ADMINISTRATIVA E CONTABEIS DE MINAS GERAIS – 17/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
<b>FCO</b> – FUNDAÇÃO CHRISTIANO OTTONI – 28/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
<b>FEPMVZ</b> – FUNDAÇÃO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM MEDICINA VETERINÁRIA ZOOTECNIA - 45/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
<b>FUNPROCAFE</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO A TECNOLOGIA CAFEIEIRA – 15/2005	EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - EMBRAPA
<b>FIPAI</b> - FUNDAÇÃO PARA O INCREMENTO DA PESQUISA E DO APERFEIÇOAMENTO INDUSTRIAL – 89/2006	EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - EMBRAPA
<b>FAEPE</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO AO ENSINO PESQUISA E EXTENSÃO – 18/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS
<b>FUNDECC</b> - FUNDAÇÃO E DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E CULTURAL – 87/2006	UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS
<b>FEC</b> – FUNDAÇÃO EUCLIDES DA CUNHA - 22/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE
<b>COOPETEC</b> – FUNDAÇÃO COORDENAÇÃO DE PROJETOS PESQUISAS E ESTUDOS TECNOLÓGICOS – 24/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
<b>FUJB</b> – FUNDAÇÃO UNIVERSITARIO JOSE BONIFACIO – 35/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
<b>RIO</b> –FUNDAÇÃO BIO – 44/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
<b>FUNRIO</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO A PESQUISA E ENSINO E ASSISTÊNCIA A ESCOLA DE MEDICINA E CIRURGIA DO RIO DE JANEIRO – 48/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
<b>UNIRIO – FURJ</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO A UNIVERSIDADE DO RIO DE JANEIRO - 70/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
<b>FAI.USCAR</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO INSTITUCIONAL AO DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO – 26/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
FUNDAÇÃO CASIMIRO MONTENEGRO FILHO – 30/2005	INSTITUTO TECNOLÓGICO DE AERONAUTICA

<b>FIOTEC</b> – FUNDAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO EM SAÚDE - 31/2005	FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ
<b>FEST</b> – FUNDAÇÃO ESPÍRITO SANTENSE DE TECNOLOGIA – 32/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
<b>FUNARBE</b> – FUNDAÇÃO ARTHUR BERNARDES – 33/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA
<b>FUNCCATE</b> – FUNDAÇÃO DE CIÊNCIAS APLICADAS E TECNOLOGIA ESPACIAIS – 38/2005	INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS ESPACIAIS
<b>FCM</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO À EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO DE MINAS GERAIS – 43/2005	CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS
<b>FACTI</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO À CAPACITAÇÃO EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – 46/2005	CENTRO DE PESQUISAS RENATO ARCHER
<b>FUNDECIT</b> – FUNDAÇÃO DE AUXÍLIO À INVESTIGAÇÃO E AO DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO SUSTENTADO – 47/2005	EMPRESA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA DE MINAS GERAIS - EPAMIG
<b>FUNDAÇÃO GORCEIX</b> – 49/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
<b>RIOMAR</b> - FUNDAÇÃO RIO MADEIRA – 50/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDONIA
<b>FACEPE</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO À CULTURA ENSINO E PESQUISA E EXTENSÃO DE ALFENAS – 53/2005	ESCOLA DE FARMÁCIA E ODONTOLOGIA DE ALFENAS-CENTRO UNIVERSITÁRIO FEDERAL
<b>FAUF</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO À UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL REI – 54/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO DEL REI
<b>FAHUCAM</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO AO HOSPITAL UNIVERSITÁRIO CASSIANO ANTÔNIO – 55/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
<b>FCCA</b> – FUNDAÇÃO CECILIANO ABEL DE ALMEIDA – 57/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
<b>FADTEC</b> - FUNDAÇÃO DE AMPARO AO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO E CULTURAL – 75/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
<b>FUPAI</b> – FUNDAÇÃO DE PESQUISA E ASSESSORAMENTO À INDÚSTRIA – 62/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBA
<b>FAEPU</b> - FUNDAÇÃO DE ASSISTÊNCIA ESTUDO E PESQUISA DE UBERLÂNDIA – 63/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
<b>FUNCEFETES</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO À EDUCAÇÃO PESQUISA E AO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO E CIENTÍFICO DO CEFETES – 68/2005	CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DO ESPÍRITO SANTO
<b>FACC</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO DA COMPUTAÇÃO CIENTÍFICA – 72/2005	LABORATÓRIO NACIONAL DE COMPUTAÇÃO CIENTÍFICA
<b>FAPUNIFESP</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO – 78/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO – UNIFESP
<b>FUNDAG</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA AGRÍCOLA – 84/2005	EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA
<b>FUNDAEPE</b> - FUNDAÇÃO DIAMANTINENSE DE APOIO AO ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO – 86/2006	UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI
<b>FADEPE/JF</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO E DESENVOLVIMENTO AO ENSINO, PESQUISA E	UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

EXTENSÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA – 91/2006	
<b>FUNDAÇÃO</b> ROBERTO TROMPOWSKY LEITÃO DE ALMEIDA DE APOIO AO DEPARTAMENTO DE ENSINO E PESQUISA DO COMANDO DO EXÉRCITO - 92/2006	DEPARTAMENTO DE ENSINO E PESQUISA DO COMANDO DO EXÉRCITO
<b>FUNEPU</b> – FUNDAÇÃO DE ENSINO E PESQUISA DE UBERABA - 105/2006	UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO – UFTM
<b>FUNDEP</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO AO ENSINO TECNOLÓGICO E PROFISSIONALIZANTE RIO POMBA – CERTIFICADO Nº 107/2006	CEFET – RIO POMBA
<b>FUNDACOR</b> - FUNDAÇÃO PRO CORAÇÃO	INSTITUTO NACIONAL DE CARDIOLOGIA LARANJEIRAS
<b>REGIÃO SUL</b>	
<b>FATEC</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO A TECNOLOGIA E CIENCIA – 02/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
<b>FAURG</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO A UNIVERSIDADE DO RIO GRANDE – 03/2005	UNIVERSIDADE DO RIO GRANDE
<b>FAURGS</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO E DESENVOLVIMENTO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL – 06/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
<b>FEENG</b> – FUNDAÇÃO EMPRESA-ESCOLA DE ENGENHARIA DA UFRGS - 96/2006	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
<b>FLE</b> - FUNDAÇÃO LUIZ ENGLERT – 98 /2006	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
<b>FUNPAR</b> – FUNDAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANA PARA O DESENVOLVIMENTO DA CIENCIA DA TECNOLOGIA E DA CULTURA –11/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
<b>FUPEF</b> – FUNDAÇÃO DE PESQUISAS FLORESTAIS - 106/2006	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
<b>FUNDMED</b> - FUNDAÇÃO MÉDICA DO RIO GRANDE DO SUL – 27/2005	HOSPITAL DE CLÍNICAS DE PORTO ALEGRE (HCPA)
<b>FAHERG</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO AO HOSPITAL DE ENSINO DO RIO GRANDE – 39/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE
<b>FUNCEFET</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO A EDUCAÇÃO PESQUISA E DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO TECNOLÓGICO DO CEFET – PR – 37/2005	CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DO PARANA
<b>FEASVI</b> – FUNDAÇÃO ESCOLA AGROTÉCNICA DE SÃO VICENTE DO SUL – 51/2005	CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE SÃO VICENTE DO SUL
<b>FAPEU</b> – FUNDAÇÃO DE AMPARO À PESQUISA E EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA – 60/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
<b>FEPESE</b> - FUNDAÇÃO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIO-ECONOMICAS – 76/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
<b>FEESC</b> - FUNDAÇÃO DE ENSINO E ENGENHARIA DE SANTA CATARINA – 80/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
<b>FUNDAE</b> - FUNDAÇÃO EDUCACIONAL E CULTURAL PARA O DESENVOLVIMENTO E APERFEICOAMENTO DA EDUCAÇÃO E DA CULTURA – 81/2005	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
<b>FUNDAÇÃO</b> PRÓ-SEMENTES DE APOIO À PESQUISA – 66/2005	EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA

<b>FUNDAGRO</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTAVEL DO ESTADO DE SANTA CATARINA – 73/2005	EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA
<b>FAPEAGRO</b> - FUNDAÇÃO DE APOIO A PESQUISA E AO DESENVOLVIMENTO DO AGRONEGOCIO – 69/2005	EMBRAPA, IAPAR
<b>FUNJAB</b> - FUNDAÇÃO ARTHUR BOETEUX – 94/2006	CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
<b>FUNDAÇÃO</b> SIMON BOLÍVAR – 97/2006	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS
<b>FAU</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO UNIVERSITÁRIO CAMPUS VILHENA - 104 /2006	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS
<b>FUNCEFET</b> – FUNDAÇÃO DE APOIO AO CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE PELOTAS - 99 /2006	CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE PELOTAS – CEFET/PELOTAS