



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DA**  
**EDUCAÇÃO SUPERIOR**

**RENILDA NASCIMENTO DA COSTA**

**GESTÃO DE CUSTOS POR ALUNO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NA**  
**UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAPÁ: UMA ANÁLISE METODOLÓGICA**

FORTALEZA

2024

**RENILDA NASCIMENTO DA COSTA**

**GESTÃO DE CUSTOS POR ALUNO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NA  
UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAPÁ: UMA ANÁLISE METODOLÓGICA**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior (POLEDUC) da Universidade Federal do Ceará, como requisito para obtenção do título de Mestre em Políticas Públicas. Área de concentração: políticas públicas e gestão da educação superior

Orientador: Prof. Dr. Maxweel Veras Rodrigues.

FORTALEZA

2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Sistema de Bibliotecas

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

C875g Costa, Renilda.

Gestão de custos por aluno da educação superior na universidade do Estado do Amapá :  
Uma análise metodológica / Renilda Costa. – 2024.

84 f.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Pró-Reitoria de Pesquisa e  
Pós-Graduação, Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação  
Superior, Fortaleza, 2024.

Orientação: Prof. Dr. Professor Dr. Maxweel Veras Rodrigues.

1. Educação superior. 2. Custo por aluno. 3. Universidade Estadual do Amapá. 4. Gestão.  
I. Título.

CDD 378

---

**RENILDA NASCIMENTO DA COSTA**

**GESTÃO DE CUSTOS POR ALUNO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NA  
UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAPÁ: UMA ANÁLISE METODOLÓGICA**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior (POLEDUC) da Universidade Federal do Ceará, como requisito para obtenção do título de Mestre em Políticas Públicas.

Área de concentração: Políticas Públicas e gestão da educação superior

Aprovada em: 29-07-2024

**BANCA EXAMINADORA**

---

Orientador

Professor Doutor Maxweel Veras Rodrigues  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Professor Doutor Wagner Andriola

Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Professora Doutora Katia Paulino dos Santos –  
Universidade do Estado do Amapá (UEAP)

## RESUMO

O objetivo dessa pesquisa é analisar o processo orçamentário da Universidade do Estado do Amapá – UEAP visando obter o custo do aluno da referida Universidade. Tratando-se de entidades, públicas ou privadas, para que se tenha um retorno financeiro é necessário que os custos sejam menores que as receitas, a fim de que se tenha equilíbrio das contas. Para este efetivo controle, é necessário um sistema de mapeamento dos custos ou atividades envolvidas. Para que a gestão de uma Instituição de Ensino Superior obtenha bons resultados e desempenho, a Instituição deve querer e ser capaz de desenvolver uma avaliação crítica de sua posição atual, mediante a pesquisa e a implantação de estratégias inovadoras. A gestão de uma universidade deve conduzir a instituição, de forma estratégica, na direção de seus objetivos de médio e longo prazo, que assegurem o conhecimento, a continuidade e a sobrevivência da instituição, por meio da contínua adequação de sua capacidade e de sua estrutura. Para isto, será situado o contexto das universidades estaduais no Brasil. A UEAP surge como um instrumento para a promoção do desenvolvimento científico e tecnológico, que permite a geração e difusão de novos conhecimentos e tecnologias, visando a melhoria dos produtos naturais locais. Em relação à problemática, geralmente, falar de custos nos remete à imagem de sacrifício, algo custoso, aquilo que é realizado para se atingir um objetivo. A metodologia consistiu em analisar os relatórios orçamentários e analisar os dados disponíveis no Portal da Transparência Amapá, aplicando-se posteriormente a Metodologia de Custeio ABC (*Activity-Based Costing*), traduzido como Custeio Baseado em Atividades. Os resultados conclusivos nos mostram que não é tão fácil afirmar que o cálculo para se obter o custo de um aluno é simples, uma vez que se deve analisar os detalhamentos da despesa para se chegar à valores concretos. A falta de um efetivo monitoramento da execução orçamentária e a concentração de todos os gastos em uma única fonte pagadora dificulta a apuração dos reais valores.

**Palavras-chave:** educação superior; custo por aluno; Universidade Estadual Amapá; gestão.

## RESUMEN

El objetivo de esta investigación es analizar el proceso presupuestario de la Universidad Estadual de Amapá – UEAP con el fin de obtener el costo del estudiante en esa Universidad. En el caso de las entidades, ya sean públicas o privadas, para tener rentabilidad financiera los costes deben ser inferiores a los ingresos, para que las cuentas puedan estar equilibradas. Para este control efectivo, es necesario un sistema de mapeo de los costos o actividades involucradas. Para que la gestión de una Institución de Educación Superior obtenga buenos resultados y desempeño, la Institución debe querer y ser capaz de desarrollar una evaluación crítica de su posición actual, a través de la investigación y la implementación de estrategias innovadoras. La gestión de una universidad debe conducir a la institución, estratégicamente, hacia sus objetivos de mediano y largo plazo, que aseguren el conocimiento, la continuidad y la supervivencia de la institución, a través de la continua adaptación de su capacidad y estructura. Para ello, situaremos el contexto de las universidades estatales en Brasil. La UEAP aparece como un instrumento de promoción del desarrollo científico y tecnológico, que permite la generación y difusión de nuevos conocimientos y tecnologías, con el objetivo de mejorar los productos naturales locales. En relación al problema, generalmente hablar de costos nos lleva a la imagen del sacrificio, algo costoso, algo que se realiza para lograr un objetivo. La metodología consistió en analizar los informes presupuestarios y analizar los datos disponibles en el Portal de Transparencia de Amapá, aplicando posteriormente la Metodología de Costeo ABC (Activity-Based Costing), traducida como Costeo Basado en Actividades. Los resultados concluyentes nos muestran que no es tan fácil decir que el cálculo para obtener el costo de un estudiante sea sencillo, ya que se deben analizar los detalles del gasto para llegar a valores concretos. La falta de un seguimiento efectivo de la ejecución presupuestaria y la concentración de todos los gastos en una única fuente de pago dificulta la determinación de los valores reales.

**Palabras clave:** educación superior; costo por estudiante; universidad Estatal de Amapá; gestión.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Organograma funcional da UEAP.....	56
Figura 2	Valores empenhados, liquidados e pagos.....	57

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Categorias de atividades que irão compor o estudo.....	45
Quadro 2	Força de trabalho da Universidade.....	64

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Dados gerais sobre a Universidade do Estado do Amapá.....	47
Tabela 2	Histórico orçamentário da UEAP de 2006 até 2023.....	54
Tabela 3	Origem e destinação de recursos de emendas federais e suplementação do GEA.....	58
Tabela 4	Emendas executadas em 2023.....	58
Tabela 5	Plano Plurianual de 2024-2027 .....	59
Tabela 6	Detalhamento dos custos da UEAP em 2023 com valores .....	65
Tabela 7	Custo médio padrão anual do aluno da UEAP .....	66
Tabela 8	Custo médio real anual do aluno da UEAP .....	67

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>9</b>
<b>1.1</b>	<b>Definição do Problema</b> .....	<b>12</b>
<b>1.2</b>	<b>Objetivos</b> .....	<b>13</b>
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo Geral</b> .....	<b>13</b>
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos Específicos</b> .....	<b>13</b>
<b>1.3</b>	<b>Estrutura do trabalho</b> .....	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>GESTÃO DE CUSTOS POR ALUNO NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR</b> .....	<b>15</b>
<b>2.1</b>	<b>Histórico de Financiamento da Educação Superior</b> .....	<b>15</b>
<b>2.2</b>	<b>Universidades estaduais e o financiamento da educação</b> .....	<b>18</b>
<b>2.2.1</b>	<b>Relação entre custo e qualidade educacional</b> .....	<b>23</b>
<b>2.2.2</b>	<b>Indicadores de custo em educação</b> .....	<b>27</b>
<b>2.3</b>	<b>A política de financiamento público no Estado do Amapá e sua implicação na Universidade do Estado do Amapá</b> .....	<b>34</b>
<b>2.4</b>	<b>Modelos de custos em Educação Superior</b> .....	<b>38</b>
<b>2.4.1</b>	<b>Modelo de custo de Reinert</b> .....	<b>39</b>
<b>2.4.2</b>	<b>Modelo de custo do Tribunal de Contas da União</b> .....	<b>41</b>
<b>2.4.3</b>	<b>Modelo de custo do MEC</b> .....	<b>42</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA DO ESTUDO</b> .....	<b>43</b>
<b>3.1</b>	<b>Metodologia da Pesquisa</b> .....	<b>43</b>
<b>3.1.1</b>	<b>Classificação da Pesquisa</b> .....	<b>46</b>
<b>3.1.2</b>	<b>Delimitações do estudo</b> .....	<b>47</b>
<b>3.2</b>	<b>Método Proposto</b> .....	<b>47</b>
<b>3.2.1</b>	<b>Etapa 1: Analisar o histórico de financiamento da UEAP</b> .....	<b>47</b>
<b>3.2.2</b>	<b>Etapa 2: Analisar os dados disponíveis no Relatório de Gestão da UEAP</b> .....	<b>48</b>
<b>3.2.3</b>	<b>Etapa 3: Analisar a coleta de dados para aplicação do método ABC</b> .....	<b>49</b>
<b>3.2.4</b>	<b>Considerações sobre os dados levantados</b> .....	<b>49</b>
<b>3.3</b>	<b>Resultados e Discussões pautadas no método proposto</b> .....	<b>50</b>
<b>3.3.1</b>	<b>Etapa 1: Analisar o histórico de financiamento da UEAP</b> .....	<b>50</b>

	Etapa 2: Analisar os dados disponíveis no Relatório de Gestão da	
<b>3.3.2</b>	UEAP .....	56
<b>3.3.3</b>	Etapa 3: Analisar a coleta de dados para aplicação do método ABC .....	65
<b>4</b>	<b>CONSIDERAÇÕES SOBRE O ESTUDO</b> .....	68
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	71

## 1 INTRODUÇÃO

O enfoque atribuído às Instituições de Ensino Superior no decorrer do Mestrado perpassa pela sua relevância, que é, de certo modo, indiscutível. Produzem reflexos na produção de novos conhecimentos, desenvolvimentos de técnicas e tecnologias através da pesquisa, tudo isso consolidado pelo tripé que sustenta a educação superior: ensino, pesquisa e extensão. O papel da universidade é determinante no desenvolvimento regional na medida em que as relações estabelecidas entre os agentes-universidades, empresas, sociedade civil, promovem o desenvolvimento econômico e conseqüentemente social do meio em que está inserida (Chiarello, 2015, p. 241).

Estas instituições são mantidas pelo Estado, sejam de esfera federal ou estadual. Nesse sentido é necessário que se tenha uma avaliação eficiente do desempenho das mesmas, passando não somente pelo controle dos gastos, do recurso investido, mas também pelos indicadores de desempenho e, principalmente, é preciso identificar se os recursos destinados a estas instituições são capazes de desenvolver o que se propõe, atingindo sua principal função (Corrêa, et. Al., 2008, p.1.193).

Nesse sentido, há um problema clássico da economia que se torna de máxima relevância: o de escassez de recursos, nesse caso, recursos financeiros que são necessários para o desenvolvimento das atividades planejadas pelas IES, dando início ao que parece como a dinâmica de um “cabo de guerra”. De um lado as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) reclamam da exiguidade do volume de recursos destinados ao seu custeio; de outro, as autoridades federais apontam o elevado custo do ensino superior e a reduzida transparência e eficácia no uso dos recursos. Esta sistemática se repete nos demais níveis de Poder, quer seja estadual ou Municipal.

A fim de que houvesse argumentos eficazes, existe a necessidade de dispor de indicadores que demonstrem a insuficiência dos repasses face ao volume dos recursos que lhes são repassados e, o que não existe de forma regulamentada, que lhes impossibilitam discutir os argumentos associados à eficácia dos gastos. (Miranda & Vieira, 2011).

Para a obtenção de resultados, a Administração Pública necessita de um sistema de custos que proporcione um maior controle e facilite o processo de tomada

de decisões.

Um importante esforço que deve ser feito é saber o custo do aluno para a Universidade, pois a mensuração do custo do setor, especificamente da educação pública superior, constitui fator-chave para os gestores das universidades, para os governantes e políticos e para a sociedade em geral. Portanto, conhecer o custo por aluno, nos cursos oferecidos por uma universidade é de grande importância, pois informa o gasto de cada órgão da instituição em relação ao orçamento, bem como os cursos com possibilidade de expansão, sem acarretar gastos excessivos para a instituição (Magalhães et al, 2010).

Geralmente os custos por aluno de Instituições de Ensino Superior são calculados conforme metodologias do Ministério da Educação e do Tribunal de Contas da União. Nesta pesquisa será adotada a metodologia de Reinert (2005) que propõe uma metodologia diferente para apuração do custo.

Para isso, a pesquisa visa identificar variáveis chaves que são primordiais na identificação do custo por aluno para a Universidade do Estado do Amapá, possibilitando fazer uma crítica sobre a relação custos x recursos destinados à UEAP.

A Universidade do Estado do Amapá foi criada pela Lei n.º 0969 de 31 de março de 2006 e instituída pela Lei n.º 0996 de 31 de maio de 2006. É regida pelo seu Estatuto, Plano de Desenvolvimento Institucional, Regimento Geral e Projetos Pedagógicos de Cursos. Sua missão é promover o acesso ao conhecimento, estimulando a produção e divulgação dos saberes, com a responsabilidade de formar cidadãos comprometidos com a ética, o desenvolvimento humano e sustentável dos recursos naturais, que possam contribuir para a geração de uma sociedade justa e democrática.

Destacam-se os três últimos Reitores da Universidade. De 2011 a 2014 teve como Reitora Maria Lúcia Teixeira Borges. De 2014 a 2018, Perseu da Silva Aparício. E de 2018 até a presente data, Kátia Paulino dos Santos.

O ingresso na UEAP é regimentalmente público e gratuito, sendo aberto a qualquer pessoa que tenha concluído o Ensino Médio e a prova de admissão dá-se através do ENEM. Também é possível o ingresso de candidatos oriundos de outras instituições ou portadores de diplomas de curso superior.

Segundo informações contidas no site da Instituição, a UEAP oferece seus cursos de graduação nos municípios de Macapá e Amapá. Os cursos oferecidos são: Tecnologia em Design, Licenciatura em Filosofia, Licenciatura em Matemática,

Licenciatura em Música, Licenciatura em Pedagogia, Licenciatura em Letras (Francês, Inglês, Espanhol), Licenciatura em Química, Licenciatura em Ciências Naturais, Engenharia de Produção, Engenharia Florestal, Engenharia de Pesca, Engenharia Química e Engenharia Ambiental, Engenharia Agrônômica, Bacharelado em Direito e PARFOR<sup>1</sup>.

O Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica (PARFOR) é uma ação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), com a finalidade de induzir e fomentar a oferta de educação superior, gratuita e de qualidade, para professores em exercício na rede pública da educação básica. Constitui-se deste modo, em uma política nacional de formação de profissionais da educação básica, para atender as recomendações da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e contribuir para a melhoria da qualidade da educação básica no país.

A Universidade do Estado do Amapá (UEAP) é uma das instituições que desenvolvem atividades do Parfor, por meio da oferta dos cursos de Licenciatura em Pedagogia, Química e Ciências Naturais.

Os objetivos da UEAP são: promover o ensino superior, desenvolvendo o conhecimento universal, com especial atenção para o Estado do Amapá e para a Amazônia; realizar pesquisa e estimular atividades criadoras, valorizando o indivíduo em seu processo evolutivo, incentivando o conhecimento científico relacionado ao homem e ao meio ambiente; participar e colaborar com as políticas de desenvolvimento do Estado do Amapá<sup>2</sup>.

Sua estratégia de atuação é ser uma alternativa necessária ao processo de formação de profissionais de ensino superior a partir do seu foco central, que é potencializar a biodiversidade encontrada no Estado, transformando-a em oportunidade de negócios; gerar riqueza e renda com intuito de beneficiar as populações locais, mantendo níveis satisfatórios de conservação do meio ambiente.

A UEAP surge então como um instrumento para a promoção do desenvolvimento científico e tecnológico que permite a geração e difusão de novos conhecimentos e tecnologias, visando a melhoria dos produtos naturais locais.

---

<sup>1</sup> Link: <https://sigaa.ueap.edu.br/sigaa/public/curso/lista.jsf?nivel=G&aba=p-ensino> Acessado em: 23/04/2024.

<sup>2</sup> Link: <http://ueap.edu.br/pagina/legislacao.html> Acessado em 23/04/2024

## 1.1 Definição do Problema

Falar de custos nos remete à imagem de sacrifício, algo custoso, aquilo que é realizado para se atingir um objetivo. Tratando-se de entidades, públicas ou privadas, para que se tenha um retorno financeiro é necessário que os custos sejam menores que as receitas, a fim de que se tenha equilíbrio das contas. Ou seja, de que maneira os custos por aluno da Universidade do Estado do Amapá (UEAP) implicam de forma prática nos valores consignados no orçamento estadual e repassados à Universidade no exercício em 2023?

Para este efetivo controle, é necessário um sistema de mapeamento dos custos ou atividades envolvidas. Para que a gestão de uma Instituição de Ensino Superior obtenha bons resultados e desempenho, a instituição deve querer e ser capaz de desenvolver uma avaliação crítica de sua posição atual, mediante a pesquisa e a implantação de estratégias inovadoras (Santos et al., 2019). A gestão de uma universidade deve conduzir a instituição, de forma estratégica, na direção de seus objetivos de médio e longo prazo, que assegurem o conhecimento, a continuidade e a sobrevivência da instituição, por meio da contínua adequação de sua capacidade e de sua estrutura (Ferreira & Motta, 2014).

O primeiro passo para uma visão estratégica é o autoconhecimento, uma avaliação da posição atual que, aplicadas de forma contínua e sistêmica, forneçam informações que subsidiem os processos de tomada de decisão pelos gestores (Santos et al., 2019). Em um contexto em que os recursos públicos são insuficientes para atender a todas as demandas da sociedade, fica evidente a relevância da apuração de custos nas instituições de Ensino Superior, contribuindo para maior controle e eficiência na alocação dos recursos.

O método utilizado para desenvolver este levantamento de custo será o Custeio ABC (*Activity-Based Costing*), traduzido como Custeio Baseado em Atividades. Segundo Kaplan e Cooper (1998, p. 93), o ABC vem responder às seguintes perguntas:

- Que atividades estão sendo executadas pelos recursos organizacionais?
- Qual o custo por aluno da Universidade do Estado do Amapá e que impacto o conhecimento deste indicador traz no planejamento orçamentário da Instituição?
- Como definir planos e projetos, auxiliar técnica e politicamente para

atender supostamente o interesse da maioria da população?

A metodologia consistiu em analisar o Relatório de Gestão 2023, os relatórios orçamentários e os dados disponíveis no Portal da Transparência Amapá, submetendo posteriormente os referidos dados ao método proposto.

## 1.2 Objetivos

- Objetivo Geral

Analisar os custos por aluno da Universidade do Estado do Amapá (UEAP), levando em consideração os valores consignados no orçamento estadual e repassados à Universidade no exercício em 2023.

- Objetivos Específicos

- a) Compreender a forma de estruturação do financiamento da UEAP nos últimos anos, e principalmente na gestão de 2023, suas normativas jurídicas e realidade prática;

- b) Analisar e levantar todos os custos relacionados às atividades principais das despesas de custeio e de capital;

- c) Analisar o resultado custo por aluno considerando os recursos repassados pelo Governo do Estado à Universidade do Estado do Amapá;

- d) Mapear o custo médio padrão anual (CMP) e o custo médio real anual (CMR) de um estudante da Universidade do Estado do Amapá, levando em consideração todos os gastos relacionados à sua formação, como bolsas, assistência estudantil, materiais, custos operacionais, dentre outros, conforme descrito no Quadro de Detalhamento da Despesa da Instituição.

## 1.3 Estrutura do Trabalho

O presente trabalho está dividido em quatro partes: a primeira se refere à introdução do estudo, trazendo informações sobre o tema e sobre a Universidade do Estado do Amapá.

O segundo capítulo apresenta a Gestão de Custo por aluno nas Instituições de

Ensino Superior, perpassando pelo Histórico e os modelos de Financiamento da Educação Superior, bem como a relação de custo e qualidade educacional e os indicadores de custo em educação. As informações da Universidade do Estado do Amapá trazidas do Relatório de Gestão 2023 também serão mostradas neste capítulo.

No terceiro será apresentada a metodologia do estudo, apresentando-se o método proposto e o resultado e discussões pautadas em tal método e no quarto capítulo, as considerações sobre o estudo realizado.

## **2 GESTÃO DE CUSTOS POR ALUNO NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR**

### **2.1 Histórico de financiamento da educação superior**

A questão do financiamento da educação superior é um tema de grande relevância em nível global. A Constituição Federal de 1988 estabeleceu as bases para o sistema educacional do país e reforçou a importância da educação superior como um direito público.

O artigo 212 da Constituição determinou que a União, os Estados e os Municípios destinem uma parte significativa de seus orçamentos para o financiamento da educação, incluindo o ensino superior (Brasil, 1988).

No entanto, o histórico de financiamento da educação superior no Brasil mostra que o país enfrentou desafios significativos para atender às demandas de uma população cada vez mais interessada em acessar o ensino superior. O crescimento das universidades públicas, a expansão do ensino privado e a necessidade de recursos para pesquisa e infraestrutura educacional desencadearam debates sobre como financiar adequadamente o sistema (Sguissardi, 2006).

Nos últimos anos, o governo federal tem implementado políticas de financiamento da educação superior, como o Fundo de Financiamento Estudantil (FIES) e o Programa Universidade para Todos (ProUni), para facilitar o acesso e a permanência dos estudantes nas instituições de ensino superior. No entanto, as políticas de financiamento enfrentam desafios contínuos devido às limitações orçamentárias e à necessidade de garantir a qualidade da educação superior (Barbosa, 2018).

O financiamento da educação superior no Brasil é um tema complexo e em constante evolução, influenciado por fatores econômicos, sociais e políticos. A busca por soluções sustentáveis para garantir o acesso equitativo e a qualidade da educação superior continua a ser um desafio importante para o país (Reis, 2020).

O histórico do financiamento da educação superior no Brasil é um tema multifacetado que envolve diversos desafios e complexidades. Oliveira (2019) destaca que, após a redemocratização do país na década de 1980, houve uma expansão significativa do sistema de ensino superior, com um aumento notável no número de instituições e matrículas.

No entanto, esse crescimento trouxe consigo a necessidade de repensar as estratégias de financiamento à medida que as universidades públicas enfrentaram

limitações orçamentárias e demandas crescentes por recursos.

Além disso, as políticas de financiamento da educação superior no Brasil também estão relacionadas à questão da qualidade do ensino. Ristoff (2015) argumenta que o país enfrentou o desafio de equilibrar o acesso ao ensino superior com a necessidade de garantir padrões de qualidade. Isso levou a debates sobre a avaliação de cursos e instituições, bem como à implementação de políticas de regulação e supervisão para garantir a qualidade do ensino.

É importante mencionar que o financiamento da educação superior no Brasil não se limita apenas ao setor público. A expansão do ensino superior privado desempenhou um papel significativo na oferta de vagas, e políticas como o ProUni e o FIES tiveram impacto direto nesse setor (Oliveira, 2019). No entanto, as parcerias público-privadas no financiamento da educação superior também geraram debates sobre a regulamentação e o monitoramento das instituições privadas.

Como observado por Souza (2018), o financiamento da educação superior no Brasil é um campo em constante evolução, influenciado por mudanças políticas, econômicas e sociais. À medida que o país busca equilibrar o acesso, a qualidade e a sustentabilidade financeira do sistema, o debate sobre como financiar adequadamente a educação superior continua sendo uma questão premente.

Desse modo, o histórico do financiamento da educação superior no Brasil reflete uma jornada complexa, marcada por desafios e mudanças ao longo do tempo. As políticas de financiamento estão intrinsecamente ligadas ao acesso, à qualidade e à sustentabilidade do sistema de ensino superior, e o país continua a enfrentar questões cruciais nesse domínio.

Nesse sentido, entende-se que o financiamento da educação superior no Brasil é um tema complexo e crucial que tem sido debatido ao longo dos anos, apesar da Constituição Federal de 1988, em seu Capítulo III, estabelecer os princípios fundamentais para a educação no país. O artigo 205 da Constituição afirma que "a educação é um direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho" (CF, 1988, p. 137). Esta é a base que orienta o sistema educacional brasileiro.

Dados da UNESCO e do Banco Mundial, conforme relatado por Ristoff (2015), mostram que o Brasil investe cerca de 200 dólares por habitante em educação, enquanto países como Suécia e Suíça investem mais de 2.000 dólares por habitante.

Mesmo países como Estados Unidos, Canadá, Japão, Austrália, França e Alemanha investem cerca de 1.500 dólares por habitante. Essa disparidade indica que o Brasil ainda está longe de atender às demandas educacionais de maneira adequada.

Para enfrentar esse desafio, o país busca diferentes fontes de financiamento. As instituições de ensino superior públicas e privadas dependem de recursos diversos. O setor público conta com organismos de fomento à pesquisa, como CNPq, Capes, Fapesp e outros, que desempenham um papel fundamental na promoção da pesquisa e na formação de recursos humanos (Lei n.º 9.394 de 20 de dezembro de 1996).

Relatório do Banco Mundial publicado em 2017 afirmava que “a grande maioria de brasileiros matriculados no ensino superior estudam em universidades privadas. Em 2015, dos aproximadamente 8 milhões de estudantes universitários, apenas cerca de dois milhões estavam em universidades públicas. A pequena minoria de estudantes que frequentam universidades públicas no Brasil tende a ser de famílias mais ricas que frequentaram escolas primárias e secundárias privadas. Ainda assim, o gasto por estudante nas universidades públicas no Brasil é consideravelmente mais alto do que em outros países com PIB per capita similar”.

O precitado Relatório continua assinalando que “em média, um estudante de universidade pública no Brasil custa de duas a três vezes mais do que um estudante de universidade privada. Entre 2013 e 2015, o custo médio anual por estudante em universidades privadas sem e com fins lucrativos foi de aproximadamente R\$ 12.600,00 (Doze mil e seiscentos reais) e R\$ 14.850,00 (Quatorze mil, oitocentos e cinquenta reais) respectivamente. Em universidades federais, a média foi de R\$ 40.900,00 (Quarenta mil e novecentos reais). Universidades públicas estaduais custam menos do que as federais, mas ainda são muito mais caras do que as privadas, custando aproximadamente R\$ 32.200,00 (Trinta e dois mil e duzentos reais). O custo por aluno dos institutos federais é de aproximadamente R\$ 27.850,00. O custo por aluno em universidades federais é de duas a três vezes superior ao custo em instituições privadas.”

A expansão do ensino superior no Brasil é essencial para o desenvolvimento do país e a melhoria do mercado de trabalho. No entanto, a falta de políticassistêmicas para o setor privado e o desafio de financiamento ainda persistem. Iniciativas como o Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior (FIES) e o Programa Universidade para Todos (PROUNI) têm buscado fornecer opções de financiamento, mas ainda há muito a ser feito para garantir um acesso mais amplo e

equitativo à educação superior no Brasil.

Por fim, o financiamento da educação superior no Brasil é um desafio complexo, influenciado por fatores econômicos, sociais e políticos. Embora o país tenha avançado em várias frentes, a disparidade entre o investimento em educação no Brasil e em outros países continua a ser uma preocupação. Para alcançar seus objetivos de desenvolvimento e garantir um acesso mais amplo à educação superior, o Brasil deve continuar a buscar soluções sustentáveis e estratégias inovadoras de financiamento.

## **2.2 Universidades estaduais e o financiamento da educação**

O financiamento público da educação superior é comumente adotado em muitos países. Nesse modelo, o governo é o principal responsável por financiar as instituições de ensino superior. Os recursos provêm de impostos e contribuições dos cidadãos, e as instituições públicas de ensino superior oferecem educação gratuita ou a taxas muito baixas para os estudantes. Países como a Alemanha e a Suécia são exemplos de nações que adotam esse modelo, proporcionando educação superior acessível e de alta qualidade.

Em contrapartida, o financiamento privado da educação superior é predominante em alguns países, como os Estados Unidos. Nesse caso, as instituições de ensino superior são, em sua maioria, privadas e financiadas por meio de mensalidades pagas pelos estudantes. As instituições privadas têm maior autonomia financeira, mas a educação pode ser mais dispendiosa, levando a preocupações sobre o acesso equitativo.

Os modelos mistos de financiamento combinam elementos de financiamento público e privado. Esses modelos podem variar, mas frequentemente envolvem parcerias entre o governo e instituições privadas. Por exemplo, o Programa Universidade para Todos (PROUNI) no Brasil é um modelo misto que oferece bolsas de estudo em instituições privadas de ensino superior financiadas pelo governo. Esses modelos visam a aumentar o acesso à educação superior e equilibrar a equação financeira.

As implicações dos diferentes modelos de financiamento são diversas. O financiamento público tende a promover o acesso amplo à educação superior, mas pode apresentar desafios de sustentabilidade financeira. O financiamento privado pode permitir uma maior autonomia financeira das instituições, mas levanta preocupações sobre a equidade no acesso. Os modelos mistos buscam combinar os

benefícios de ambos, mas a eficácia pode variar dependendo da implementação.

O financiamento da educação superior tem sido objeto de estudo em diversas partes do mundo devido ao seu impacto na qualidade e acessibilidade do ensino superior. Os modelos de financiamento público, onde o governo é o principal provedor de recursos, muitas vezes refletem um compromisso com a igualdade de oportunidades educacionais. No entanto, esses modelos também podem enfrentar desafios em termos de sustentabilidade financeira. A pesquisa de Altbach et al., (2009) destaca que o financiamento público pode ser insuficiente para atender à crescente demanda por educação superior, especialmente em países com altas taxas de matrícula.

Por outro lado, o financiamento privado, predominantemente observado nos Estados Unidos, é conhecido por sua capacidade de fornecer recursos adicionais para instituições de ensino superior. No entanto, esse modelo também levanta preocupações sobre o acesso, uma vez que a mensalidade pode ser proibitiva para muitos estudantes. Johnstone e Marcucci (2010) argumentam que o financiamento privado pode levar a desigualdades na educação superior, onde apenas aqueles com recursos financeiros podem se dar ao luxo de frequentar instituições de alto prestígio.

Os modelos mistos de financiamento, como o PROUNI no Brasil, buscam abordar tanto as preocupações de acesso quanto de sustentabilidade financeira.

Esses programas combinam financiamento público e parcerias com instituições privadas para fornecer oportunidades de educação superior para estudantes de diversas origens. No entanto, a eficácia desses modelos depende da implementação adequada e do monitoramento constante.

A partir de 2003, nos governos Lula e Dilma, a expansão da educação superior foi bastante estimulada em todas as esferas sociais, com o oferecimento de bolsas e programas que facilitaram este acesso. Estes programas ampliavam as vagas na rede públicas, estimulavam parcerias público-privadas via FIES (Financiamento Estudantil), dentre outras formas de acesso.

Se de um lado são ampliados os números de vagas disponíveis, necessário se faz ampliar também os recursos a serem disponibilizados para o custeio. Estes estudos sobre o custo têm ocorrido há muito tempo. No entanto, nos últimos anos, segundo Magalhães e Araújo (2017), esta temática tem ganhado maior destaque.

Segundo Suzart (2012), a contabilidade fornece conceitos que podem ser aplicados tanto à entes privados como públicos, ainda que cada um tenha objetos

diferentes. O custo no setor privado foca no lucro, enquanto o setor público busca controlar seus gastos a fim de prestar contas à sociedade. Santana e Correa (2014) ressaltam que o custo no setor público surge como uma ferramenta de controle social, fazendo com que os gastos decorrentes dos entes públicos sejam aplicados de forma eficiente e eficaz, bem como transparente.

A questão do financiamento das universidades estaduais é um tema de grande relevância e desafios enfrentados, não apenas no Amapá, mas em todo o Brasil. A viabilização financeira dessas instituições é crucial para garantir a qualidade do ensino superior e o acesso dos estudantes a uma educação de excelência. Para entender essa questão de maneira mais aprofundada, é fundamental considerar os diversos elementos que compõem o financiamento das universidades estaduais, bem como os obstáculos que enfrentam.

Após a promulgação da Constituição Federal (CF) de 1988, a educação no Brasil passou por uma transformação significativa. A Carta Magna estabeleceu a educação como um "direito de todos e dever do Estado e da família" (Brasil, 1988, art. 205) e também delineou diretrizes para o financiamento desse setor crucial. O artigo 212 da CF de 1988, em particular, estabeleceu os percentuais mínimos da arrecadação de impostos que cada ente federado deveria destinar à educação.

Nesse contexto, diversos estados e municípios brasileiros responderam à chamada da Constituição e incluíram em suas Constituições Estaduais (CEs) e leis municipais a obrigatoriedade de alocar recursos para a educação. A maioria deles fixou um percentual mínimo de 25% das receitas de impostos a serem destinados à Manutenção e ao Desenvolvimento do Ensino (MDE), abrangendo a educação em todos os níveis. No entanto, vale ressaltar que alguns estados se destacaram por estabelecer percentuais acima desse patamar (Amaral, 2012).

Amapá e Goiás, por exemplo, determinaram a alocação de 28% e 28,5% de suas receitas de impostos, respectivamente, para a educação. São Paulo, Paraná, Acre e Piauí estabeleceram um percentual ainda mais elevado de 30%. Além disso, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e Mato Grosso lideram a lista com impressionantes 35% de suas receitas de impostos destinadas à educação. Essa diversidade de abordagens reflete o comprometimento desses estados em garantir uma base sólida de financiamento para o sistema educacional (Amaral, 2012).

No que diz respeito à destinação de recursos para a educação superior, nove estados mencionaram essa iniciativa em suas Constituições Estaduais. Entretanto,

existe uma complexidade nas previsões que merece destaque. Em Goiás, por exemplo, a Constituição Estadual prevê a subvinculação de 2% da receita resultante de impostos, incluindo transferências, para a Universidade Estadual de Goiás (UEG). No Mato Grosso, essa alocação é de 1%, enquanto no Piauí, estabeleceu-se que 5% do montante total de 30% das receitas de MDE devem ser destinados a Instituições de Ensino Superior (IES) mantidas pelo estado (Amaral, 2012).

Outros Estados, como Amazonas, Ceará e Santa Catarina, também mencionaram recursos específicos para a educação superior em suas Constituições Estaduais. No entanto, enfrentam a complexidade de concorrer com recursos destinados à educação básica, devido à manutenção do percentual mínimo de recursos para a educação como um todo previsto na Constituição Federal de 1988.

A análise detalhada dessas políticas revela a diversidade de abordagens adotadas pelos estados brasileiros em relação ao financiamento da educação, incluindo a educação superior. Essas variações refletem a complexidade do sistema educacional do país e a necessidade de equilibrar o financiamento para atender a todos os níveis de ensino. No entanto, é fundamental garantir que os recursos sejam alocados de maneira eficiente para promover a qualidade e a equidade na educação em todo o território nacional, cumprindo assim o mandato da Constituição de 1988.

Um dos principais fatores de financiamento para as universidades estaduais é a alocação de recursos por parte dos governos estaduais. Segundo Silva e Leite (2020), o financiamento das universidades públicas, incluindo as estaduais, depende em grande medida das dotações orçamentárias destinadas pelos estados, que englobam despesas com pessoal, custeio e investimentos. No caso do Amapá, essa alocação de recursos é fundamental para manter as atividades acadêmicas, pagar os salários dos docentes e técnicos administrativos, além de custear despesas operacionais.

Outro aspecto importante é a gestão financeira eficiente das universidades estaduais. Para garantir a sustentabilidade financeira, é essencial que essas instituições adotem boas práticas de gestão, incluindo a elaboração de planos de desenvolvimento institucional e a transparência na aplicação dos recursos, como destacado por Reis e Silva (2021). Isso permite otimizar o uso dos recursos disponíveis e demonstrar responsabilidade na utilização do dinheiro público.

A questão do financiamento das universidades estaduais no Brasil é complexa e multifacetada, e diversos autores têm contribuído para o debate sobre esse tema.

Além da alocação de recursos pelos governos estaduais, é importante considerar outras fontes de financiamento que podem impactar a sustentabilidade financeira dessas instituições.

Uma das fontes adicionais de financiamento para as universidades estaduais são as agências de fomento à pesquisa e o desenvolvimento de projetos acadêmicos. Conforme apontado por Mancebo e Almeida (2018), a captação de recursos por meio de editais e programas de incentivo à pesquisa desempenha um papel relevante na viabilização de projetos de pesquisa e extensão. Essa fonte adicional de financiamento não apenas contribui para a pesquisa, mas também fortalece a posição das instituições no cenário acadêmico.

Além disso, a relação das universidades estaduais com o setor privado também é relevante no contexto do financiamento. Sodré et al. (2019) discutem parcerias e convênios entre universidades e empresas, que podem resultar em recursos financeiros, apoio tecnológico e estágios para os estudantes. Essa interação promove a inovação e geração de conhecimento, ao mesmo tempo em que auxilia no financiamento das atividades acadêmicas.

Por outro lado, a gestão eficiente dos recursos também desempenha um papel crucial na otimização do financiamento. Segundo Rezende et al. (2017), a utilização eficaz dos recursos disponíveis, a busca por eficiência e a implementação de boas práticas de gestão podem ajudar a enfrentar os desafios do financiamento. Isso envolve a identificação de áreas prioritárias para investimento e a redução de desperdícios.

A análise detalhada da alocação de recursos nas universidades estaduais é essencial para avaliar se as regulamentações estão sendo cumpridas e para entender como essas instituições estão financiando suas atividades. Cada estado adota uma abordagem diferente, e é importante verificar se a alocação de recursos segue as regulamentações das constituições estaduais.

Desse modo, o financiamento das universidades estaduais envolve não apenas a alocação de recursos por parte dos governos estaduais, mas também a busca por fontes adicionais, como agências de fomento, parcerias com o setor privado, captação de recursos federais, dentre outros. Além disso, a gestão eficiente dos recursos desempenha um papel fundamental na otimização do financiamento e na manutenção da qualidade do ensino superior.

Portanto, o financiamento das universidades estaduais é um desafio complexo

que varia de acordo com o estado ao qual estão vinculadas. A vinculação de impostos desempenha um papel fundamental nesse processo, mas a alocação eficaz de recursos e o cumprimento das regulamentações são essenciais para garantir que essas instituições possam continuar a fornecer educação de qualidade.

- **Relação entre custo e qualidade educacional**

A discussão sobre a relação entre o investimento por aluno e a qualidade da educação é de importância crítica no cenário da educação. Estabelecer como o financiamento impacta diretamente na qualidade da educação é um desafio complexo, mas diversos estudos têm explorado essa interação.

Na Universidade do Estado do Amapá (UEAP), assim como em outras instituições de ensino superior, a relação entre custo e qualidade educacional é um tema de grande relevância. Estabelecer um equilíbrio eficiente entre o financiamento da universidade e a manutenção dos padrões de qualidade do ensino é um desafio constante (Silva, 2019).

A Universidade do Estado do Amapá (UEAP) é uma instituição de ensino superior pública que busca promover o acesso à educação de qualidade em todo o estado. Entretanto, a maioria de seus campi estão localizados na capital, Macapá, o que dificulta o acesso de estudantes de outras regiões do estado. Por isso, a interiorização da universidade se faz necessária para garantir que todos os amapaenses tenham acesso à educação superior.

Para iniciar o processo de interiorização da UEAP, é importante que a instituição avalie a demanda por cursos de graduação em diferentes regiões do estado. Isso pode ser feito por meio de levantamentos e pesquisas para identificar as áreas de conhecimento mais carentes em determinadas regiões e, assim, planejar a oferta de cursos que atendam a essas demandas. Além disso, a UEAP pode buscar parcerias com prefeituras e empresas locais para viabilizar a instalação de novos campi em diferentes municípios do estado. Essas parcerias podem ser fundamentais para conseguir apoio financeiro e infraestrutura adequada para a implantação dos novos campi.

Outra estratégia importante é a oferta de cursos na modalidade de ensino à distância (EAD). Isso possibilita que estudantes de diferentes regiões do estado tenham acesso ao ensino superior sem a necessidade de se deslocarem até a capital. A universidade pode investir na estruturação de polos de EAD em diferentes

municípios, garantindo assim a inclusão de estudantes de todo o estado. Ações para garantir o amparo socioeconômico também devem ser desenvolvidas.

Diante do contexto da Universidade do Estado do Amapá (UEAP), seu processo de interiorização é um desafio que requer planejamento, parcerias e investimentos em infraestrutura. Com ações estratégicas e o envolvimento de diversos atores, a UEAP pode expandir o acesso à educação superior de qualidade para todos os amapaenses.

A alocação de recursos financeiros para o setor educacional é crucial, pois afeta diretamente a infraestrutura, a qualificação docente e, conseqüentemente, o nível de excelência da instituição (Machado, 2020). Além disso, estudos têm demonstrado que o financiamento inadequado pode levar a problemas como a falta de investimentos em pesquisa, a desvalorização dos professores e a redução da qualidade do ensino (Santos et al., 2018). Portanto, entender a relação entre os custos associados à UEAP e a qualidade do ensino é fundamental para promover melhorias contínuas no sistema educacional da instituição.

O relatório da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) sobre "*Education at a Glance 2021*" (OCDE, 2021) apresenta uma análise abrangente sobre gastos e resultados educacionais em diversos países. O estudo destaca que, embora haja uma correlação positiva entre o financiamento e a qualidade em muitos casos, essa relação não é linear. Apenas alocar mais recursos financeiros para a educação não garante automaticamente um aumento na qualidade do ensino. Em vez disso, a eficiência dos gastos e a forma como esses recursos são direcionados desempenham um papel fundamental na relação custo-qualidade.

Os estudos de Eric A. Hanushek e Ludger Woessmann também fornecem insights valiosos nesse contexto. Hanushek e Woessmann (2015) argumentam que a qualidade da educação está mais relacionada à forma como os recursos são usados do que à quantidade de recursos disponíveis. Eles enfatizam que, para melhorar a qualidade educacional, é essencial focar na eficiência dos gastos e na implementação de práticas pedagógicas eficazes.

Além disso, o artigo de Ludger Woessmann (2016), "*The Importance of School Systems: Evidence from International Differences in Student Achievement*", oferece uma visão significativa sobre como os sistemas educacionais podem desempenhar um papel fundamental na relação custo-qualidade. Woessmann demonstra que políticas e práticas de gerenciamento, bem como a capacitação dos professores,

podem influenciar a eficácia do investimento em educação.

Além da eficiência na alocação de recursos, outros fatores desempenham um papel crucial na complexa equação da qualidade educacional. O estudo de Stephen P. Heyneman e William D. Savedoff (2013), intitulado "*Appropriateness and Productivity of Public Spending on Education in Africa*" destaca que a qualidade da educação pode ser impactada pela adequação dos gastos, ou seja, os recursos devem ser direcionados para áreas que mais necessitam de investimento, como a capacitação de professores, materiais didáticos de alta qualidade e infraestrutura adequada.

Além disso, a pesquisa de Helen F. Ladd (2008), "School Finance and Student Achievement: The Class Size Debate and Other Dilemmas," demonstra que fatores como o tamanho das turmas, a qualificação dos professores e a duração do tempo de aula podem influenciar significativamente o impacto do financiamento na qualidade da educação. Ela argumenta que a redução das turmas e o aumento da interação aluno-professor podem melhorar os resultados educacionais.

Outro ponto de destaque é a equidade na distribuição de recursos. O artigo de Thomas Nechyba (2003), "Introducing School Choice into Multidistrict Public School Systems," aborda como a equidade no financiamento pode afetar a qualidade da educação. Uma distribuição mais equitativa dos recursos pode reduzir desigualdades educacionais, garantindo que todos os alunos, independentemente de sua localização ou origem socioeconômica, tenham acesso a recursos educacionais adequados.

Esses estudos ressaltam que a relação entre custo e qualidade educacional é multifacetada, envolvendo a eficiência na alocação de recursos, a adequação dos gastos, fatores pedagógicos e a equidade no financiamento. Portanto, melhorar a qualidade da educação requer uma abordagem abrangente que leve em consideração todos esses elementos.

A qualidade da educação no Brasil tem sido um tema de discussão ao longo da história do país. Desde o final do século XIX, questões relacionadas à qualidade do sistema educacional têm sido debatidas. Ricardo Pires de Almeida, em sua obra de 2019 dedicada ao Conde d'Eu, apresentou uma análise abrangente dos problemas educacionais da época, destacando a desvalorização social dos professores, os baixos salários, a falta de cursos de formação e a relutância das famílias com maior rendimento em matricular seus filhos na escola pública (Almeida et al., 2019).

No decorrer do século XX e nas duas primeiras décadas do século XXI, houve

avanços significativos na ampliação do acesso à educação no Brasil. A universalização do ensino primário, seguida pelo ensino secundário, alcançou altas taxas de atendimento, com 98% da população de 6 a 14 anos matriculada em 2019. No entanto, a transição para o Ensino Médio, no qual apenas 73% da população de 15 a 17 anos está inserida, revela desafios persistentes (INEP, 2020).

Além disso, embora tenha havido melhorias na educação brasileira, a garantia de acesso não se traduz necessariamente em qualidade. As desigualdades na educação, sejam relacionadas ao atendimento, às condições de oferta ou à raça, renda e localização, permanecem uma preocupação constante (INEP, 2020).

A relação entre a qualidade da educação e o financiamento por aluno é um aspecto mais recente da discussão educacional no Brasil. O atraso na abordagem dessa questão pode ser atribuído, em parte, à influência ideológica daqueles ligados aos interesses do mercado, que argumentam que os recursos alocados à educação são suficientes e que os problemas educacionais do Brasil são principalmente questões de gestão. Essa perspectiva é conveniente para líderes políticos que desejam evitar aumentos significativos nos investimentos em educação (INEP, 2020).

Apesar dos avanços na expansão do atendimento educacional, a falta de recursos financeiros na mesma proporção pode comprometer a qualidade da educação. O sistema de ensino público enfrentou desafios históricos de gestão, como evidenciado pela rede estadual de São Paulo, que chegou a adotar quatro turnos de ensino na década de 1989. Além disso, a Educação de Jovens e Adultos (EJA) sofre com altas taxas de abandono. Os desafios na busca de qualidade educacional permanecem uma questão premente (INEP, 2020).

A Emenda Constitucional nº 95 de 2016, que limitou os gastos públicos, representou um golpe significativo no financiamento da educação pública brasileira, ameaçando ainda mais a qualidade do ensino. No entanto, a discussão sobre como garantir qualidade na educação, mesmo em meio a restrições orçamentárias, permanece um desafio essencial. O monitoramento das metas do Plano Nacional de Educação (PNE) e a necessidade de equilibrar a expansão do ensino com recursos adequados são questões prementes para o sistema educacional brasileiro (INEP, 2020).

Portanto, é fundamental reconhecer a importância de garantir que os recursos financeiros sejam alocados de forma eficaz, a fim de assegurar a qualidade da educação no Brasil. Isso requer um esforço conjunto de políticos, gestores

educacionais e da sociedade como um todo, para superar as desigualdades persistentes e garantir que a expansão do acesso à educação seja acompanhada por melhorias reais na qualidade do ensino.

#### • **Indicadores de custo em educação**

Os indicadores de custo em educação desempenham um papel fundamental na avaliação dos gastos por aluno e na compreensão da eficácia dos investimentos no setor educacional. Diversos indicadores têm sido desenvolvidos e utilizados por pesquisadores e formuladores de políticas para analisar a relação entre financiamento e qualidade da educação.

A gestão das universidades, sobretudo as públicas, tem sido alvo de críticas constantes devido à percepção de falta de capacidade para cumprir seus objetivos e metas, além da insuficiência na prestação de informações aos órgãos de controle e à sociedade (Monteiro et al., 2015).

O desafio de gerenciar uma Instituição de Ensino Superior (IES) tornou-se cada vez mais complexo, à medida que a pressão por maior rentabilidade financeira, qualidade do ensino e flexibilidade para se manter competitiva, em atendimento às demandas do Ministério da Educação (MEC), se intensifica (Dias et al., 2016). Nesse cenário, as universidades públicas, assim como as privadas, enfrentam a pressão de controlar custos e apresentar resultados satisfatórios ao seu principal financiador: a sociedade (Morais et al., 2019).

Segundo Moura e Silva (2017), a apuração de custos é uma preocupação central na gestão de qualquer entidade, pública ou privada. No entanto, a abordagem da gestão de custos em organizações públicas é mais complexa do que em organizações privadas, pois exige a adaptação de critérios da contabilidade pública aos objetivos da contabilidade privada, que prioriza a produtividade e os resultados. A determinação do custo por aluno nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) é particularmente desafiadora, visto que envolve diversas atividades relacionadas direta e indiretamente ao ensino (Monteiro, 2020). Além disso, é crucial que as metodologias considerem as características específicas de cada universidade (Santos; Pereira, 2019).

Na gestão de custos das IES privadas, práticas comuns incluem orçamentos operacionais tradicionais para controle de curto prazo, planejamento estratégico para controle de longo prazo e o método de custeio variável para avaliar a lucratividade dos

cursos e apoiar a tomada de decisões (Spanholi e Model, 2017).

Os sistemas de custos têm como objetivo mapear os processos de atividades e serviços que atendem às necessidades da organização (Costa, 2018). No entanto, tanto instituições públicas quanto privadas são compostas por uma variedade de atividades, tornando sua gestão complexa, uma vez que incluem não apenas o ensino, mas também pesquisa e extensão.

Para que se possa fazer uma discussão sobre a Contabilidade de Custos na Administração Pública, é preciso esclarecer que a palavra “custos” significa o consumo de recursos destinados à produção dos produtos ou serviços que as entidades públicas oferecem à sociedade, visando o bem estar social. Na iniciativa privada, a diferença é que o objetivo final sempre será o lucro (Correa, et ali, )

No caso das instituições públicas, apesar da ausência de um sistema robusto de apuração de custos, elas são obrigadas a elaborar relatórios de desempenho baseados em indicadores desenvolvidos por órgãos governamentais, como o MEC e o Tribunal de Contas da União (TCU) (Santos e Pereira, 2019).

Contudo, a eficácia das metodologias de mensuração de custos/aluno propostas por esses órgãos é objeto de debate. Enquanto os órgãos de controle defendem a eficácia desses métodos, gestores apontam limitações, como a não inclusão das despesas de capital e a falta de distinção precisa entre atividades de ensino, pesquisa e extensão nas universidades públicas (Santos e Pereira, 2019).

A metodologia do governo para apuração de custos foca apenas nas despesas correntes, excluindo despesas de capital, como investimentos, inversões financeiras e amortização/refinanciamento de dívidas (Machado, 2020). A exclusão das despesas de capital é uma das principais críticas dos gestores e pesquisadores (Santos e Pereira, 2019).

No entanto, um estudo de Trento (2020) identifica correlações frágeis entre as despesas de capital e variáveis educacionais no orçamento executado em universidades públicas. Essa relação complexa se deve ao fato de que as despesas de capital estão mais ligadas à estrutura e aos custos fixos, não refletindo necessariamente mudanças nas variáveis que afetam o custo por aluno.

A gestão de instituições de ensino enfrenta barreiras crescentes devido à concorrência acirrada, regulamentações e às crescentes expectativas dos clientes (Lopes e Rocha, 2010). Nesse contexto, os gestores das universidades devem buscar apoio em técnicas de gestão que permitam alcançar resultados superiores e fornecer

informações precisas sobre o desempenho das instituições (Lopes e Rocha, 2010).

Ainda, a gestão de custos em universidades, sejam elas públicas ou privadas, é um desafio crescente. A complexidade envolvida na apuração dos custos, a pressão por resultados e a necessidade de atender a regulamentações governamentais tornam a gestão eficaz uma prioridade. A busca por métodos apropriados de mensuração de custos e o reconhecimento das particularidades de cada instituição são fundamentais para o sucesso nesse empreendimento.

Um indicador é o Custo Aluno-Qualidade Inicial (CAQi), que se concentra em determinar os recursos financeiros necessários para proporcionar uma educação de qualidade. O CAQi considera variáveis como salários de professores, infraestrutura, material didático e outras despesas necessárias para uma educação eficaz (Cavalcanti & Corraza, 2018). Esse indicador fornece uma base sólida para a compreensão dos recursos necessários para garantir padrões adequados de qualidade na educação.

Outro indicador importante é o Custo Aluno-Qualidade (CAQ), que vai além do CAQi e busca identificar os recursos necessários para atender às necessidades específicas de cada etapa da educação básica, considerando a diversidade regional e as demandas de cada nível de ensino (Brito & Carvalho, 2020). O CAQ é valioso para as políticas públicas, pois reconhece a heterogeneidade das necessidades educacionais e direciona os recursos de forma mais equitativa.

Além disso, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) é um indicador amplamente utilizado no Brasil para avaliar a qualidade da educação básica. Embora não seja um indicador direto de custo por aluno, o IDEB considera a relação entre qualidade e investimento em educação, uma vez que busca melhorar o desempenho dos alunos em relação ao financiamento (INEP, 2021). O IDEB é importante para avaliar o impacto dos recursos na aprendizagem dos alunos.

É importante destacar que a avaliação dos indicadores de custo não se restringe apenas à dimensão financeira. O contexto em que as escolas estão inseridas desempenha um papel crucial na qualidade da educação. Portanto, indicadores de contexto, como nível socioeconômico dos alunos e características regionais, também são fundamentais em algumas análises (Barbosa & Faria, 2017).

Além disso, o custo por aluno é um indicador internacionalmente reconhecido para avaliar a eficiência do gasto em educação. Países de todo o mundo calculam o custo por aluno em diferentes níveis de ensino, o que permite comparações entre

sistemas educacionais e a identificação de boas práticas (UNESCO, 2020).

Os indicadores de custo em educação não são apenas ferramentas técnicas; eles também têm implicações políticas significativas. Eles auxiliam na alocação de recursos, na definição de metas e na avaliação da eficácia das políticas públicas de educação. Portanto, a escolha e o uso adequado desses indicadores são fundamentais para garantir uma educação de qualidade e equitativa.

O uso de indicadores de custo em educação desempenha um papel fundamental na gestão e na otimização dos recursos financeiros nas instituições educacionais. Esta abordagem, baseada em um sólido referencial teórico, é crucial para o alcance dos objetivos da pesquisa e para o desenvolvimento de indicadores estratégicos de gestão.

Para obter informações detalhadas sobre custos que possibilitem a proposição de indicadores de desempenho quantitativos, optou-se neste trabalho pela utilização do Método de Custeio Baseado em Atividades (ABC). O modelo, apresentado por Reinert (2005) propõe que se utilize as informações do total de recursos consignados pela instituição, bem como o número de alunos matriculado para se chegar ao custo anual padrão do aluno, conforme será visto adiante.

O conceito de Custo por Aluno é fundamental na gestão educacional, sendo uma métrica crucial para avaliar a eficiência e a sustentabilidade das instituições de ensino. O Custo por Aluno refere-se ao montante de recursos financeiros necessários para educar um único estudante em um determinado período, geralmente um ano acadêmico. É uma medida complexa que abrange diversos fatores, incluindo despesas com pessoal, infraestrutura, material didático e outros custos operacionais.

A análise do custo por aluno em instituições de ensino superior é fundamental para o planejamento e a gestão eficaz das universidades públicas, garantindo a qualidade da educação oferecida. Na Universidade do Estado do Amapá (UEAP), essa questão se tornou objeto de estudo e discussão.

Um estudo recente de Ferreira et al. (2021) explorou o Custo por Aluno na UEAP, utilizando uma abordagem que leva em consideração não apenas os custos diretos, mas também os custos indiretos associados à infraestrutura, pesquisa e extensão. Essa abordagem mais ampla ajuda a entender melhor a complexidade da gestão financeira das universidades estaduais.

Outra pesquisa relevante é o trabalho de Silva e Santos (2020), que investigou os desafios enfrentados pelas universidades estaduais na região norte do Brasil,

incluindo a UEAP, em relação ao financiamento e à qualidade do ensino. O estudo destaca a necessidade de um investimento adequado por aluno para garantir a excelência acadêmica.

É importante ressaltar que o contexto brasileiro, e em particular o amapaense, apresenta desafios únicos em termos de financiamento educacional, o que torna a análise do custo por aluno na UEAP um tema crítico. O estudo de Alves (2019) fornece uma visão abrangente dos desafios orçamentários enfrentados pelas universidades estaduais no Brasil e como isso afeta diretamente a qualidade do ensino.

Além disso, a pesquisa de Carvalho e Lima (2018) enfatiza a importância de políticas educacionais que visem a otimização dos recursos financeiros e a melhoria da qualidade da educação nas universidades estaduais, incluindo a UEAP.

Uma análise abrangente do custo por aluno na UEAP pode se beneficiar da visão de autores como Torres (2018), que discute a necessidade de uma alocação eficiente de recursos financeiros no contexto das universidades estaduais brasileiras. Torres ressalta que o financiamento inadequado pode afetar diretamente a qualidade da educação, enfatizando a importância de políticas de financiamento sustentáveis.

Além disso, é relevante considerar a pesquisa de Gonçalves (2019) sobre a gestão de custos na educação superior. Essa pesquisa destaca a importância de um sistema de gestão eficaz para otimizar os recursos disponíveis, garantindo que o dinheiro seja direcionado para áreas prioritárias, como a melhoria da infraestrutura, a capacitação docente e o apoio aos alunos.

No contexto da educação superior no Brasil, também é essencial mencionar o estudo de Almeida (2021), que analisa a relação entre financiamento, qualidade e equidade. O autor destaca como um financiamento insuficiente pode perpetuar desigualdades na educação superior e limitar o acesso a uma educação de qualidade.

Sendo assim, a análise do custo por aluno na Universidade do Estado do Amapá requer uma abordagem multidimensional que leve em consideração não apenas os custos financeiros diretos, mas também o contexto de financiamento, gestão eficaz de recursos e equidade educacional. A pesquisa e perspectivas dos autores mencionados podem fornecer informações valiosas para a compreensão e melhoria desse cenário.

Como ressaltado por Thompson e Frank (2021), a definição precisa de Custo por Aluno pode variar entre diferentes contextos educacionais e, portanto, requer uma análise detalhada dos componentes financeiros específicos de cada instituição.

A importância do Custo por Aluno na gestão educacional é destacada por diversos autores. Sutherland e Mitchell (2019) argumentam que essa métrica desempenha um papel vital na tomada de decisões estratégicas das instituições de ensino superior, permitindo uma alocação eficiente de recursos e a identificação de áreas que requerem ajustes orçamentários. A mensuração precisa do Custo por Aluno é uma ferramenta essencial para garantir a qualidade do ensino e a sustentabilidade financeira das universidades (Teixeira, 2018).

A gestão eficaz do Custo por Aluno é particularmente relevante em um cenário de crescente pressão por transparência e responsabilidade financeira no setor educacional (Barr, 2017). A compreensão do Custo por Aluno não apenas ajuda as instituições a otimizar seu orçamento, mas também auxilia os responsáveis pela formulação de políticas públicas a tomar decisões informadas sobre o financiamento da educação (Musgrave, 2020).

Ainda, a definição precisa e a análise do Custo por Aluno desempenha um papel fundamental na gestão educacional, permitindo às instituições de ensino e aos formuladores de políticas avaliar a eficiência de seus gastos, garantir a qualidade do ensino e promover a sustentabilidade financeira. É uma métrica complexa, mas seu entendimento é crucial para aprimorar a eficácia do sistema educacional.

O custo por aluno nas universidades, especialmente nas instituições públicas, tem sido um tópico de discussão relevante nos debates sociais e acadêmicos. Bielschowsky (2019) ressalta que esse custo anual por aluno em universidades federais frequentemente é percebido como exorbitante em comparação com o valor das mensalidades das instituições privadas.

A simplicidade desse cálculo, onde o custo total das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) é dividido pelo número de alunos matriculados, muitas vezes é amplamente propagada pela mídia.

No entanto, a complexidade na identificação precisa do custo por aluno em universidades, e particularmente nas públicas, é evidente. Dantas (2018) argumenta que essa complexidade surge devido à aplicação de diferentes metodologias de custeio, o que torna o cálculo do custo por aluno desafiador.

Além disso, as universidades públicas se baseiam em práticas contábeis gerenciais e de controle específicas para o setor, necessárias para equilibrar efetividade na aplicação dos recursos e transparência na utilização do erário (Dantas et al., 2019).

A diversidade de atividades desempenhadas por diferentes universidades, incluindo ensino, pesquisa e extensão, torna ainda mais desafiador estabelecer uma metodologia única para calcular o custo por aluno nas Instituições de Ensino Superior. Mesmo que existam abordagens oficiais propostas pelo governo, como aquelas do TCU e do MEC/SESu (Machado, 2020), as peculiaridades de cada instituição e seus componentes exigem uma análise mais detalhada.

Para avaliar o desempenho das IFES, o TCU proferiu a Decisão nº 408/2002, que requer a medição de nove indicadores de gestão divulgados anualmente no Relatório de Gestão das IFES (TCU, 2002). Um desses indicadores de destaque é o custo corrente por aluno equivalente, que mede os custos das atividades correntes por aluno equivalente (Ferreira et al., 2013). Esse cálculo envolve as despesas correntes, que abrangem os diversos gastos para manutenção e funcionamento dos serviços públicos em geral (Secretaria do Tesouro Nacional, 2021).

Uma abordagem que tem sido destacada para uma apuração mais precisa dos custos nas instituições públicas, particularmente em uma universidade, é o Método de Custeio Baseado em Atividades (ABC) (Silva et al., 2016).

O ABC é escolhido por permitir uma alocação mais precisa dos custos envolvidos em cada atividade, independentemente de compartilharem recursos em proporções diferentes. Além disso, o ABC atribui todos os custos, diretos e indiretos, contribuindo para uma melhor tomada de decisões (Zuliani, 2019).

No entanto, o rastreamento preciso dos custos pode ser prejudicado pelas peculiaridades de cada instituição, especialmente aquelas que abrigam uma ampla variedade de atividades, como laboratórios de pesquisa, hospitais universitários e outras instalações geradoras de despesas (Hoffmann, 2020).

Portanto, a interpretação dos resultados dos indicadores deve ser realizada com cautela, uma vez que, isoladamente, esses indicadores não fornecem suporte suficiente para conclusões abrangentes sobre o desempenho das IFES (Campagnoni e Platt Neto, 2015).

Dessa forma, a adoção de um sistema de custos para instituições públicas, além de possibilitar uma análise mais precisa do custo por aluno, propicia mais eficiência nas informações sobre os recursos disponíveis, permitindo uma reflexão mais aprofundada sobre o papel das instituições públicas no desenvolvimento do país e aprimorando o acesso ao ensino superior de qualidade (Dantas, 2018).

A busca por uma metodologia de custeio mais precisa e relevante é

fundamental para melhorar a eficiência e a transparência na gestão das Instituições de Ensino Superior, garantindo que os recursos públicos sejam utilizados de forma eficaz.

### **2.3 A política de financiamento público no Estado do Amapá e sua implicação na Universidade do Estado do Amapá**

O financiamento das políticas públicas é feito pela sociedade, através de tributos que são repartidos entre as três esferas federadas para desempenho de atividades e serviços essenciais à população. Tal financiamento é constituído por receitas públicas que devem ser aplicadas pelo Estado de acordo com a Legislação correspondente.

A política de financiamento público do Estado do Estado perpassa pela Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), na Lei Orçamentária Anual (LOA), bem como, de forma ampla, no Plano Plurianual (PPA), além da Constituição Estadual.

A atividade de previsão de receitas públicas é um dos requisitos essenciais da responsabilidade na gestão fiscal. Tais previsões envolvem técnicas analíticas para projetar a quantidade de recursos financeiros disponíveis num determinado tempo futuro. Assim, esta projeção pode ser frustrada ou não. Quando os valores orçados são arrecadados em quantitativo menor, temos que houve déficit orçamentário. Quando se ultrapassa as expectativas da previsão, têm-se que houve superávit. Nos dois casos, todos os entes federados sofrem os impactos na sua execução orçamentária.

A Lei n.º 2746 de 15 de julho de 2022 (LDO) estabeleceu as diretrizes do Estado do Amapá para o exercício financeiro de 2023.

O artigo 4º da Lei de Responsabilidade Fiscal estabelece os parâmetros necessários para a LDO:

**“Art. 4º** A lei de diretrizes orçamentárias atenderá o disposto no § 2º do art. 165 da Constituição e:

I - disporá também sobre:

- a)** equilíbrio entre receitas e despesas;
- b)** critérios e forma de limitação de empenho, a ser efetivada nas hipóteses previstas na alínea b do inciso II deste artigo, no art. 9º e no inciso II do § 1º do art. 31;
- c)** (VETADO)
- d)** (VETADO)

**e)** normas relativas ao controle de custos e à avaliação dos resultados dos programas financiados com recursos dos orçamentos;

**f)** demais condições e exigências para transferências de recursos a entidades públicas e privadas;

**II**

- (VETADO)

**III**

- (VETADO)

**§ 1º** Integrará o projeto de lei de diretrizes orçamentárias Anexo de Metas Fiscais, em que serão estabelecidas metas anuais, em valores correntes e constantes, relativas a receitas, despesas, resultados nominal e primário e montante da dívida pública, para o exercício a que se referirem e para os dois seguintes.

**§ 2º** O Anexo conterá, ainda:

**I** - avaliação do cumprimento das metas relativas ao ano anterior;

**II** - demonstrativo das metas anuais, instruído com memória e metodologia de cálculo que justifiquem os resultados pretendidos, comparando-as com as fixadas nos três exercícios anteriores, e evidenciando a consistência delas com as premissas e os objetivos da política econômica nacional;

**III** - evolução do patrimônio líquido, também nos últimos três exercícios, destacando a origem e a aplicação dos recursos obtidos com a alienação de ativos;

**IV** - avaliação da situação financeira e atuarial:

**a)** dos regimes geral de previdência social e próprio dos servidores públicos e do Fundo de Amparo ao Trabalhador;

**b)** dos demais fundos públicos e programas estatais de natureza atuarial;

**V** - demonstrativo da estimativa e compensação da renúncia de receita e da margem de expansão das despesas obrigatórias de caráter continuado.

**VI** – quadro demonstrativo do cálculo da meta do resultado primário de que trata o § 1º deste artigo, que evidencie os principais agregados de receitas e despesas, os resultados, comparando-os com os valores programados para o exercício em curso e os realizados nos 2 (dois) exercícios anteriores, e as estimativas para o exercício a que se refere a lei de diretrizes orçamentárias e para os subsequentes. (Incluído pela Lei Complementar nº 200, de 2023)

**§ 3º** A lei de diretrizes orçamentárias conterá Anexo de Riscos Fiscais, onde serão avaliados os passivos contingentes e outros

riscos capazes de afetar as contas públicas, informando as providências a serem tomadas, caso se concretizem.

**§ 4º** A mensagem que encaminhar o projeto da União apresentará, em anexo específico, os objetivos das políticas monetária, creditícia e cambial, bem como os parâmetros e as projeções para seus principais agregados e variáveis, e ainda as metas de inflação, para o exercício subsequente.

**§ 5º** No caso da União, o Anexo de Metas Fiscais do projeto de lei de diretrizes orçamentárias conterá também: (Incluído pela Lei Complementar nº 200, de 2023)

**I** - as metas anuais para o exercício a que se referir e para os 3 (três) seguintes, com o objetivo de garantir sustentabilidade à trajetória da dívida pública; (Incluído pela Lei Complementar nº 200, de 2023)

**II** – o marco fiscal de médio prazo, com projeções para os principais agregados fiscais que compõem os cenários de referência, distinguindo-se as despesas primárias das financeiras e as obrigatórias daquelas discricionárias; (Incluído pela Lei Complementar nº 200, de 2023)

**III** - o efeito esperado e a compatibilidade, no período de 10 (dez) anos, do cumprimento das metas de resultado primário sobre a trajetória de convergência da dívida pública, evidenciando o nível de resultados fiscais consistentes com a estabilização da Dívida Bruta do Governo Geral (DBGG) em relação ao Produto Interno Bruto (PIB); (Incluído pela Lei Complementar nº 200, de 2023)

**IV** - os intervalos de tolerância para verificação do cumprimento das metas anuais de resultado primário, convertido em valores correntes, de menos 0,25 p.p. (vinte e cinco centésimos ponto percentual) e de mais 0,25 p.p. (vinte e cinco centésimos ponto percentual) do PIB previsto no respectivo projeto de lei de diretrizes orçamentárias; (Incluído pela Lei Complementar nº 200, de 2023)

**V** - os limites e os parâmetros orçamentários dos Poderes e órgãos autônomos compatíveis com as disposições estabelecidas na lei complementar prevista no inciso VIII do caput do art. 163 da Constituição Federal e no art. 6º da Emenda Constitucional nº 126, de 21 de dezembro de 2022; (Incluído pela Lei Complementar nº 200, de 2023)

**VI** – a estimativa do impacto fiscal, quando couber, das recomendações resultantes da avaliação das políticas públicas

previstas no § 16 do art. 37 da Constituição Federal. (Incluído pela Lei Complementar nº 200, de 2023)

**§ 6º** Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios poderão adotar, total ou parcialmente, no que couber, o disposto no § 5º deste artigo. (Incluído pela Lei Complementar nº 200, de 2023)

**§ 7º** A lei de diretrizes orçamentárias não poderá dispor sobre a exclusão de quaisquer despesas primárias da apuração da meta de resultado primário dos orçamentos fiscal e da seguridade social. (Incluído pela Lei Complementar nº 200, de 2023).”

O outro instrumento legal que norteia o gasto público durante o exercício financeiro é a Lei Orçamentária Anual. A Lei n.º 2814 de 02 de fevereiro de 2023 estimou a receita e fixou a despesa do Estado do Amapá.

Em seu art. 5º, a precitada Lei fixa à conta dos recursos previstos, o detalhamento do orçamento de cada Poder, Eixo e Unidade Orçamentária.

A Universidade do Estado do Amapá está inserida no Eixo de Desenvolvimento Econômico, sendo assinalado o valor de R\$ 75.071.665,00 (Setenta e cinco milhões, setenta e um mil, seiscentos e sessenta e cinco reais) para o exercício de 2023, sendo 54.855,881,00 (Cinquenta e quatro milhões, oitocentos e cinquenta e cinco mil, oitocentos e oitenta e um reais) para despesas de custeio e R\$ 20.215.784,00 (Vinte milhões, duzentos e quinze mil, setecentos e oitenta e quatro reais) para despesas de capital

Conforme já citado, o Estado do Amapá destina 28% de sua Receita Corrente Líquida para aplicar em Educação, cumprindo e, de certo modo, ampliando a previsão mínima estabelecida pela Constituição Federal. No entanto, quando se verifica a forma como a única Universidade Estadual recebeu e aplicou recursos desde sua criação, é possível observar que não há uma subvinculação de recursos, submetendo-se à discricionariedade governamental.

Neste contexto é importante destacar o que diz a Lei Estadual n.º 996/2006 sobre a composição da receita da UEAP, ou seja, de que forma provém o financiamento da Universidade:

“Art. 5º. Constituem receitas da Universidade do Estado do Amapá, dentre outras:

I - dotação anualmente consignada no Orçamento do Poder Executivo;

II - contribuições, doações e financiamentos decorrentes de convênios e quaisquer outros ajustes com organismos federais,

estaduais e municipais e com entidades públicas ou privadas, nacionais e estrangeiras;

III - remuneração por serviços prestados a terceiros.

IV - receita advinda do Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Serviços – ICMS, no correspondente a 2% (dois por cento) do arrecadado, no exercício financeiro. (Acrescentado pela Lei nº 1.110, de 21.08.2007)

Parágrafo único. A receita prevista no Inciso IV será repassada em parcelas mensais equivalentes a 1/12 (um doze avos), no mesmo exercício; administrados privativamente pela Universidade do Estado do Amapá. (Acrescentado pela Lei nº 1.110, de 21.08.2007)

Deste modo, o orçamento consignado para o exercício de 2023 foi o primeiro que compreendeu todos os gastos da Instituição, principalmente folha de pagamento. Ainda que este gasto tenha sido remanejado para a Secretaria de Administração para a execução financeira, pelo menos se tem a informação do valor aproximado da mesma.

## **2.4 Metodologias de apuração de custo por aluno**

As Instituições de Ensino Superior são bastante complexas e apresentam enorme diversidade quanto às atividades que desenvolvem. No entanto, todas contemplam basicamente as mesmas atividades-fim, isto é, ensino, pesquisa e extensão, sendo que algumas instituições podem dar maior ou menor ênfase a cada uma dessas atividades.

Conforme ressalta Marinho (1998), a existência de múltiplas atividades nestas instituições dificulta a apuração de seus custos. Os sistemas de custos devem retratar os processos produtivos que os geram para atender as necessidades de informações de uma instituição. Os processos produtivos em instituições de ensino não são simples e nem muito bem definidos.

Um sistema de custos, adequado às particularidades das Universidades Federais, é fundamental, servindo como fonte de informações gerenciais, visando à melhoria da eficácia e permitindo uma gestão efetivamente autônoma (Peter et al., 2003).

Portanto, sem medida de custos torna-se difícil medir a eficiência, uma vez que esta é obtida por meio da relação entre o resultado alcançado e o recurso consumido para obtê-lo.

Segundo Morgan (2004), a apuração de custo de uma Instituição de Ensino Superior pode fornecer informação sobre os recursos gastos em um determinado órgão, o que auxilia nas decisões da utilização da capacidade disponível e na aplicação de ações racionais para propiciar maior eficiência na alocação dos recursos. Portanto, a apuração de custos de uma Instituição Federal de Ensino Superior requer metodologia que leve em consideração as características específicas apresentadas por este órgão público de ensino.

Dentre as propostas metodológicas de apuração de custos para as universidades brasileiras têm-se as desenvolvidas pelos organismos governamentais - Ministério da Educação (MEC) e Tribunal de Contas da União (TCU). Além destas, o objeto desta pesquisa será tratar sobre a metodologia aplicada por Reinert, o chamado Método ABC.

#### • **Metodologia do Ministério da Educação**

A Secretaria de Administração Superior (SESu) desenvolveu e disponibilizou um Sistema de Informação Gerencial (SIG) voltado para a avaliação do desempenho gerencial das Instituições Federais de Ensino Superior, cuja metodologia se propõe a coletar dados relacionados a desempenho gerencial das IFES, transformando-os em indicadores de apoio à tomada de decisão e o aprimoramento da qualidade gerencial de tais instituições.

Segundo o Ministério da Educação, o SIG é composto por vários subsistemas, relacionados a custos, atividade docente, acompanhamento acadêmico, entre outros. Dentre os subsistemas tem-se o Sistema de Apuração de Custos (SAC). O referido sistema é considerado um instrumento de gestão capaz de fornecer subsídios que permitam à administração das IFES conhecer o custo de cada produto ou serviço gerado, sua composição ou estrutura, objetivando auxiliá-la no processo de planejamento e avaliação (SESu/MEC, 1994).

Em 1994, a Secretaria do Ensino Superior do Ministério da Educação publicou um manual, o *Sistema de Apuração de Custos das Instituições Federais de Ensino Superior*, que tinha como propósito orientar as IFES a apurarem os custos de suas

ações. O sistema adotado é único para todas as Instituições Federais de Ensino Superior.

A metodologia desenvolvida, segundo o manual da SESu, prevê algumas etapas:

- **Etapa 1:** a primeira etapa consiste na classificação dos centros de custo em sete grandes grupos hierarquizados, quais sejam: Administração Central; Órgãos de Apoio Geral; Órgãos de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão; Departamentos de Ensino; Produtos das atividades fins; Centro de Custos Inaplicáveis e Centro de Custos Não-Operacionais.

- **Etapa 2:** a segunda etapa consiste na alocação dos custos diretos de cada centro de custo. A discriminação das despesas em cada Centro de Custo, pelos diversos elementos de despesa, fica a critério de cada instituição. No entanto, o Manual da metodologia sugere que ao menos sejam discriminados os três grandes itens: Pessoal, Custeio e Capital, incluindo todas as fontes de recurso, sejam orçamentárias ou extra orçamentárias. O item Capital, por não compor o custo operacional das atividades deve ser alocado aos Centros de Custo Inaplicáveis.

- **Etapa 3:** nesta etapa ocorre a transferência de valores. Podem ocorrer na etapa anterior, alocações indevidas de custo direto ou cedência de recursos de um centro para outro, como é o caso do custo de pessoal alocado em um órgão e que tenha parte de seu tempo cedido para exercício em outro órgão, assim, deverá ter uma parcela correspondente de custo direto transferida para o órgão requisitante.

- **Etapa 4:** uma vez obtidos os custos diretos, passa-se para a etapa 4, que compreende o processo de rateio, onde os custos diretos de cada centro são rateados aos outros centros, na proporção de sua participação para a formação daquele custo. São definidas bases específicas de rateio de acordo com a estrutura organizacional que contempla os custos da Instituição, podendo ser: custo direto, número de docente, número de técnico-administrativo, aluno/hora, dentre outras.

- **Etapa 5:** a última etapa trata dos custos indiretos, que é a parcela do custo de um centro de custo proveniente dos rateios do custo dos outros centros de custo. O manual do SAC sugere que seja utilizado o Método de Rateios Múltiplos, segundo o qual, o custo de cada centro de custo é rateado a todos os Centros de Custos aos quais tenha prestado serviço, independente de hierarquia entre centros, num processo de vai e vem, até que o saldo não alocado seja desprezível. Numa fase final do processo, os valores residuais são rateados, aplicando-se o Método Direto.

Conforme as etapas descritas, após realizada a alocação direta dos custos, passa-se ao rateio, utilizando-se dos procedimentos de rateios múltiplos. Os custos de um departamento se distribuem a outros centros de custos, na proporção de sua participação para a formação daquele custo. Por exemplo, o custo da Diretoria de Recursos Humanos é rateado aos demais Centros de Custos na proporção do número de servidores lotados em cada centro de custo.

Neste caso as despesas das unidades não acadêmicas são atribuídas às unidades acadêmicas. E as despesas apuradas são rateadas as atividades de ensino, pesquisa, extensão. A seguir, é realizado o rateio das disciplinas, ou seja, os custos das atividades de ensino são distribuídos proporcionalmente às disciplinas/turmas oferecidas no período em questão, na razão do esforço de cada disciplina. Com esta informação, calcula-se o custo por aluno das turmas, possibilitando, assim, com a soma dos custos das turmas oferecidas para cada curso, obter o custo do curso.

Como se observa, para alimentar o SAC será necessário obter dados tanto financeiros quanto físicos dos diversos órgãos da universidade. Os dados financeiros são relacionados a pessoal, custeio e capital. Os dados físicos são, por exemplo, área construída, quilômetro rodado, número de alunos matriculados, quantidade de aluno formado, horas-aulas, horas dedicadas pelo docente para cada atividade. Os dados físicos são utilizados especialmente para efetuar os rateios e apurar o custo unitário de cada produto. Para obter os dados, é necessário conhecer a instituição como um todo, a sua estrutura e principalmente cada centro de custo.

Diante do exposto, verifica-se que é fundamental que as universidades tenham um banco de dados bem estruturado, para atender a sua demanda de informação, facilitando a operacionalização do sistema.

#### • **Metodologia do Tribunal de Contas da União**

O Tribunal de Contas da União, através da Decisão TCU nº 408/2002, determinou a inclusão de indicadores de desempenho no relatório de gestão dos Institutos Federais de Ensino Superior, visando acompanhar o desenvolvimento de tais Instituições e fazer de modo mais ágil o comparativo entre elas. Dentre os indicadores listados, o principal é o custo corrente/aluno. Uma das críticas a este método é não levar em consideração as despesas de capital.

Os indicadores são:

- Custo Corrente/Aluno;

- Aluno/Professor;
- Aluno/Funcionário;
- Funcionário/Professor;
- Grau de Participação Estudantil;
- Grau de Envolvimento com Pós-Graduação;
- Conceito CAPES;
- Índice de Qualificação do Corpo Docente;
- Taxa de Sucesso na Graduação.

Destaque-se que a inclusão destes indicadores nos relatórios de gestão tem por objetivo construir uma série histórica para acompanhar a evolução das Instituições Federais de Ensino Superior, de modo a efetuar comparações entre as instituições. Os indicadores apresentados pelo TCU utilizam tanto índices financeiros quanto acadêmicos.

#### • **Metodologia de Apuração de Custos segundo Reinert (método ABC)**

O Custeio Baseado em Atividades – Activity Based Costing (ABC), é um método aplicável a qualquer tipo de organização. Enquanto os métodos de custeio tradicionais ou clássicos se preocupam somente com exatidão e precisão dos números, o ABC busca, nesses mesmos números, as atribuições que lhe assegurem a acurácia necessária à gestão baseada em atividades (NAKAGAWA, 2001).

A idéia básica do ABC é tomar os custos das diversas atividades da Instituição e entender seu comportamento, encontrando bases que relacionem os produtos e essas atividades. Isso porque esse método “pressupõe que as atividades consomem recursos, gerando custos, e que os produtos utilizam tais atividades, absorvendo seus custos” (BORNIA, 2002, p.122).

O modelo apresentado por Reinert propõe a utilização do método de custeio ABCd-Universidade-Custeio Baseado nas Atividades Docentes das Universidades. Este método tem a hora atividade docente como base de rateio e é computada de forma direta, ou seja, o mesmo quer seja para ensino, pesquisa ou extensão. O Modelo de Custo Reinert se trata de um método, uma abordagem para calcular os custos envolvidos na prestação de serviços educacionais.

Neste modelo que tem como enfoque a educação superior são categorizados em três grupos de custos relacionados a prestação de serviço nas instituições: 1)

Custos Fixos: que se referem aos custos permanentes ou constantes, independentemente do quantitativo acadêmico; 2) Custos Variáveis: estes referem-se aos custos que variam de acordo com a demanda por serviços educacionais; 3) Custos Semifixos: são os que dependem substantivamente de variáveis como número de estudantes matriculados, mas que não aumentam proporcionalmente.

O Modelo de Custo Reinert é um importante referencial para este estudo pois, indica categorias para uma análise detalhada dos custos envolvidos na prestação de serviços educacionais, o que pode auxiliar em melhores escolhas no processo de tomada de decisões relacionadas à gestão financeira. Além disso, as informações sistematizadas por esta escolha metodológica podem contribuir para uma maior transparência e eficiência na gestão das instituições de ensino, que se trata de um dos resultados a serem pleiteados a partir deste estudo.

### **3 METODOLOGIA DO ESTUDO**

#### **3.1 Metodologia da Pesquisa**

A metodologia utilizada para a efetivação desta pesquisa contempla o método de compreensão do objeto de estudo, no caso o método ABC, bem como os instrumentos utilizados para a coleta de dados, os quais foram o Relatório de Gestão 2023 e os Portais da Transparência tanto do Governo do Estado do Amapá, quanto da Universidade do Estado do Amapá.

A apresentação metodológica estará organizada em dois tópicos, isto é, um focado na informação dos documentos disponibilizados e acima citados e o outro capítulo focado na demonstração dos resultados esperados a partir da análise. Vale ressaltar, que dentre os objetivos pretendidos por este estudo está a análise a partir do método de Custeio Baseado em Atividades (ABC) como uma ferramenta de gestão financeira para calcular o custo por aluno na Universidade do Estado do Amapá.

Deste modo, tomou-se como escolha a decisão de considerar os valores consignados no orçamento estadual e repassados à Universidade no exercício de 2023.

A presente proposta leva em conta trabalhos anteriores dedicados a um entendimento sobre o custeio baseado em atividades no serviço público, sobretudo, em unidades educacionais que indicam uma lacuna na literatura acerca de uma análise do custo por aluno às unidades educacionais que ratificam a importância

desse investimento e de uma abordagem detalhista e minuciosa sobre o caso.

O método de Custeio ABC (Activity-Based Costing), traduzido como Custeio Baseado em Atividades, incide significativamente sobre as seguintes questões: “que atividades estão sendo executadas pelos recursos organizacionais”. No âmbito das políticas públicas, o método de Custeio Baseado em Atividades é utilizado como uma ferramenta para entender processos relacionados a alocação dos custos associados à prestação de serviços governamentais.

Estudos anteriores (Silva, 2022; Batista et al, 2017; Raimundini, 2006) dedicados a um entendimento do custeio baseado em atividades no serviço público sugerem abordagens detalhadas como uma forma de contribuir no gerenciamento das despesas públicas. A escolha pelo método de Custeio Baseado em Atividades visa uma compreensão mais precisa dos custos associados a cada serviço da Universidade do Estado do Amapá. Este estudo irá fornecer um quadro interpretativo aos gestores governamentais, sobre a alocação de recursos, orçamento e avaliação de desempenho.

O método de Custeio ABC aplicado às políticas públicas pode sugerir uma visão mais precisa dos custos envolvidos na prestação de serviços governamentais, auxiliando na eficácia da gestão quanto ao uso dos finitos recursos públicos para a promoção de serviços públicos de qualidade

Para este estudo, a questão norteadora busca interpelar qual o custo por aluno da Universidade do Estado do Amapá e qual o impacto do conhecimento deste indicador traz no planejamento orçamentário da instituição. Raimundini (2006) aponta as ferramentas de gestão financeira mobilizadas por sistemas de custeio como fundamentais para o planejamento e controle dos recursos disponíveis. Assim se leva em conta que:

Um sistema de custeio tem a finalidade de servir como ferramenta de gestão financeira para planejamento e controle dos recursos disponíveis (pessoas, materiais e equipamentos, por exemplo); como medidor do desempenho operacional e financeiro, permitindo comparar o custo com o valor recebido; como banco de informações confiáveis e oportunas para a tomada de decisão; e como identificador de custos desnecessários e de tarefas ineficientes quanto a seu volume ou execução. Adicionalmente, esse sistema de custeio e as informações geradas devem proporcionar benefícios que superem os custos de implantação e de manutenção do sistema (ATKIN-SON et al., 2000<sup>3</sup>; MAHER, 2001<sup>4</sup>).

---

<sup>3</sup> ATKINSON, A.A. et al. Contabilidade gerencial. São Paulo: Atlas, 2000.

<sup>4</sup> MAHER, M. Contabilidade de custos: criando valor para a administração. São Paulo: Atlas, 2001.  
RAIMUNDINI, Simone Leticia et al. Aplicabilidade do custeio baseado em atividades e análise de custos em hospitais públicos. **Revista de Administração**, v. 41, n. 4, p. 453-465, 2006.

Para Raimundini et al (2006) a relação entre a atividade e o objeto de custo pode ser compreendida a partir das respostas às seguintes perguntas: Há recursos disponíveis para a realização das atividades? Quais atividades geram custos para utilizar os recursos? Quais atividades são realizadas para que o serviço seja prestado? Os custos das atividades são rastreados por meio dos direcionadores de custos ao objeto de custos?

Tais indagações foram consideradas na estratégia de categorização das atividades que irão compor este estudo, listadas no quadro a seguir:

Quadro 1 - Categorias de atividades que irão compor o estudo

<b>Atividades</b>
Diárias
Auxílio Financeiro a Estudantes
Auxílio Financeiro a Pesquisadores
Material de Consumo
Premiações
Passagens e despesas com locomoção
Locação de mão de obra
Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica
Obrigações Tributárias e contributivas
Despesas de exercícios anteriores
Indenizações e restituições
Equipamentos e material permanente
Aquisição de imóveis
Pagamento de salários e encargos de pessoal

Fonte: Portal da Transparência, acesso em julho de 2024.

O quadro apresenta as principais categorias de gastos públicos realizados pela Universidade do Estado do Amapá no exercício de 2023.

### **3.1.1 Classificação da Pesquisa**

A presente proposta constitui-se em uma estratégia metodológica que versa sobre um estudo de caso. Conforme Goldenberg (2004) o estudo de caso não é uma técnica específica. Trata-se de uma análise holística em que se considera a unidade social estudada como um todo. Neste estudo o todo se expressa como a Universidade do Estado do Amapá (UEAP). E que será interpelada em um estudo de caso baseado na metodologia de Custeio Baseado em Atividades.

Goldenberg (2004) ilustra o estudo de caso como um termo que vem da tradição das pesquisas médicas e psicológicas, em que uma análise detalhada de um caso individual que explica a dinâmica e a patologia de uma doença. E que este método supõe que se pode adquirir conhecimento do fenômeno estudado por meio da exploração intensa de um único caso. Já Marconi & Lakatos (2003) apresenta o estudo de caso como um método de procedimento que se popularizou nas ciências sociais. O estudo de caso conforme sugere Yin (2015), Goldenberg (2004), Gil (1991) e Marconi & Lakatos (2003) varia em diferentes estratégias em diferentes campos de estudo.

Em termos de estudo de caso enquanto metodologia de pesquisa, sugere Gil (1991) que se trata de um procedimento técnico. E propõe que o estudo de caso existe quando envolve um investimento profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento. Assim, por meio dessa definição de procedimento técnico é que se busca realizar um levantamento do custo por aluno na UEAP no ano de 2023.

Conforme aponta Marconi & Lakatos (2003) a definição de um estudo de caso versa na verdade como um método de procedimento, que constituem etapas mais concretas da investigação. Para as autoras, estas etapas pressupõem uma atitude concreta em relação ao fenômeno e estão limitadas a um domínio particular.

Desse modo, neste estudo se aplica a proposta de um estudo de caso com a finalidade de estudar a Universidade do Estado Amapá em seu aspecto orçamentário, com a finalidade de se obter o custo por aluno.

Tal proposta visa conduzir uma análise crítica sobre a relação entre os custos

e os recursos destinados à UEAP. A expectativa é que este estudo amplie o campo de discussão acerca dos desafios impostos pelo orçamento estadual no exercício de 2023.

### 3.1.2 Delimitações do estudo

A Universidade do Estado do Amapá (UEAP) foi criada através da Lei nº. 0969, de 31/03/2006 e instituída pela Lei nº. 0996, de 31/05/2006. É regida pelos instrumentos normativos: Estatuto; Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI); Regimento Geral; Projetos Pedagógicos de Cursos. O ensino na UEAP é regimentalmente público e gratuito. O ingresso à graduação é aberto a qualquer pessoa que tenha concluído o Ensino Médio e a prova de admissão dá-se através de concurso público, o vestibular do Exame Nacional de Ensino Médio. Também é possível o ingresso de candidatos oriundos de outras instituições ou portadores de diploma de curso superior. A tabela a seguir apresenta os dados gerais da instituição:

Tabela 1 - Dados gerais sobre a Universidade do Estado do Amapá no ano de 2023

Alunos	2.300
Campus	2
Cursos de graduação	18
Cursos de Pós-Graduação	5
Servidores	322

Fonte: Relatório de Gestão 2023.

Conforme apresentado na tabela acima a UEAP oferece seus cursos de graduação nos municípios de Macapá e Amapá.

## 3.2 MÉTODO PROPOSTO

### 3.2.1 Etapa 1: Analisar o histórico de financiamento da UEAP

Nesta etapa, apresenta-se o histórico de financiamento da UEAP, destacando desde a criação da Universidade como se deu a evolução orçamentária da Instituição, englobando o valor orçado e o valor executado.

A política de financiamento público da Universidade do Estado do Amapá perpassa pelo Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA).

Para tal fim, serão analisados, por meio de um levantamento bibliográfico (Leis Orçamentárias disponíveis no site da Secretaria de Planejamento do Estado do Amapá e dados das despesas disponíveis no Portal da Transparência do Estado do Amapá) a evolução orçamentária e financeira da UEAP, ou seja, tudo que foi planejado e verdadeiramente executado pela Universidade.

Esta etapa é importante uma vez que trará dados do custo geral da Instituição, os quais irão compor os cálculos para chegarmos ao custo do aluno.

Após a conclusão dessa etapa, serão alcançados os seguintes objetivos:

- a. Conhecer o histórico orçamentário e financeiro da Instituição;
- b. Identificar a evolução ou não do orçamento da UEAP.

### **3.2.2 Etapa 2: Analisar os dados disponíveis no Relatório de Gestão da UEAP**

Esta etapa tem por objetivo conhecer os dados disponíveis no Relatório de Gestão da Universidade do Estado do Amapá.

O Relatório de Gestão é um instrumento de planejamento com elaboração anual, que permite a cada gestor apresentar todos os resultados alcançados durante o exercício financeiro, bem como futuros direcionamentos a serem dados pela Instituição nos exercícios vindouros.

Tal Relatório é apresentado aos órgãos de Controle, tanto interno (Controladoria Geral do Estado) quanto externo (Tribunal de Contas do Estado), a fim de que seja aprovado e admitido, gerando para o gestor a decisão de regularidade ou não de suas contas.

Após a conclusão desta etapa, serão alcançados os seguintes objetivos:

- a. Conhecer a estrutura organizacional da UEAP e o devido detalhamento de pessoal, alunos e campus;
- b. Identificar a aplicação dos recursos públicos recebidos pela UEAP no exercício de 2023;
- c. Vislumbrar os projetos para os anos seguintes em cumprimento à missão institucional.

### **3.2.3 Etapa 3: Analisar a coleta de dados para aplicação do método ABC**

Nesta terceira etapa, e a partir dos subsídios colhidos nas etapas anteriores, inicia-se o procedimento para se chegar ao cálculo do custo do aluno da Universidade do Estado do Amapá.

Para tanto será necessária uma análise principalmente no Relatório de Gestão de qual o Custo Geral da Instituição, Quantitativo de alunos egressos em 2023, quantitativo de alunos matriculados em 2023, média de anos de permanência dos alunos na instituição, dentre outros. Estes são alguns dados necessários para se chegar a devida aplicação do método.

O método a ser utilizado será o Custeio Baseado em Atividades (do inglês Activity Based Costing - ABC) que busca atribuir os custos indiretos aos produtos através de atividades, previamente definidas e envolvidas no processo, possibilitando uma visão financeira mais próxima do real. Tal técnica surgiu na década de 80, quando seus criadores, Cooper e Kaplan, demonstraram que os sistemas de custos utilizados até então eram ineficientes e também propuseram a distribuição dos custos através das atividades, uma vez que os processos as consomem. Essa nova ferramenta seria de grande auxílio à tomada de decisão uma vez que propõe maior visibilidade e facilidade de detecção dos custos das atividades, incluindo os custos que não agregam valor ao produto (SANTOS, 2011).

Metodologias como o ABC tornaram-se necessárias para realizar um adequado tratamento na alocação dos custos indiretos aos produtos, permitindo a identificação das atividades e processos com respectivos custos envolvidos, além de contribuir para a melhoria contínua dos processos (OLIVEIRA e PEREZ JR. 2012).

A metodologia desenvolvida por Reinert (2005) consiste ao mesmo tempo, e de acordo com os dados disponibilizados, em trazer informações mais gerais e específicas, de acordo com a necessidade de cada gestor.

Após a finalização desta etapa, os seguintes objetivos serão alcançados:

- a. Identificar o custo médio padrão anual do aluno da UEAP;
- b. Identificar o custo médio real anual do aluno da UEAP.

### **3.2.4 Considerações sobre os dados levantados**

O Relatório de Gestão da Universidade do Estado do Amapá e os dados disponibilizados pelo Portal da Transparência do Estado trazem uma certa discrepância nos dados apresentados, o que pode passar por um aspecto

interpretativo ou pela falta de algumas informações mais precisas.

Por exemplo: qual o valor exato da Folha de Pagamento da UEAP? O Relatório de Gestão informa o valor orçado na Lei Orçamentária, destacando que este valor foi totalmente transferido para a Secretaria de Administração a fim de que ela executasse a Folha do Órgão, como ocorria em anos anteriores. Pergunta-se: este valor foi suficiente? Houve suplementação de folha? Faz-se esta indagação por conta de que este valor será inserido no cálculo do custo do aluno.

Importante destacar que da leitura do Relatório de Gestão é possível observar que todas as despesas, até mesmo a aquisição de um imóvel, implicam em melhorias para o processo de ensino-aprendizagem, por isso que este valor também deve ser contabilizado para efeito de custo do aluno. De outro modo, necessário se ter claramente quais os dispêndios financeiros para o aluno da graduação, da pós-graduação, do PARFOR, uma vez que exigem destaques financeiros distintos, e quando informamos de forma global, também implicam no custo geral do aluno.

Têm-se a seguir a aplicação do método proposto.

### **3.3. RESULTADOS E DISCUSSÕES PAUTADAS NO MÉTODO PROPOSTO**

#### **3.3.1 Etapa 1: Analisar o histórico de financiamento da UEAP**

Nesta pesquisa a análise será feita de forma detida na execução orçamentária anual, onde analisou-se as Leis Orçamentárias Estaduais desde o ano de 2006 até o ano de 2023, e se verificou uma evolução orçamentária em cada lei.

Considerando que a Universidade foi criada em 2006, remanejou-se um valor mínimo inicial de R\$ 374.777,27 (Trezentos e setenta e quatro mil, setecentos e setenta e sete reais e vinte e sete centavos), uma vez que o orçamento estadual já havia sido aprovado no ano anterior. Em 2006 todo o valor disponibilizado foi empenhado e liquidado no exercício, nos elementos de despesa: diária, material de consumo, outros serviços de terceiros pessoa física e jurídica e equipamentos e material permanente.

Em 2007 foram destinados em orçamento o valor de R\$ 5.075.000,00 (Cinco milhões e setenta e cinco mil reais) para serem aplicados em despesas correntes e investimentos para implantar a Universidade do Estado do Amapá e ampliar o acesso ao ensino superior. Destes valores foram empenhados apenas R\$ 4.129.384,69 (Quatro milhões, cento e vinte e nove mil, trezentos e oitenta e quatro reais e sessenta

e nove centavos) nos elementos de despesa: diária, material de consumo, passagens e despesa com locomoção, outros serviços de terceiros pessoa física e jurídica, locação de mão-de-obra, contribuições, obrigações tributárias e contributivas e equipamentos e material permanente.

Em 2008 a Lei orçamentária consignou o valor de R\$ 6.328.750,00 (Seis milhões, trezentos e vinte e oito mil e setecentos e cinquenta reais) para serem aplicados na manutenção de serviços administrativos, estruturar e manter o ensino superior, implantar cursos de pós-graduação, apoiar projetos de extensão universitária, apoiar a realização de pesquisas, conceder bolsas de trabalho e de iniciação científica. Deste valor foram empenhados R\$ 5.318.873,56 (Cinco milhões, trezentos e dezoitos mil, oitocentos e setenta e três reais e cinquenta e seis centavos) nos elementos de despesa: diária, auxílio financeiro a estudantes, material de consumo, passagens e despesa com locomoção, serviço de consultoria, outros serviços de terceiros pessoa física e jurídica, locação de mão-de-obra, contribuições, obrigações tributárias e contributivas, equipamentos e material permanente e despesas de exercícios anteriores.

No ano de 2009 foi consignado o valor de R\$ 6.774.936 (Seis milhões, setecentos e setenta e quatro mil e novecentos e trinta e seis reais). Deste valor foram empenhados R\$ 3.062.485,01 (Três milhões, sessenta e dois mil, quatrocentos e oitenta e cinco reais e um centavo) nos elementos de despesa: diária, auxílio financeiro a estudantes, material de consumo, premiações culturais, passagens e despesa com locomoção, serviço de consultoria, outros serviços de terceiros pessoa física e jurídica, locação de mão-de-obra, contribuições, obrigações tributárias e contributivas, equipamentos e material permanente e despesas de exercícios anteriores.

No ano de 2010 a Lei Orçamentária consignou o valor de R\$ 10.630.549,00 (Dez milhões, seiscentos e trinta mil e quinhentos e quarenta e nove reais). Deste valor foram empenhados R\$ 4.237.725,32, ou seja, menos de 50% do valor destinado. Estes valores foram empenhados em diária, auxílio financeiro a estudantes, material de consumo, passagens e despesa com locomoção, serviço de consultoria, outros serviços de terceiros pessoa física e jurídica, locação de mão-de-obra, obrigações tributárias e contributivas, equipamentos e material permanente e despesas de exercícios anteriores.

Destacar que de 2006 a 2010 o governador era Antônio Waldez Góes da Silva e Pedro Paulo Dias de Carvalho. A partir de 2011 houve mudança de governo, assumindo Carlos Camilo Góes Capiberibe.

Em 2011, a Lei Orçamentária n.º 533 de 31 de dezembro de 2010 consignou o valor de R\$ 8.097.630,00 (Oito milhões, noventa e sete mil, seiscentos e trinta reais). Foram empenhados R\$ 3.585.964,98 em diária, auxílio financeiro a estudantes, material de consumo, premiações culturais, passagens e despesa com locomoção, serviço de consultoria, outros serviços de terceiros pessoa física e jurídica, locação de mão-de-obra, contribuições, obrigações tributárias e contributivas, equipamentos e material permanente e despesas de exercícios anteriores.

Em 2012 a Lei Orçamentária n.º 1.617 de 20 de Janeiro de 2012 consignou o valor de R\$ 22.175.053,00 (Vinte e dois milhões, cento e setenta e cinco mil, cinquenta e três reais) para despesas no exercício. Deste valor foram empenhados apenas R\$ 5.544.231,02 (Cinco milhões, quinhentos e quarenta e quatro mil, duzentos e trinta e um reais e dois centavos) em diária, auxílio financeiro a estudantes, material de consumo, premiações culturais, passagens e despesa com locomoção, outros serviços de terceiros pessoa física e jurídica, locação de mão-de-obra, obrigações tributárias e contributivas, equipamentos, indenizações e restituições, material permanente e despesas de exercícios anteriores.

Em 2013 a Lei n.º 1.729 de 11 de janeiro de 2013 consignou o valor de R\$ 12.654.054,00 (Doze milhões, seiscentos e cinquenta e quatro mil, cinquenta e quatro reais). Desse valor foi empenhado o valor de R\$ 7.595.687,37 (Sete milhões, quinhentos e noventa e cinco mil, seiscentos e oitenta e sete reais e trinta e sete centavos) em diária, auxílio financeiro a estudantes, material de consumo, premiações culturais, passagens e despesa com locomoção, outros serviços de terceiros pessoa física e jurídica, locação de mão-de-obra, obrigações tributárias e contributivas, equipamentos, indenizações e restituições, material permanente e despesas de exercícios anteriores.

Em 2014 através da Lei 1.749 de 30 de dezembro de 2013 foi consignado o valor de R\$ 11.666.538,00 (Onze milhões, seiscentos e sessenta e seis mil e quinhentos e trinta e oito reais), sendo executado R\$ 9.545.352,98 (Nove milhões, quinhentos e quarenta e cinco mil, trezentos e cinquenta e dois reais e noventa e oito centavos).

Em 2015 (Lei 1.856 de 19 de janeiro de 2015) a dotação orçamentária

consignada foi de R\$ 16.432.476,00 (Dezesseis milhões, quatrocentos e trinta e dois mil e quatrocentos e setenta e seis reais), sendo empenhado o valor de R\$ 4.383.080,32 (Quatro milhões, trezentos e oitenta e três, oitenta reais e trinta e dois centavos, tendo-se uma variação da diferença do que não foi utilizado foi de 73,33%.

Em 2016 (Lei 1.982 de 15 de janeiro de 2016) a dotação orçamentária consignada foi de R\$ 5.031.858,00 (Cinco milhões, trinta e um mil, oitocentos e cinquenta e oito reais), sendo empenhado R\$ 4.225.639,13 (Quatro milhões, duzentos e vinte e cinco, seiscentos e trinta e nove reais e treze centavos).

Em 2017 (Lei 2.131 de 06 de janeiro de 2017) a dotação inicial foi de R\$ 18.173.724,00 (Dezoito milhões, cento e setenta e três mil, setecentos e vinte e quatro reais), sendo empenhado R\$ 5.192.114,22 (Cinco milhões, cento e noventa e dois mil, cento e quatorze reais e vinte e dois centavos).

Em 2018 (Lei 2.285 de 03 de janeiro de 2018), a dotação consignada foi de R\$ 19.966.124,00 (Dezenove milhões, novecentos e sessenta e seis mil, cento e vinte e quatro reais), sendo empenhado o valor de R\$ 8.614.718,79 (Oito milhões, seiscentos e quatorze mil, setecentos e dezoito reais e setenta e nove centavos).

Em 2019, através da Lei 2.385 de 18 de dezembro de 2018, foi consignado o valor de R\$ 19.810.318,00 (Dezenove milhões, oitocentos e dez mil, trezentos e dezoito reais), sendo empenhado apenas o valor de R\$ 7.760.097,61 (Sete milhões, setecentos e sessenta mil, noventa e sete reais e sessenta e um centavos).

Em 2020 (Lei 2.482 de 09 de janeiro de 2020) foi designado R\$ 24.485.585,00 (Vinte e quatro milhões, quatrocentos e oitenta e cinco mil, quinhentos e oitenta e cinco reais), sendo empenhado apenas o valor de R\$ 7.168.199,27 (Sete milhões, cento e sessenta e oito mil, cento e noventa e nove reais e vinte e sete centavos).

Em 2021 através da Lei 2.536 de 08 de janeiro de 2021 foi consignado o valor de R\$ 33.786.816,00 (Trinta e três milhões, setecentos e oitenta e seis mil, oitocentos e dezesseis reais), sendo empenhado apenas o valor de R\$ 11.235.693,52 (Onze milhões, duzentos e trinta e cinco mil, seiscentos e noventa e três reais e cinquenta e dois centavos).

Em 2022 (Lei 2.628 de 14 de janeiro de 2022), foi consignado o valor de R\$ 36.286.655,00 (Trinta e seis milhões, duzentos e oitenta e seis mil, seiscentos e cinquenta e cinco reais), sendo empenhado R\$ 24.868.864,62 (Vinte e quatro milhões, oitocentos e sessenta e oito mil, oitocentos e sessenta e quatro reais e sessenta e

dois centavos).

Por fim, em 2023 a Lei n.º 2.814 de 02 de fevereiro de 2023 (Lei Orçamentária Anual), estabeleceu o valor de R\$ 75.071.665,00 (Setenta e cinco milhões, setenta e um mil e seiscentos e sessenta e cinco reais) destinados à Universidade do Estado do Amapá. No entanto, conforme a informação constante no Portal da Transparência, apenas o valor de R\$ 27.437.833,38 (Vinte e sete milhões, quatrocentos e trinta e sete mil, oitocentos e trinta e três reais e trinta e oito centavos) foram devidamente empenhados no exercício de 2023. Destaque-se que o pagamento de salários e encargos de pessoal civil, empregados e outros da UEAP são realizados pela Secretaria de Administração. No valor total previsto na Lei Orçamentária, foi consignado R\$ 44.942.865,00 (Quarenta e quatro milhões, novecentos e quarenta e dois reais e oitocentos e sessenta e cinco reais) para esta despesa.

Tabela 2 – Histórico orçamentário da UEAP de 2006 até 2023

ANO	DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA DA UEAP		
	ORÇAMENTO AUTORIZADO	DESPESAS EMPENHADAS	DIFERENÇA
2006	R\$ 374.777,27	R\$ 374.777,27	-
2007	R\$ 5.075.000,00	R\$ 4.129.384,69	945.615,31
2008	R\$ 6.328.750,00	R\$ 5.318.873,56	1.009.876,44
2009	R\$ 6.774.936,00	R\$ 3.062.485,01	3.712.450,99
2010	R\$ 10.630.549,00	R\$ 4.237.725,32	6.392.823,68
2011	R\$ 8.097.630,00	R\$ 3.585.964,98	4.511.665,02
2012	R\$ 22.175.053,00	R\$ 5.544.231,02	16.630.821,98
2013	R\$ 12.654.054,00	R\$ 7.595.687,37	5.058.366,63
2014	R\$ 11.666.538,00	R\$ 9.545.352,98	2.121.185,02
2015	R\$ 16.432.476,00	R\$ 4.383.080,32	12.049.395,68
2016	R\$ 5.031.858,00	R\$ 4.225.639,13	806.218,87
2017	R\$ 18.173.724,00	R\$ 5.192.114,22	12.981.609,78
2018	R\$ 19.966.124,00	R\$ 8.614.718,79	11.351.405,21
2019	R\$ 19.810.318,00	R\$ 7.760.097,61	12.050.220,39
2020	R\$ 24.485.585,00	R\$ 7.168.199,27	17.317.385,73

2021	R\$ 33.786.816,00	R\$ 11.235.693,52	22.551.122,48
2022	R\$ 36.286.655,00	R\$ 24.868.864,62	11.417.790,38
2023	R\$ 75.071.665,00	R\$ 27.437.833,38	47.633.831,62

Fonte: <https://seplan.portal.ap.gov.br/contas/loa> e Portal da Transparência do Governo do Estado

Quando se analisam os dados, pode-se perceber que a maior dotação autorizada foi no orçamento de 2022, no montante de R\$ 36.286.655,00 (Trinta e seis milhões, duzentos e oitenta e seis mil, seiscentos e cinquenta e cinco reais).

Já com relação às despesas empenhadas pela UEAP foi no ano de 2023, que correspondeu a R\$ 27.437.833,38 (Vinte e sete milhões, quatrocentos e trinta e sete mil, oitocentos e trinta e três reais e trinta e oito centavos).

O que se pode concluir é que existe uma grande variação na disponibilização de recursos para a UEAP. De 2006 a 2010 seguiu uma crescente. Em 2011 há uma queda de mais de 2 milhões. Em 2012, se comparado à 2011, o orçamento autorizado quase triplica. Em 2013 há uma queda quase pela metade. Em 2014 diminui mais 1 milhão. Em 2015 o orçamento da UEAP volta a subir, mas é reduzido à quase 1/3 em 2016. Em 2017 ele volta a subir, sendo registrado em 3 vezes mais do que o valor do ano anterior.

Já de 2018 a 2023 ele segue uma constante de subida.

Da mesma forma a execução da despesa não segue uma linearidade, e a diferença entre o que é autorizado na Lei Orçamentária e o que é empenhado tem valores bem discrepantes.

Por exemplo, no ano de 2021 a diferença entre o que foi autorizado na LOA e o que foi empenhado perfaz o montante de mais de 22 milhões!

Pergunta-se: esse valor foi contingenciado pela Secretaria de Finanças do Estado ou não foi executado pela Universidade? A pandemia de COVID-19 influenciou de que forma na execução orçamentária da Instituição? São questões que não ficam claras.

Muitas questões podem surgir diante desse fato no que corresponde ao processo de planejamento da universidade, mas para além disso, no artigo “A política de financiamento da universidade do estado do amapá no período de 2010 a 2020 frente a expansão da educação superior: entre tendências e tensões” de Valeria Silva de Moraes Novais, Giselle dos Santos Ribeiro e Flavia Caroline Conceição Maciel chama a atenção sobre o desequilíbrio dos repasses que o Estado deveria

disponibilizar a universidade.

### 3.3.2 Etapa 2: Analisar os dados disponíveis no Relatório de Gestão da UEAP

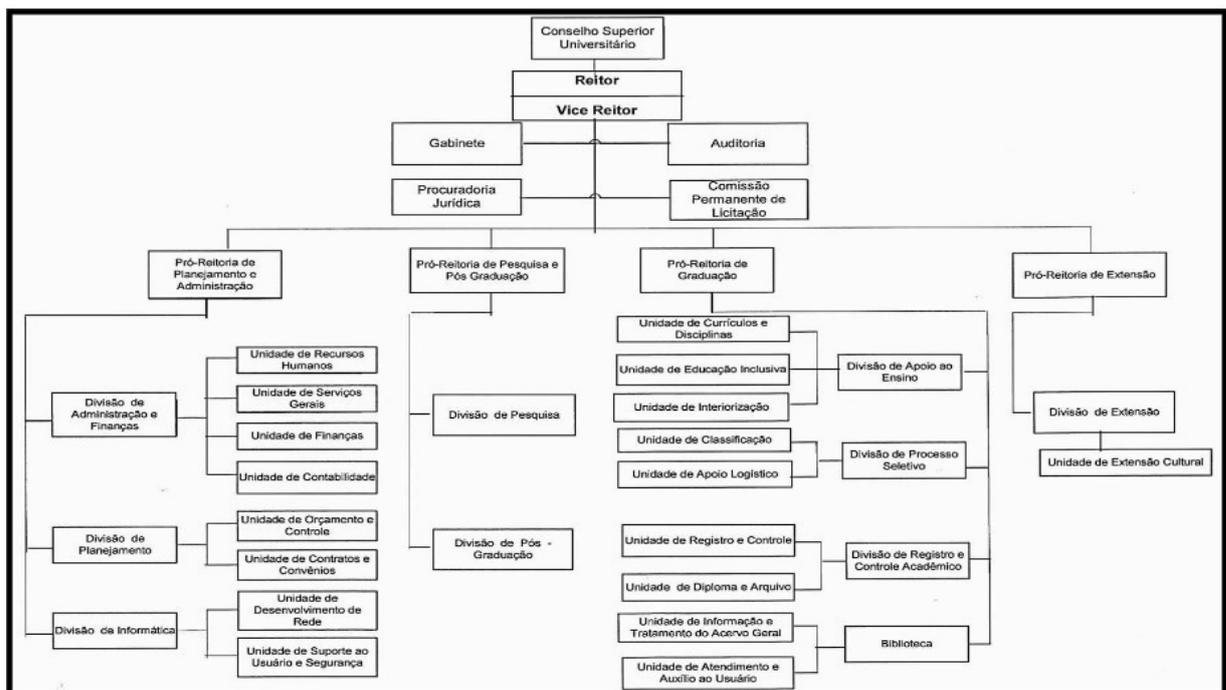
Os responsáveis pela condução da Universidade no exercício de 2023 foram Kátia Paulino dos Santos, Marcela Nunes Videira, Gabriel Araújo da Silva, Heryka Cruz Nogueira, Raimunda Kelly Silva Gomes e Márcio Moreira Monteiro.

Destaca-se no Relatório houve a ampliação dos editais que buscaram o fortalecimento do tripé ensino, pesquisa e extensão, bem como o grande empenho da gestão na captação de recursos junto à Bancada Federal amapaense ou através de instituições de fomento, nacionais e internacionais, fortalecendo a expansão de ações de pesquisa e extensão junto à população tradicional do Estado.

No que tange à infraestrutura, em 2023 houve a estruturação do campus Território dos Lagos e aquisição de equipamentos laboratoriais de alta tecnologia, através de investimento garantido por emenda parlamentar e recurso do Tesouro Estadual. Também instruiu-se em 2023 o processo de construção do Campus Tecnológico de Macapá.

A Universidade do Estado do Amapá possui o seguinte Organograma Funcional:

Figura 1 – Organograma Funcional da UEAP



Fonte: Relatório de Gestão 2023

A Universidade do Estado do Amapá ainda não possui Planejamento Estratégico. O mesmo seria construído a partir de 2018, no entanto, com a pandemia da COVID-19 não foi possível sua conclusão. Destaca-se que é um documento muito importante para a Gestão. Hoje o planejamento é embasado no PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional), que apresenta a missão de promover o acesso ao conhecimento, estimulando a produção, integração e divulgação dos saberes.

Deste modo, na atuação estratégica, a UEAP vem como alternativa ao processo de formação de profissionais de superior a partir de seu foco central que é potencializar a biodiversidade encontrada no Estado do Amapá, transformando-a em oportunidade de negócios, geração de riquezas e renda, visando beneficiar a população local. Os dados constantes no Relatório de Gestão no que tange à execução financeira ainda destoam dos apresentados na Lei Orçamentária e no Portal da Transparência do Estado. Esta falta de congruência dos dados acaba implicando no cálculo a ser feito para se chegar ao custo do aluno.

Por exemplo, no Relatório de Gestão existe a informação às folhas 36 e 37 de que o repasse financeiro pelo GEA atingiu o valor de R\$ 9.936.159,00 (Nove milhões e novecentos e trinta e seis mil e cento e cinquenta e nove reais) do montante previsto, e que na execução foi empenhado o montante de R\$ 11.235.693,52 (Onze milhões e duzentos e trinta e cinco mil e seiscentos e noventa e três reais e cinquenta e dois centavos), sendo liquidado R\$ 8.461.285,20 (Oito milhões e quatrocentos e sessenta e um mil e duzentos e oitenta e cinco reais e vinte centavos), e efetivamente pago o total de R\$ 8.441.739,69 (Oito milhões e quatrocentos e quarenta e um mil e setecentos e trinta e nove mil reais e sessenta e nove centavos). No entanto, quando se analisa o Portal da Transparência, a informação é diferente.

Figura 2 – Valores empenhados, liquidados e pagos

Ano de Exercício: 2023		
Unidade Gestora: UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAPÁ		
<b>Valor Empenhado:</b> R\$ 27.437.833,38	<b>Valor Liquidado:</b> R\$ 27.437.833,38	<b>Valor Pago:</b> R\$ 23.734.169,84

Fonte: <http://www.transparencia.ap.gov.br/consulta/2/22/despesas/empenho-detalhado---natureza/detalhes/1>

Deste modo, especificamente no que tange à questão do financiamento e sua

execução, as informações trazidas no Relatório de Gestão e disponibilizadas no Portal da Transparência podem influenciar no cálculo do Custo do Aluno Anual.

É importante frisar que sobre os recursos de 2023, segundo o Relatório de Gestão, eles não foram suficientes para atingir todas as demandas da UEAP. Faltaram saldos orçamentários para prorrogações de contrato de limpeza, conservação predial e da vigilância. Embora a UEAP detenha recursos do Governo Estadual, o repasse não é o suficiente para dar conta de toda a estrutura que a Universidade exige. Isso demonstra que apenas o orçamento Estadual não é possível para manutenção da instituição.

Como será visto nas tabelas a seguir, a Universidade contou com recursos provenientes de emendas parlamentares e suplementações do Governo do Estado.

Tabela 3 - Origem e destinação de recursos de emendas federais e suplementação do GEA

Parlamentar	Valor Proposto	Destinação	Origem	Valor Recebido
André Abdon	5.763.778,00	Investimento GND4 (Emenda já orçada para aquisição de imóvel)	Transferências Especiais	1.503.937,00 (17.05.23)
Governo do Estado	75.600,00	Custear a despesa do Curso de Especialização em Segurança Pública em parceria com a Polícia Militar.	Repasse do GEA	75.600,00 (06.06.2023)
Randolfe	700.000,00	Investimento GND4 (Aquisição de transporte para acadêmicos universitários – UEAP- Ônibus.)	Transferências Especiais	700.000,00 (20.09.23)
Jesus Pontes	950.000,00	Aquisição de Veículos	Emenda Impositiva	950.000,00 (07.11.2023)
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 3.229.537,00</b>

Fonte: Relatório de Gestão UEAP 2023

Tabela 4 – Emendas executadas em 2023

Emendas executadas em 2023							
Parlamentar	Valor Proposto	Valor Recebido	Destinação/Projeto selecionado	Origem	Executado até 2022	Situação no Final do Exercício de 2023 (executado)	Saldo para Execução
Repasse GEA	600.000,00	600.000,00 (20/11/2020)	Aquisição de imóvel	Repasse do GEA	R\$ -	R\$ 600.000,00	R\$ -
André Abdon	2.500.000,00	2.500.000,00 (23/09/2021)	Investimento GND4 (Emenda já orçada para aquisição de imóvel e mobiliário)	Transferências Especiais	R\$ 934.428,10	R\$ 1.565.571,00	R\$ 0,90
Acácio	750.000,00	750.000,00 (23.09.2021)	Locação de imóvel destinado ao funcionamento das futuras instalações da UEAP e aquisição de imóvel.	Transferências Especiais	R\$ 634.800,00	R\$ 115.200,00	R\$ -
Aline Gurgel	2.920.000,00	2.920.000,00 (09.09.2022)	Investimento GND4 (aquisição de mobiliário e imóvel)	Transferências Especiais	R\$ -	R\$ 2.920.000,00	R\$ -
<b>TOTAL</b>						<b>R\$ 5.200.771,00</b>	

Fonte: Relatório de Gestão UEAP 2023

O que nos interessa ver nesses dados é que todos esses repasses visam mais questões estruturais da própria universidade do que propriamente destinada a recursos para estudantes, professores e o ensino em si. Não se está julgando que os investimentos não são importantes, claro que são. Está sendo feita uma reflexão acerca da falta de emenda parlamentar também destinada aos estudantes e sua permanência no âmbito da universidade, por exemplo.

A UEAP esclarece que as despesas orçamentárias e financeiras são aquelas utilizadas da Lei Orçamentaria anual (LOA). No relatório de gestão é apresentado o Plano Plurianual (PPA) de 2024-2027 da qual a Universidade está integrada e que faz parte de um projeto nacional de desenvolvimento que vem se consolidando há mais de dez anos e que segue o crescimento econômico que visa distribuição de renda e inclusão social pelo Governo Estadual. Abaixo, tem-se a tabela 5 que apresenta de forma mais ampla os recursos financeiros definidos no PPA visando investimento e aperfeiçoamento de sua estrutura. Importante destacar que, se comparado ao orçamento total de 2023, haverá nos quatro próximos anos, incluindo 2024, um decréscimo de recursos.

Tabela 5 - Plano Plurianual – PPA de 2024-2027

Unidade Orçamentária / Programa / Ação	Meta Financeira				Total
	2024	2025	2026	2027	
25202 - UNIVERSIDADE ESTADUAL DO AMAPÁ	43.350.000,00	45.951.000,00	47.079.728,00	45.590.990,00	181.971.718,00
0006 - GERENCIAMENTO ADMINISTRATIVO DO EIXO AMAPÁ DA GOVERNANÇA E GESTÃO INOVADORA	4.479.059,00	6.631.966,00	6.861.356,00	4.933.219,00	22.905.600,00
2656 - MANUTENÇÃO ADMINISTRATIVA - UEAP	4.372.559,00	6.523.716,00	6.745.716,00	4.806.473,00	22.448.464,00
2679 - PAGAMENTO DE SALÁRIOS E ENCARGOS DE PESSOAL CIVIL, EMPREGADOS E OUTROS DA UEAP	106.500,00	108.250,00	115.640,00	126.746,00	457.136,00
0026 - GESTÃO DA POLÍTICA DE CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO	38.870.941,00	39.319.034,00	40.218.372,00	40.657.771,00	159.066.118,00
2036 - OPERACIONALIZAÇÃO DO PROGRAMA TESOUREIRO VERDE - UEAP	257.813,00	257.813,00	257.813,00	257.813,00	1.031.252,00
2590 - REALIZAR A MODERNIZAÇÃO DA UEAP	18.470.668,00	18.690.158,00	18.715.675,00	18.900.690,00	74.777.191,00
2596 - OFERTAR ENSINO A DISTÂNCIA (EAD) DA UEAP	989.000,00	993.136,00	998.489,00	1.104.616,00	4.085.241,00
2597 - REALIZAR A DIFUSÃO DO CONHECIMENTO CIENTÍFICO	4.159.441,00	4.230.114,00	4.232.488,00	4.244.580,00	16.866.623,00
2598 - REALIZAR A CONSOLIDAÇÃO DO ENSINO DE GRADUAÇÃO	7.200.000,00	7.256.580,00	7.316.458,00	7.415.781,00	29.188.819,00
2606 - OFERTAR CURSOS DE GRADUAÇÃO DA UEAP	3.939.089,00	3.978.912,00	4.784.125,00	4.815.028,00	17.517.154,00
2610 - IMPLANTAR A EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA DA UEAP	3.839.930,00	3.897.321,00	3.898.324,00	3.904.263,00	15.539.838,00
2678 - REALIZAR A CONSOLIDAÇÃO DO PLANO NACIONAL DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA - PARFOR	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	60.000,00

Fonte: SIAFE/AP, 2024.

O Relatório de gestão da UEAP 2023 tinha como principal objetivo apresentar à sociedade Amapaense as ações voltadas para tornar público as informações relacionadas aos investimentos e crescimento da Universidade Estadual no que diz respeito ao ensino, pesquisa, extensão e ações voltadas para a estrutura do espaço físico da referida universidade.

Dentre as informações apresentadas no relatório estavam: 1) atributos da unidade; 2) planejamento estratégico; 3) estrutura de governança; 4) programação e execução orçamentária; 5) tópicos da execução orçamentária; 6) gestão de pessoas; 7) gestão de patrimônio; 8) gestão de tecnologia; 9) gestão dos recursos renováveis; 10) conformidade legais; 11) informações contábeis; 12) outras informações sobre a gestão; 13) conteúdos específicos da Universidade do Estado do Amapá. Ao todo o relatório conta com 531 páginas.

É importante explicitar que neste relatório consta ainda o empenho da Universidade em explicitar a busca de captação de recursos, seja a partir da articulação política por meio da bancada federal amapaense, seja por meio da aproximação com agência de fomento à pesquisa e extensão, nacionais e internacionais. Essas parcerias foram importantes segundo o relatório para os investimentos em ações que visam pesquisa e extensão voltada para às populações tradicionais do Amapá, além disso, no que se refere a infraestrutura através desses recursos foi possível a consolidação e estruturação em 2023 do Campus Território dos Lagos e no quesito tecnologia os recursos contribuíram para a aquisição de equipamentos laboratoriais de alta tecnologia para a realização de pesquisa.

Segundo o relatório o valor repassado para a modernização da UEAP foi de R\$ 23.910.171, 00 (Vinte e três milhões e novecentos e dez mil e cento setenta e um real), contudo, como já mencionado houve recursos repassados a partir de ementa parlamentares R\$ 37.465.143,00, deste valor, R\$ 13.554.972,00 (Dez milhões e duzentos e setenta e dois mil e trezentos e onze reais) foram arrecadados a partir de convênios federais e emendas parlamentares que são destinados às obras e outros serviços.

É importante ressaltar ainda que no ano de 2023, o Governo do Estado do Amapá repassou financeiramente um valor que atingiu R\$ 9.936.159,00 (Nove milhões e novecentos e trinta e seis mil e cento e cinquenta e nove reais), valor este apresentado no Relatório que não guarda consonância com o disponível na transparência, conforme já foi apresentado.

Cabe explicitar que a Lei Orçamentaria de 2023 tinha como objetivo a sua aplicação na: infra estrutura que envolvem manutenção das atividades essenciais existentes e futuras que visam garantir o desenvolvimento de ações essenciais ao funcionamento da Universidade; construção e ampliação de espaços pedagógicos, laboratoriais e de convivência; ampliar e construir os espaços para atividades de ensino, pesquisa, extensão e administração da UEAP; implantação e consolidação da tecnologia de informação e comunicação da UEAP; auxílio ao servidor.

Dentre essas ações segundo o relatório algumas foram atingidas com sucesso e outras foram atingidas parcialmente. No caso da Infraestrutura - construção e ampliação de espaços administrativos, pedagógicos, laboratoriais e de convivência: ampliar e construir os espaços para as atividades de ensino, pesquisa, extensão e administração da UEAP foram atingidas parcialmente atingidas com previsão para os anos de 2024 e 2025 que tem previsões de serem realizadas com ações orçamentária e convênios federais e internacionais. Já no que diz respeito implantação e consolidação da tecnologia de informação e comunicação na UEAP: implantar e consolidar a estrutura de rede e armazenamento de dados e de comunicação da UEAP, com a aquisição dos equipamentos e softwares necessários, bem como serviços de internet de qualidade, software para laboratórios, equipamentos de informática, cabeamento com fibra essa meta, segundo o relatório, foi atingida com a execução do convênio nº 836133/2016, firmando entre UEAP e FNDE no valor de R\$ 880.959,61(oitocentos e oitenta mil novecentos e cinquenta e nove reais e sessenta e um centavos) para investimento em equipamento de processamento de dados.

No que se refere ao Auxílio ao servidor, que visa proporcionar aos servidores diárias e passagens para qualificação e capacitação profissional e apresentação de trabalhos científicos em âmbito nacional e internacional; proporcionar auxílio transporte, auxílio alimentação e auxílio saúde, esta meta foi cumprida parcialmente, sobretudo, relacionados ao treinamento e capacitação dos servidores que foi realizada através de ações da Unidade de Recursos com parcerias com órgãos da esfera estadual. Sobre as diárias de 2023 esteve condicionada as atividades excepcionais para atender as demandas do Campus Universitário Avançado da Região dos Lagos no Município do Amapá e cumprir agendas do Gabinete da Reitoria de compromissos institucionais.

Percebe-se que o os recursos que foram destinados para a Universidade em

2023 focalizaram em objetivos específicos que foram parcialmente atingido, demonstrando que ao mesmo tempo em que houve um certo avanço da Universidade em alguns aspectos e retrocessos em outros.

A meta da UEAP com o recurso repassado era de contribuir na formação de recursos humanos qualificados a fim de favorecer o desenvolvimento do Estado do Amapá. De acordo com o relatório essa meta foi atingida através de ações realizadas em conjunto com as Pró-Reitorias (PROGRAD, PROEXT, PROPESP e PROPLAD). Contudo, não é especificado que ações foram tomadas e como elas foram aplicadas no Estado do Amapá.

A meta que versa sobre Fortalecimento do Estado do Amapá e da Universidade do Estado do Amapá no cenário científico nacional. O relatório expõe que em 2023 através dos editais PROEXT e PROPESP que tinha como finalidade a concessão de auxílio financeiro e acadêmicos para apresentação de trabalhos científicos, tecnológicos e culturais. Neste item o relatório aponta alguns com problemas com relação ao repasse no sentido que houve uma demanda superior ao mesmo, contudo, o relatório aponta que devido ao reembolso pelos acadêmicos aos cofres públicos, essa demanda foi cumprida com sucesso.

O que se pode pensar a partir do que consta no relatório é que apesar do recurso ter sido repassado houve desistência de alunos em participar de eventos científicos acadêmicos e que a demanda pelos editais era superior ao recurso. Também é importante mencionar que o relatório de gestão não especifica os editais e nem os tipos de eventos, se eram locais, nacionais ou internacionais.

No tópico que versa sobre a Divulgação do conhecimento científico no Estado do Amapá o relatório aponta que a Universidade vem realizando parcerias com instituições para divulgar o conhecimento científico, não só no Amapá, mas em todo o país. O relatório aponta ainda a divulgação de pesquisa realizadas na Iniciação Científica por alunos e professores da instituição. O curioso é o que o relatório não aprofunda de que forma a população Amapaense e do entorno da Universidade participam ou se engajam nesses eventos e nem menciona a relação que a Universidade estabelece com a comunidade Amapaense, principalmente tendo em vista às populações tradicionais, comunidades ribeirinhas, indígenas e quilombolas presentes na região da Amazônia Amapaense.

No quesito Apoio à cooperação interinstitucional, esta meta foi atendida parcialmente, embora a UEAP tenha assinado diversos termos de cooperação e

convênio, que a propósito não são bem detalhados no relatório. De acordo com o relatório a Universidade tem apoiado projetos externos a formação docente no nível de pós-graduação *stricto sensu*. Uma das parcerias estabelecidas tem sido com Universidade Federal do Amapá (UNIFAP) para a formação e aperfeiçoamento de seu quadro docente. A problemática que se encontra no relatório é que o mesmo não especifica o número de docentes e nem em quais cursos esses docentes se formaram.

Outro ponto importante falar é sobre a Fixação de doutores no Estado do Amapá. No que se refere a está meta ela foi atingida parcialmente. O relatório destaca que houve um aumento no seu quadro de doutores em relação ao ano anterior e a gestão antecipa a realização de novos concursos públicos para docentes. A ausência de doutores na UEAP pode ser entendida pela ausência de incentivo de seus professores no quadro docente a realizar pós-graduação ou ainda a ausência de realização de concursos públicos.

O que chama atenção no relatório é sobre o Ensino EAD, no relatório é sinalizado o esforço de ampliação do ensino a distância na instituição. Contudo, o relatório esclarece que a Universidade em 2023 passava por um processo de estruturação técnica, física e pedagógica em virtude da COVID-19, mas é de interesse da Universidade a expansão do ensino EAD como forma de ampliação do ensino e oferta para a população.

Acerca do Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica: proporcionar formação continuada para os docentes da rede básica pública de educação para promoção de uma educação pública adequada e com qualidade os recursos destinados para esta ação segundo o relatório foram atingidas em 2023 com as aulas destinadas a formação de educação superior aos professores da rede de ensino básico da rede pública do Estado através do PARFOR/UEAP. O relatório ainda anuncia turmas para os anos de 2024-2028. No entanto, mais uma vez não se tem informações no relatório de gestão de quantos professores foram atendidos dentro do programa.

No que concerne os quadros de servidores ativos na UEAP o relatório de gestão aponta que o total de servidores efetivos constam são de 369 incluindo servidores emprestados de outras esferas e órgãos e servidores com contrato temporário; ingressos no exercício foram 19 e egressos no exercício foram 6. O relatório destaca que toma às devidas precauções para que os servidores não acumulem mais de um cargo público. O Quadro 2 apresenta essa situação com mais

clareza.

Quadro 2 - Força de Trabalho da Universidade

Tipologias dos Cargos	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
<b>1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1+1.2)</b>	0	291	0	0
1.1 Membros de poder e agentes políticos	0	0	0	0
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2)	0	291	0	0
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	0	248	0	0
1.2.2. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	0	43	0	0
<b>2. Servidores com Contratos Temporários</b>	0	75	18	5
<b>3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública</b>	0	3	1	1
<b>4. Total de Servidores (1+2+3)</b>	0	369	19	6

Fonte: Relatório de Gestão 2023

Sobre o item Informações sobre os contratos administrativos, terceirização de mão de obra e quadro de estagiários, incluindo a evolução do quantitativo nos últimos 3 anos, fundamentação legal/normativa que discipline o vínculo e discriminação da despesa, classificada de acordo com o vínculo jurídico, bem como informações sobre o cumprimento dos requisitos constitucionais para preenchimento das funções de confiança e cargos em comissão (art. 37, V, da Constituição Federal de 1988) o relatório aponta a contratação de 14 PJ até o ano de 2023 e de 75 docentes vigentes em situação de contrato temporário.

Esse quadro indica a necessidade da realização de concurso público pela instituição para suprir demandas, principalmente relacionadas a contratação de novos docentes para se seu quadro. Segundo consta no relatório a UEAP recebeu a autorização em 2023 para a realização de 02 (dois) concursos públicos, um deles para suprir as necessidades de quadro de pessoal do setor administrativo e o outro para a contratação de novos docentes. No entanto, em 2023 apenas o concurso para técnico administrativo foi realizado a previsão para o concurso para contratação está prevista para 2024, conforme anuncia o próprio relatório. O objetivo é aumentar o quadro de pessoal entre técnicos e docentes.

Apesar das problemáticas apontadas no Relatório de Gestão, a UEAP afirma no mesmo que as metas foram atingidas de forma satisfatória ou parcialmente no que diz respeito ao tripé ensino, pesquisa e extensão.

### 3.3.3 Etapa 3: Analisar a coleta de dados para aplicação do método ABC

O método proposto neste trabalho considera o valor inteiro de matrícula, de acordo com a metodologia desenvolvida por Reinert (2005).

Deste modo, abaixo está o levantamento de todas as despesas executadas pela Universidade do Estado do Amapá no exercício de 2023.

Importante destacar que a Folha de Pagamento não foi empenhada pela Universidade, e sim pela Secretaria de Administração. Mas o interessante é que pela primeira vez desde a criação da Universidade é que vem consignado no Orçamento o valor destinado à esta despesa. Nos anos anteriores não se encontra esta informação. Existe apenas as despesas correntes e de capital, exceto folha de pagamento.

Considerando que o valor foi consignado no Orçamento da UEAP, entende-se que ele tenha sido remanejado por Decreto para a Unidade Gestora da Secretaria de Administração, que é a responsável pela execução da Folha de todos os Órgãos do Estado.

Tabela 6 – Detalhamento dos custos da UEAP em 2023 com valores

ELEMENTO DE DESPESA		VALOR EMPENHADO
1	DIÁRIAS – CIVIL	419.004,90
2	AUXÍLIO FINANCEIRO A ESTUDANTES	2.857.813,33
3	AUXÍLIO FINANCEIRO A PESQUISADORES	4.399.498,84
4	MATERIAL DE CONSUMO	187.309,42
5	PREMIAÇÕES CULTURAIS, ARTÍSTICAS, CIENTÍFICAS, DESPORTIVAS E OUTRAS	37.691,00
6	PASSAGENS E DESPESAS COM LOCOMOÇÃO	50.000,00
7	LOCAÇÃO DE MÃO-DE-OBRA	3.475.420,70
8	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA	4.877.532,74
9	OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS E CONTRIBUTIVAS	57.326,54
10	DESPESAS DE EXERCÍCIOS ANTERIORES	62.671,14
11	INDENIZAÇÕES E RESTITUIÇÕES	283.177,13
12	EQUIPAMENTOS E MATERIAL PERMANENTE	1.845.187,64
13	AQUISIÇÃO DE IMÓVEIS	8.885.200,00
14	PAGAMENTO DE SALÁRIOS E ENGARGOS DE PESSOAL CIVIL, EMPREGADOS E OUTROS DA UEAP	44.942.865,00
<b>TOTAL</b>		<b>72.380.698,38</b>

Fonte: Portal da Transparência

Para a obtenção do Custo Médio Padrão Anual (CMP) de um estudante de graduação, leva-se em conta o custo total do ensino de graduação como numerador e no denominador usa-se o número de vagas oferecidas no vestibular, multiplicado pelo número de anos que o estudante tem oficialmente para concluir.

O custo total seria o valor de R\$ 72.380.698,38. Neste quesito colocou-se todas as despesas da Universidade, inclusive despesas com imóvel, equipamentos e material permanente, bem como o valor consignado em orçamento para Pessoal. No entanto, importante destacar que, segundo a metodologia de Reinert, todas estas despesas contribuem para o processo ensino-aprendizagem. Mas, quando se considera as metodologias seguidas pelo MEC ou pelo TCU, o detalhamento deve ser pormenorizado, excluindo-se despesas de folha de pagamento (aposentados, pensionistas, indenizações, serviço técnico) e despesas de capital.

O número de vagas oferecidas em 2023 foram 720 vagas, conforme edital disponibilizado no site da Instituição. E o número de anos para conclusão dos cursos seria em torno de 4 anos e meio.

Já o Custo Médio Real Anual (CMR) de um estudante de graduação considera o custo total do ensino de graduação como numerador e no denominador os estudantes matriculados ao longo do ano. Na UEAP, em 2023, segundo o Relatório de Gestão, foram 2.300 alunos matriculados.

Após a coleta e seleção das fontes disponíveis no site da instituição, o trabalho irá seguir em uma análise dos dados e aplicação segundo o método ABC para se chegar ao custo do aluno da Universidade do Estado do Amapá. E através disso será aplicada a fórmula abaixo com os dados que irão compor a análise.

Tabela 7 – Custo Médio Padrão Anual do aluno da UEAP

CMP =	CTE		
	Nº de vagas oferecidas*anos do curso		
CMP=	72.380.698,38	72.380.698,38	22.339,72
	720*4,5	3.240,00	

O Custo Médio Padrão Anual (CMP) do aluno da UEAP é da ordem de

R\$ 22.339,72 (Vinte e dois mil, trezentos e trinta e nove reais e setenta e dois centavos).

Já o Custo Médio Real Anual (CMR) do aluno da UEAP gira em torno de R\$ 31.469,87 (Trinta e um mil, quatrocentos e sessenta e nove reais e oitenta e sete centavos).

Tabela 8 – Custo Médio Real Anual do aluno da UEAP

CRM =	<u>CTE</u>		
	Nº de estudantes matriculados ao longo do ano		
CMR=	CTE	72.380.698,38	<b>31.469,87</b>
	Nº de estudante matriculados ao longo do ano	2.300	

O que se observa é que, se comparado à outras Unidades da Federação, bem como aos dados constantes no Relatório do Banco Mundial em 2017, o custo médio da Universidade do Estado do Amapá segue o padrão nacional. Mas deve-se ressaltar que os cálculos foram realizados levando-se em consideração todas as despesas (custeio e de capital), o valor total de folha, bem como os valores com despesas constantes no Portal da Transparência, que diferem do apresentado no Relatório de Gestão.

Deste modo, com um detalhamento bem acurado dos números, a Gestão da Universidade pode-se utilizar das fórmulas a fim de se chegar aos custos deste aluno e mensurar cortes ou avanços a fim de se conseguir os objetivos propostos.

#### 4 CONSIDERAÇÕES SOBRE O ESTUDO

O presente trabalho apresentou a importância de um sistema de contabilidade custos para as universidades, sistema este que visa mensurar a importância da captação de recursos, bem como a aplicação devida do mesmo.

As metodologias do MEC e do TCU, mesmo apresentando restrições por conta do quantitativo de dados necessários para mensuração do custo, são, de certo modo, importantes para o avanço no planejamento institucional. O método adotado nesta pesquisa, de modo mais amplo e simplificado, traz parâmetros que servem de comparação, mostrando que o custo do aluno da UEAP encontra-se na média do custo de outros Estados.

Os custos por aluno da Universidade do Estado do Amapá tem correlação direta com os valores repassados pelo Governo do Estado. Mas, a partir de 2023, observou-se uma certa busca por outras fontes de recursos visando o cumprimento de metas e projetos da UEAP, já que em quase todos os anos é possível vislumbrar que houve cortes nos repasses financeiros.

Existe uma relação de complexidade entre o que o Estado deveria repassar para a universidade, o que é realmente feito e o que é gasto na administração da universidade.

Sobre essa ambiguidade dos repasses. “A ausência de regulação e regularidade na destinação de recursos públicos para essas instituições só aprofunda a crise institucional em que se encontram e que urge em serem analisadas, compreendidas e problematizadas, e que nesse estudo se dará a partir do caso da UEAP” (Novais; Maciel; Ribeiro, 2021, p. 4)

Além disso, foi definido por Lei que “o estado do Amapá utiliza a vinculação de 2% do ICMS definido por meio da Lei Estadual 1.110/07, artigo 5º, para o financiamento da sua Universidade pública”. (Novais; Maciel; Ribeiro, 2021, p. 11). Mesmo com essa definição há uma discrepância sobre a efetividade dos repasses “as inferências realizadas em relação aos constantes cortes no orçamento da UEAP. Devido esses cortes, anulações e contingenciamento de recursos:

“A UEAP vem sofrendo ações na contramão desse discurso expansionista, e constantemente tem sofrido cortes, anulações e contingenciamento de recursos. Tal fato se agrava se considerarmos as pressões vinculadas pelo projeto neoliberal de sociabilidade, as quais visam adequar os órgãos públicos aos critérios de eficácia, eficiência, qualidade e produtividade, haja vista que divergem desses critérios se não há as condições necessárias para

efetivá-los (Novais; Maciel; Ribeiro, 2021, p. 3)”

Esta intervenção governamental acaba por afetar diretamente a administração da universidade, o seu propósito e até mesmo a sua funcionalidade. Logo, essas problemáticas estão ligadas no contexto da ambiguidade que as universidades estaduais se encontram no Brasil.

“Para se ter um parâmetro do impacto dessa política de financiamento a que vem sendo submetida a UEAP, de cortes, anulações, ausência de repasses de recursos vinculados ao ICMS, verificamos que a soma dos recursos não repassados a Instituição no período de 2010 a 2020 chegam a uma soma de R\$345.131.171,79, certamente um prejuízo para a sociedade no que diz respeito a função desta universidade, uma vez que a ausência destes recursos significa inevitavelmente a redução de investimento em ensino, pesquisa e atividades de extensão no Estado do Amapá. (Novais; Maciel; Ribeiro, 2021, p. 18)”

“A política de financiamento da UEAP nos últimos 10 anos tem como elemento marcante os cortes e anulações constantes de recursos, e de modo mais alarmante, a ausência do repasse dos 2% em relação ao ICMS arrecadado pelo Estado. Os dados evidenciaram uma tendência de adesão do Estado a uma política econômica de ajuste fiscal que ataca fortemente, a exemplo do que acontece na rede federal, o orçamento da Universidade do Estado do Amapá que fica exposta às arbitrariedades de execução orçamentária dos governos estaduais. De modo geral, as tensões resultantes desse processo de fragilização financeira, como já situamos, refletem diretamente na gestão destas IEES e determinam os rumos do ensino, da pesquisa e da extensão nestas Instituições (Novais; Maciel; Ribeiro, 2021, p. 20)”

Assim, a pesquisa aponta para uma ambiguidade jurídica que se encontra as universidades estaduais, nesse caso da UEAP, ficam mais desprotegidas para uma política econômica de ajuste fiscal, ou seja, mais vulneráveis a esses ajustes e aos cortes. Além desse contexto local, a UEAP se aproxima do contexto nacional e além do mais tem o fator da desigualdade regional que afeta diretamente a realidade da universidade.

A gestão de custo por aluno na Educação Superior da Universidade do Estado do Amapá (UEAP) é essencial para garantir a qualidade do ensino, a sustentabilidade financeira da instituição e a transparência dos recursos públicos.

É fundamental que a UEAP realize um acompanhamento constante dos custos por aluno, identificando oportunidades de redução de gastos sem comprometer a qualidade do ensino, bem como investindo em melhorias que possam otimizar os recursos existentes.

Além disso, a transparência na prestação de contas e o envolvimento de todos os setores da universidade na gestão de custo por aluno são de extrema importância para garantir a eficiência e eficácia na utilização dos recursos.

Por fim, a gestão de custo por aluno na Educação Superior da UEAP deve ser realizada de forma integrada e participativa, visando sempre o melhor aproveitamento dos recursos disponíveis e a promover a melhoria contínua da qualidade do ensino oferecido pela instituição.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, J. H. M.; AQUINO, C. V. M. G.; SILVA, C. R. M. Quanto custa um aluno do ensino superior? Um estudo na Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA). *Educação Online*, v. 14, n. 30, p. 93-111, 2019.

ALMEIDA, Maria Isabel de. PIMENTA, Selma Garrido. Pedagogia universitária – Valorizando o ensino e a docência na universidade. *Revista Portuguesa de Educação*, 2014, 27(2), pp. 7-3.

ALTBACH, P. G.; REISBERG, L.; RUMBLEY, L. E. Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution. UNESCO, 2009.

AMARAL, Nelson Cardoso. Para compreender o financiamento da educação básica no Brasil. Brasília, DF: Editora Liber Livro, 2012.

AMARAL, Nelson Cardoso. PEC 241/55: a "morte" do PNE (2014-2024) e o poder de diminuição dos recursos educacionais. *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação (RBPAAE)*, Porto Alegre, v. 32, n. 3, p. 653 - 673. set./dez. 2016. Sessão especial.

AMORAS, Barbara da Costa. "Aqui não é lixão, é reciclagem": um estudo de antropologia das políticas públicas sobre o caso da coleta seletiva na Costa Verde. Monografia (Bacharelado em Políticas Públicas) - Instituto de Educação de Angra dos Reis, Universidade Federal Fluminense, Angra dos Reis, 2022.

ATKINSON, A. A., et al. Contabilidade gerencial. Atlas, 2015.

BABBIE, Earl. Métodos de Pesquisa de Survey. Minas Gerais: Editora UFMG, 1999. Cap.5,6.

BARBOSA, R. C.; FARIA, A. L. G. Indicadores de contexto na avaliação da educação. *Estudos em Avaliação Educacional*, 28(69), 2017, 193-216.

BARBOSA, R. Política de financiamento da educação superior: trajetória recente e impactos sobre o sistema federal. *Educação & Sociedade*, 39(145), 2018, 327-342.

BARR, N. Financing higher education: Answers from the UK. *CESifo Economic Studies*, 63(2), 2017, 256-276.

BARR, N. Financing higher education: Answers from the UK. *CESifo Economic Studies*, 63(2), 2017, 256-276.

BARREYRO, Gladys Beatriz. COSTA, Fábio Luciano Oliveira. Las Políticas De Educación Superior En Brasil En La Primera Década Del Siglo XXI. Algunas evidencias sobre impactos positivos en la equidad. *RMIE*, 2015, VOL. 20, NÚM. 64, PP. 17-46 (ISSN: 14056666).

BARRO, R. J.; LEE, J. W. A New Data Set of Educational Attainment in the World, 1950– 2010. *Journal of Development Economics*, 104, 2013, 184-198.

BATISTA, Andre Pereira et al. Custeio baseado em atividades no serviço público: Um estudo de caso na Universidade Federal do Rio de Janeiro. In: *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*. 2017.

BERNARDES, Maria Eliza Mattosinho. Ensino e aprendizagem como unidade dialética na atividade pedagógica. *Revista Semestral da Associação Brasileira de Psicologia Escolar e Educacional (ABRAPEE)* \* Volume 13, Número 2, Julho/Dezembro de 2009 \* 235-242.

BERNARDES, Maria Eliza Mattosinho. Modos de Ação na Atividade Pedagógica: Uma Proposição de Ensino e Aprendizagem Ativos PBL 2010 Congresso Internacional. São Paulo, Brasil, 8 -12 de fevereiro de 2010.

BIELSCHOWSKY, C. E. Avaliando o desempenho e custos da graduação das Instituições Federais de Ensino Superior. *EaD em Foco*, v. 9, n. 1, 2019.

BORGES, F. S. A medição de desempenho como ferramenta de análise e melhoria de processos. Universidade de São Paulo, 2017.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF.

BRASIL, Felipe G. O Lugar das políticas culturais no Brasil: Breve histórico e desafios in: Escalas Amazonas: artes visuais e políticas públicas. MANESCHY, Orlando Franco (Org) – Manaus: Valer, 2017.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Censo da Educação Superior 2020: notas estatísticas. Brasília, 2019. Recuperado em 31 out. 2023, Censo da Educação Superior 2020.indd (inep.gov.br)

BRASIL. Plano decenal de educação para todos. Brasília: MEC, 2004. Disponível em: . Acesso em: 31 out . 2023.

BRITO, L. A. L.; CARVALHO, I. V. de. Custo aluno qualidade no Brasil. In Dicionário da educação profissional em rede. Disponível em: <http://www.epublicacoes.uerj.br/index.php/dictionary/article/view/52054>. Acesso em: 31 out 2023.

BRUNS, B.; MINGAT, A.; RAKOTOMALALA, R. Achieving World-Class Education in Brazil: The Next Agenda. The World Bank.

CABRITO, Belmiro. 2002. O Financiamento do Ensino Superior. Lisboa: EDUCA. CABRITO, Belmiro; CERDEIRA, Luisa. Custos dos estudantes do Ensino Superior Português – Relatório Cestes. 2014.

CAMPAGNONI, M.; PLATT NETO, O. A. A evolução dos indicadores de custo por aluno na Universidade Federal de Santa Catarina de 2002 a 2012 conforme metodologia do TCU. Revista de Contabilidade da UFBA, v. 9, n. 2, p. 33-49, 2015.

CASTRO, J.A.; CORBUCCI, P.R. Subsídios para o debate sobre o financiamento da educação superior no Brasil. Políticas Sociais, Brasília, DF, n. 8, p. 148-153, fev. 2004.

CARVALHO, Renata Ramos da Silva. AMARAL, Nelson Cardoso. universidades

estaduais brasileiras: o custo aluno, as assimetrias institucionais e as desigualdades regionais. *Eccos - Revista Científica*, São Paulo, n. 57, p. 1-20, e10777, abr./jun. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/eccos.n57.10777>.

CAVALCANTI, R.; CORRAZA, R. Custo Aluno Qualidade Inicial (CAQi) e custo aluno qualidade (CAQ): conceitos e métodos. Disponível em: <https://www.planejamento.gov.br/assuntos/orcamento/investimento-publico/documentospublicacoes/custo-aluno-qualidade-inicial-caqi-e-custo-aluno-qualidade-caq-conceitos-emetodos-1/view>. Acesso em: 31 out 2023.

CHAUÍ, Marilena. A universidade pública sob nova perspectiva. *Revista Brasileira de Educação*. Set /Out /Nov /Dez 2003 No 24.

CHAUÍ, Marilena. A universidade pública sob nova perspectiva. *Revista Brasileira de Educação*. Set /Out /Nov /Dez 2003 No 24.

CHIARELLO, I. S. A universidade e seu papel no desenvolvimento regional: contribuições do Proesde. *Revista Extensão em Foco* | v.3 | n.1 | p. 240-257| 2015.

CORBUCCI, P.R. As universidades federais: gastos, desempenho, eficiência e produtividade. Brasília, DF: IPEA, 2000.

COSTA, S. R. Gestão de custo por aluno em instituições federais de ensino: estudo de caso do Instituto Federal de Santa Catarina – Câmpus Florianópolis. 2018. 22 f. Monografia (Especialização) - Curso Lato Sensu em Formação Pedagógica para a Docência na Educação Profissional e Tecnológica, Instituto Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018.

CORRÊA, Denise Maria Moreira Chagas; SOUSA, Maria Selma de; FREIRE, Fátima de Sousa. Custo por aluno nas IFES: um estudo de caso nas Casas de Cultura da Universidade Federal do Ceará. In: CONGRESSO INTERNACIONAL EM AVALIAÇÃO EDUCACIONAL, 4., 20 a 22 nov. 2008, Fortaleza (CE). Anais. Fortaleza (CE): UFC, 2008. p. 1193-1219.

DANTAS, L. A. O. Análise do custo-aluno como ferramenta para decisão gerencial em uma instituição de ensino superior pública. 2018. 171 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2018.

DANTAS, L. A. O. Análise do custo-aluno como ferramenta para decisão gerencial em uma instituição de ensino superior pública. 2018. 171 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2018.

DANTAS, L. A. O.; BARROSO, M.; FORTE, D.; OLIVEIRA, F. G. Gestão estratégica em Instituição de Ensino Superior Pública a partir da análise do custo-aluno. In. Seminários em Administração, 22., 2019. São Paulo. Anais [...] São Paulo, 2019. p. 1-15.

DE MAGALHÃES, Elizete Aparecida, SILVEIRA, Suely de Fátima Ramos, ABRANTES, Luiz Antônio, FERREIRA, Marco Aurélio Marques & WAKIM, Vasconcelos Reis. Custo do ensino de graduação em instituições federais de ensino superior: o caso da Universidade Federal de Viçosa. Revista de Administração Pública – FGV. Rio de Janeiro. Maio/Junho de 2010

DE MAGALHÃES, E. A., SILVEIRA, S. D. F. R., MOREIRA, N. P., DE MAGALHÃES, E. M., & SANTOS, N. D. A. UMA ANÁLISE DAS METODOLOGIAS DE CÁLCULO DO CUSTO POR ALUNO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR. *Anais Do Congresso Brasileiro De Custos - ABC*. Recuperado de [https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/1716\\_2017](https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/1716_2017)

DIAS, A. B.; SANTOS, V. A.; BEIRUTH, A. X. Consistência das estratégias de instituições de ensino superior: um estudo baseado na percepção dos stakeholders utilizando-se do Balanced Scorecard. Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade, v. 10, n. 4, p. 431- 448, 2016.

FELDMAN, R. S.; MAISEL, N. C. Investing in the future: Cost per student in US public higher education. *Journal of Education Finance*, 45(3), 2019, 260-283.

FERREIRA, M. C.; SANTOS, W.J. L.; PESSANHA, J. F. M. Avaliação do ensino superior: análise dos indicadores instituídos pelo TCU para as IFES. Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ, v. 18, n. 1, p. 104-124, 2013.

FERREIRA, Fernanda Olegário dos Santos. MOTTA, Maria Cecília Amendola da. Abordagem financeira do (in)sucesso escolar. Artigo publicado na Revista da Associação dos Tribunais de Contas – ATRICON. 2014

FIGUEIREDO, M. Avaliação de desempenho: uma abordagem estratégica. Quartier Latin, 2002.

FREIRE, Paulo. Pedagogia da autonomia: saberes necessários a prática educativa / Paulo freire. – São Paulo: Paz e Terra, 1996. – (coletânea Leitura) [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S217562362015000200629&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S217562362015000200629&lng=en&nrm=iso)

GOLDENBERG, Mirian. A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. 2004.

GUIMARÃES, A. R. e MELO, A. L. e NOVAIS. Expansão da educação superior no PARÁ e AMAPÁ: o público e o privado em questão. Anais da 38ª Reunião Nacional da ANPed, 2017.

HANUSHEK, E. A.; WOESSMANN, L. The Knowledge Capital of Nations: Education and the Economics of Growth. MIT Press, 2015.

HEYNEMAN, S. P.; SAVEDOFF, W. D. Appropriateness and Productivity of Public Spending on Education in Africa. International Journal of Educational Development, 33(3), 2013, 233-247.

HOFFMANN, E. Indicadores estratégicos de gestão e otimização de custos em uma instituição de ensino superior pública. 2020. 216 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de

Programa de Pós-Graduação do Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2020.

INEP. O que é o IDEB? Disponível em: <http://inep.gov.br/web/guest/educacao-basica/ideb/oque-e-o-ideb>. Acesso em: 31 out 2023.

JOHNSTONE, D. B.; MARCUCCI, P. Financiamento da Educação Superior: Desafios Globais e Políticas Nacionais. Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), 2010.

LADD, H. F. School Finance and Student Achievement: The Class Size Debate and Other Dilemmas. *National Tax Journal*, 61(4), 2008, 555-576.

LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL. Disponível no site da Presidência da República ([https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm)).

LENK, Wolfgang; PEREIRA, B. Fernando. Cobrança de Mensalidade nas Universidades Federais: Para Que e Para Quem? 2017. Disponível em: . Acessado em: 31 out. 2023.

LIBÂNEO, José Carlos. Formação de Professores e Didática para Desenvolvimento Humano. *Educ. Real.*, Porto Alegre, v. 40, n. 2, p. 629-650, June 2015.

LIBÂNEO, José Carlos. Questões de metodologia do ensino superior: a teoria histórico-cultural da atividade de aprendizagem. Disponível em: <http://www.drb-m.org/av1/29QUESTOESDEMETODOLOGIADOENSINOSUPERIOR.pdf>

Luck, Heloísa. Planejamento em orientação Educacional. 22. - Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. 176.

LOPES, L. M. S.; ROCHA, J. S. Contribuições dos sistemas de custos ao processo decisório nas instituições privadas de ensino superior de Salvador-Bahia. *Revista de Administração e Contabilidade da FAT*, v. 2, n. 1, p. 46-64, 2010.

MACHADO, A. M. O. Custos por aluno de graduação levantados no período de 2009

a 2016, no Centro de Ciências Agrárias, Campus II da UFPB. 2020. 120 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado Profissional - Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2020.

MACHADO, C. L. (2020). Avaliação de Custos e Eficiência no Ensino Superior. Editora Universitária.

MAHER, M. Contabilidade de custos: criando valor para a administração. São Paulo: Atlas, 2001.

MANCIBO, D.; ALMEIDA, N. Captação de Recursos para Pesquisa nas Universidades Estaduais Brasileiras: Um Estudo Comparativo. *Gestão e Sociedade*, 12(30), 2018.

Manual do *Sistema de Apuração de Custos das Instituições Federais de Ensino Superior* <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me002728.pdf>

MARTINS, E.; ROCHA, W. Contabilidade de custos. Atlas, 2015.

MARTINS, O. V. O cálculo do custo aluno-qualidade inicial: a necessidade de uma abordagem integral. *Educação & Sociedade*, 40, 2019, e166773. doi: 10.1590/es0101-73302019166773.

MEC - Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Básica. Resolução N. 7, de 14 de dezembro de 2010. Fixa Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental de 9 (nove) anos. Brasília: MEC, 2010. Disponível em: . Acesso em: 31 out. 2023.

MELO, Itamar. O Brasil gasta demais com universidade pública Veja números e comparação com outros países. *Jornal GZH*, 2019.

MCCOWAN, T. Expansion without equity: an analysis of current policy on access to higher education in Brazil. *Higher education*, v. 53, n. 5, p. 579-598, 2007.

MIRANDA, Nair Aguiar de e VIEIRA, Eduardo Tadeu. Modelo de apuração de custos do ensino para instituições federais de ensino superior. 2001.

MONTEIRO, J. J.; CITTADIN, A.; GUIMARÃES, M. L. F.; LUNKES, R. J. Gestão estratégica de custos: estudo bibliométrico e sociométrico da produção científica. Custos e @Gronegocio On line, v. 15, n. 4, p. 93-117, 2019.

MORAIS, G. M.; SANTOS, V. F.; NETO, M. T. R. Gestão de custos no setor público: um estudo em um restaurante universitário. Brazilian Journal of Development, v. 5, n. 3, p. 1.913- 1.933, 2019.

MOURA, H. S.; SILVA, J. M. Informações de custos no setor público: um estudo de caso em uma universidade do estado da Bahia. Revista Brasileira de Contabilidade, n. 222, p. 80-93, 2017.

MUSGRAVE, F. Funding and higher education: The political economy of higher education finance in the UK. Studies in Higher Education, 45(10), 2020, 1996-2011.

NECHYBA, T. Introducing School Choice into Multidistrict Public School Systems. Brookings Papers on Education Policy, 2003(1), 2003, 131-202.

NOVAIS, Valeria Silva de Moraes MACIEL, Flavia Caroline Conceição RIBEIRO, Giselle dos Santos. REVELLI, Vol. 13. 2021. Dossiê políticas de educação superior: tendências e perspectivas ISSN 1984-6576. E-202153.

OCDE. Education at a Glance 2021: OECD Indicators. OECD Publishing, 2021. Disponível em: [https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2021\\_b35a14e5-en](https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2021_b35a14e5-en). Acesso em: 31 out. 2023.

OLIVEIRA, J. F. A expansão do ensino superior no Brasil. Revista Brasileira de Educação, 24, 2019, e240007.

OLIVEIRA, R. P.; CUNHA, L. M. S. Financiamento das Universidades Estaduais no Brasil: Um Estudo do Período de 2000 a 2015. *Revista de Economia Contemporânea*, 23(3), 2019.

PERONI, V. M. V.; LIMA, V. P.; KADER, R. C. Redefinições das Fronteiras Entre o Público e Privado: Implicações para a democratização da educação. 2018.

PETER, W. B. A lógica da gestão estratégica na administração pública. *RAP: Revista de Administração Pública*, 41(6), 2007, 1127-1151.

REINERT, Clio. Metodologia para apuração de custos nas IFES Brasileiras. 2005. 92 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

Reinert, J. N., & Reinert, C. Método ABCd - Universidade para apuração de custos de ensino em Instituições Federais de Ensino Superior. *Anais Do Congresso Brasileiro De Custos - ABC*. Recuperado de <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/1950>

REIS, A. O.; SILVA, C. S. Sustentabilidade Financeira das Universidades Estaduais: Análise da Gestão de Custos. *Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 18(2), 2021.

REIS, L. P. Financiamento da educação superior: desafios, dilemas e perspectivas. *Educação & Sociedade*, 41, 2020, e224368.

Relatório do Banco Mundial em 2017 – Disponível em <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents>. Acessado em 03 de maio de 2024

REZENDE, A. J.; PISSINATI, R. M.; COELHO, C. A. Gestão do Conhecimento e Uso dos Recursos Financeiros na Administração Pública: Estudo em uma Universidade Estadual Paulista. *Revista de Administração e Inovação*, 14(2), 2017.

RISTOFF, D. A democratização do ensino superior no Brasil: a expansão sob regulação. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 23(88), 2015, 100-123.

SANTANA, E. C.; CORREA, C. R. O emprego do sistema de informação de custos (SIC) do Governo Federal na Marinha do Brasil: uma análise gerencial dos custos no setor público. *Pensar Contábil*, v. 16, n. 61, p. 37-44, 2014.

SANTOS, J. A.; PEREIRA, V. C. A destinação orçamentária da união e sua vinculação ao custo aluno nas universidades federais. In: *Congresso Brasileiro de Custos*, 26, 2019, Curitiba. *Anais [...]*. Curitiba, 2019. p. 1-12.

SANTOS, J. M.; OLIVEIRA, M. R.; ALMEIDA, F. S. (2018). *Gestão Universitária e Qualidade do Ensino: Desafios e Oportunidades*. *Revista de Educação*, 23(2), 45-60.

Schutzer, H. e Campos, S. C. A. Educação superior e qualificação para o desenvolvimento econômico nacional *Revista Brasileira de Planejamento Desenvolvimento*, Curitiba, v. 3, n. 1, p. 147-164, jan./jul. 2014.

SFORNI, Marta Sueli de Faria. *Interação entre Didática e Teoria Histórico-Cultural*. *Educação & Realidade*, Porto Alegre, v. 40, n. 2, 392 p. 375-397, abr./jun. 2015.

SCHWARTMANN, Jacques, *Financiamento do Ensino Superior Particular*, *Revista Estudos* nr. 27, ABMES, Brasília, 2004. Disponível em [www.abmes.org.br](http://www.abmes.org.br). Acesso em 31 out. 2023.

SGUISSARDI, V. História e perspectivas da educação superior no Brasil. *Educação & Sociedade*, 27(96), 2006, 1011-1035.

SILVA, A. B. (2019). *Financiamento da Educação Superior no Brasil: Desafios e Perspectivas*. Editora XPTO.

SILVA, Elizabete Ribeiro Sanches et al. O Custeio baseado em Atividades na gestão de custos em Instituições de Ensino Superior: uma revisão sistemática da literatura.

In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC. 2022.

SILVA, J. S.; LEITE, J. A. Financiamento da Educação Superior no Brasil: Panorama Atual e Perspectivas para as Universidades Estaduais Brasileiras. *Educação e Pesquisa*, 46, 2020.

SODRÉ, L. R.; VALENÇA, M. M.; SOUZA, R. C. Parcerias e Convênios das Universidades Estaduais Brasileiras com Empresas Privadas: Uma Análise da Captação de Recursos Financeiros. *Revista de Administração e Inovação*, 16(2), 2019.

SOUZA, D. D. P.; CLEMENTE, A. D. C. Um estudo sobre o custeio baseado em atividades (ABC) em empresas certificadas pela norma ISO 9000. ENANPAD, 2011.

SOUZA, H. M. S. Financiamento da educação superior no Brasil: mudanças na conjuntura política e impactos na gestão das instituições públicas. *Revista de Educação Pública*, 27(67), 2018, 13-33.

SUZART, J. A. S. Sistema Federal Brasileiro de Custos: uma análise comparativa à luz das recomendações da Ifac. *Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade*, v. 2, n. 3, p. 39-55, 2012.

TCU. Tribunal de Contas da União. Decisão TCU nº 408, de 24 de abril de 2002. Recuperado em 31 out. 2023, de <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#!/redireciona/acordaocompleto/%22ACORDAOCOMPLETO-6830%22>

TCU. Tribunal de Contas da União. Secretaria da Educação Superior (SESu/ MEC). Secretaria Federal de Controle Interno (SFC). Grupo de Contato. Orientações para o cálculo dos indicadores de gestão: decisão nº 408/2002-plenário e acórdãos nº 1043/2006 e nº 2167/2006 - Plenário Tribunal de Contas da União. Versão revisada em janeiro/2010. Recuperado em 31 out. 2023, [http://files.ufgd.edu.br/arquivos/arquivos/78/PLANEJAMENTO/Manual\\_indicadores\\_TCU\\_2010.pdf](http://files.ufgd.edu.br/arquivos/arquivos/78/PLANEJAMENTO/Manual_indicadores_TCU_2010.pdf)

TEIXEIRA, P. Efficiency measurement and resource allocation in education: an application of data envelopment analysis to Portuguese higher education. *Education Economics*, 26(4), 2018, 402-419.

THOMPSON, L.; FRANK, H. The Cost Per Student as a Practical Measure of Higher Education Costs. *Research in Higher Education*, 2021, 1-27.

TRENTO, Dayana. Comportamento dos custos em universidades federais brasileiras: uma análise com base em variáveis de educação. 2020. 124 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Controle de Gestão, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2020.

UNESCO. Education Finance Indicators and Database (Ed-FID). Disponível em: <http://uis.unesco.org/en/topic/education-finance-indicators>. Acesso em: 31 de outubro de 2023.

UNESCO. Global Education Monitoring Report 2020. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373366.locale=en>. Acesso em: 31 de outubro de 2023.

WOESSMANN, L. The Importance of School Systems: Evidence from International Differences in Student Achievement. *Journal of Economic Perspectives*, 30(3), 2016, 3-32. Disponível em: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.30.3.3>. Acesso em 31 de outubro de 2023.

WORLD BANK. World Development Report 2018: Learning to Realize Education's Promise. Disponível em: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/30418>. Acesso em: 31 de outubro de 2023.

YIN, Robert K. *Estudo de Caso: Planejamento e métodos*. Bookman editora, 2015.

ZULIANI, M. H. Custo por aluno de graduação e de cursos técnicos em uma universidade federal: um estudo de caso. 2019. 97 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - Profiap,

Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Uberaba, 2019.