

**RELEVÂNCIA DAS FUNDAÇÕES DE APOIO A INSTITUIÇÕES DE
ENSINO NO BRASIL**

LUIZ ROGÉRIO FARIAS

Doutorando, Professor da Universidade Federal do Paraná

Av. Prefeito Lothário Meissner, 632 – DECONT, Curitiba – PR, Brasil,

VICENTE PACHECO

Doutor, Professor da Universidade Federal do Paraná

Av. Prefeito Lothário Meissner, 632 – DECONT, Curitiba – PR, Brasil,

Área Temática: Responsabilidade Social Empresarial / Sustentabilidade

Palavras-Chave: Fundações, Ensino, Educação, Fomento.

RELEVÂNCIA DAS FUNDAÇÕES DE APOIO A INSTITUIÇÕES DE ENSINO NO BRASIL

RESUMO

A presente pesquisa empírica tem por objetivo discutir e destacar a importância das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino na promoção do atingimento dos objetivos institucionais de cada IES, bem como na relação com a percepção de governança e de impacto social. Por meio de *survey* obteve a resposta de 52 gestores de Fundações de Apoio, o que permitiu a análise dos dados de forma quali-quantitativa. A pesquisa avançou ao destacar os montantes de recursos geridos, associados a benefícios gerados à comunidade, bem como a percepção de governança e controle configura um ponto de sensibilidade.

1 INTRODUÇÃO

O terceiro setor, que surge da interação entre o Estado e organizações da sociedade civil, tem a possibilidade de estabelecer parcerias com os setores público e privado, recebendo investimentos dessas fontes (Campos, Olher, & Costa, 2015). Nesse contexto, as fundações de apoio às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) surgem para apoiar e promover projetos de pesquisa, ensino e extensão realizados pelas instituições beneficiadas.

No Brasil existe a figura institucional das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino que auxiliam principalmente às universidades públicas federais a desenvolverem projetos e atividades aplicados na comunidade. Essas Fundações de Apoio auxiliam principalmente na captação de recursos privados usados no ecossistema universitário por meio de instrumentos técnico-científicos para serem revertidos em benefício da sociedade.

As fundações de apoio possuem personalidade jurídica de direito privado, não são criadas por lei nem são mantidas pela União e, portanto, não se enquadram na categoria de fundações públicas de direito público ou privado (Paes, 2010). O relacionamento entre as fundações de apoio e as IFES ocorre por meio da assinatura de convênios, acordos e contratos que envolvem o repasse de recursos financeiros.

O marco legal foi estabelecido em 1994, deu amparo e dispõe sobre as relações entre as Instituições Federais de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica, as Fundações de Apoio, e mais recente a Lei 14.133/21, permitiu às IES contratarem as Fundações de Apoio exigindo que os contratos sejam vinculados a projetos científicos de ensino, pesquisa e extensão ou de desenvolvimento institucional.

Além disso, a partir de 2019 uma nova oportunidade para as Fundações, advinda da Lei nº 13.800/19 surgiu, e esta passou a autorizar a administração pública a firmar

instrumentos de parceria e termos de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público com organizações gestoras de fundos patrimoniais. Nesse contexto normativo-organizacional, esta pesquisa visa discutir e destacar a importância das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino na promoção do atingimento dos objetivos institucionais de cada IES, bem como na relação com a percepção de governança e de impacto social.

A pesquisa foi motivada pela importância das práticas de gestão nas associações, sociedades e fundações para garantir uma apresentação e condução adequada das informações de interesse público (Quintana, Ganzer, Severo, Olea, & Dorion, 2012). A partir dessa análise, os resultados podem contribuir para a incorporação de indicadores na gestão das Fundações de Apoio, na sua melhor apreciação, bem como ampliar seu uso na tomada de decisões. Além disso, como área pouco abrangida na literatura, este manuscrito pode contribuir para o surgimento de novas obras, para a discussão, e para fornecer evidências aos novos pesquisadores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O número de projetos e os volumes financeiros e operacionais das Fundações de Apoio têm apresentado um crescimento gradual, resultando em um maior envolvimento da sociedade e na obtenção de benefícios sociais por meio do avanço da inovação, pesquisa científica e tecnológica (CONASS, 2016). Essas fundações desempenham um papel crucial no desenvolvimento da educação no país, visto que oferecem apoio às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Atualmente, existem 368 Fundações de Apoio credenciadas pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC), e aproximadamente 100 instituições estão vinculadas às IFES, com seis fundações cujo registro de autorização expirou (MEC, 2023).

De acordo com o Conselho Nacional das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica (Confies), a arrecadação/captação de recursos financeiros para projetos aumentou de R\$ 4,8 bilhões em 2019 para R\$ 7,5 bilhões em 2020 e alcançou R\$ 8 bilhões em 2021 (CONFIES, 2023), o que reforça a importância dessas instituições.

As Fundações têm a capacidade de gerar resultados por conta própria, o que permite investimentos em novos projetos e aprimoramento da capacitação técnica de seus colaboradores, visando promover de forma contínua sua atuação e participação em benefício das empresas, entidades apoiadoras e da sociedade em geral. Para isso, é essencial que elas

garantam a geração de recursos necessários para a gestão financeira e administrativa dos projetos sob sua responsabilidade. Os recursos, geralmente limitados, provenientes das participações em projetos de interesse próprio ou social das instituições, como aqueles relacionados à saúde, educação e tecnologia, permitem a manutenção administrativa e operacional das fundações por meio de uma gestão eficiente dos recursos.

Em termos de vantagens e benefícios, a parceria estabelecida entre as Fundações de Apoio e as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) contribui para a qualidade do ensino e da produção científica desenvolvida nas universidades. Isso ocorre porque os alunos se envolvem em projetos de pesquisa e extensão, gerando conhecimento alinhado com as demandas sociais. Além disso, essa parceria contribui para aprimorar e desenvolver os produtos, serviços e processos das empresas, transmitindo o conhecimento adquirido, o que traz benefícios para a sociedade como um todo.

Os projetos coordenados pelas fundações geram um valioso acervo de conhecimento representado por trabalhos acadêmicos, como monografias, dissertações, teses, artigos e patentes, que impulsionam a inovação no mercado (CONFIES, 2015). No Brasil, de acordo com o Confies, mais de 94% da produção científica é originada nas universidades públicas, graças ao apoio administrativo oferecido pelas Fundações de Apoio. Isso permite que os pesquisadores se concentrem exclusivamente nas questões técnicas das pesquisas científicas e tecnológicas.

Nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), ensino, pesquisa e extensão são atividades indissociáveis e fazem parte das funções regulares dos professores do ensino superior. Essa ideia de indissociabilidade está presente na Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 1988, em seu artigo 207, e a autonomia universitária também é reconhecida.

Em janeiro de 2016, foi aprovada a nova Lei do Marco Legal da Inovação, conhecida como Código de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I), após um longo processo de discussões e considerando as diversas perspectivas de dezenas de entidades envolvidas, o que é importante em uma sociedade democrática. O principal objetivo dessa lei é simplificar, flexibilizar e integrar os esforços dos agentes envolvidos na tríade ciência-tecnologia-inovação no Brasil (CONFIES, 2016).

Na literatura, encontramos diversas definições de indicadores que abrangem uma ampla gama de disciplinas relacionadas aos negócios, como contabilidade, finanças e

economia, além de outras relacionadas a questões sociais, como sustentabilidade e educação (Soligo, 2012). O autor argumenta que a evolução dos indicadores ocorreu após a Segunda Guerra Mundial, quando eles passaram a incluir aspectos sociais, indo além da simples quantificação de pessoas, recursos e equipamentos, resultando na criação de departamentos, agências e divisões em órgãos públicos nacionais (Soligo, 2012).

Segundo Souza et al. (1994), indicadores são medidas quantitativas que mostram o desempenho ou o progresso em relação a metas ou objetivos, levando em consideração a estrutura da organização, os processos e os resultados. Já Kardec et al. (2002) afirmam que os indicadores são guias que permitem medir a eficácia das ações realizadas e avaliar o desempenho comparando as ações planejadas com as ações efetivamente executadas.

De acordo com Weber et al. (2020), os indicadores têm como objetivo reunir e quantificar informações, ressaltando sua importância para facilitar a compreensão de fenômenos complexos e melhorar o processo de comunicação. Destaca-se a importância de escolher indicadores apropriados para cada situação, pois eles devem ser relevantes, monitorados e precisos, fornecendo uma imagem clara e objetiva do fenômeno em questão. Embora a literatura destaque principalmente indicadores financeiros, foram desenvolvidos diversos indicadores sociais ou qualitativos para estudos de fenômenos sociais. Jannuzzi (2004) define indicadores sociais como medidas quantitativas que possuem um significado social substancial. Diante disso, temos a seguinte hipótese de pesquisa:

H₁: os indicadores sociais se relacionam positivamente com a efetividade das Fundações de Apoio.

A partir da década de 90, as organizações do terceiro setor perceberam a importância da administração para sua existência e foram obrigadas a repensar sua missão, forma de atuação e funcionamento, a fim de enfrentar os desafios de gestão (Tenório, 2004). Com base nos princípios de ação social, as organizações do terceiro setor inicialmente não se dedicavam à administração. No entanto, à medida que enfrentavam um crescimento e desafios crescentes que ameaçavam sua sobrevivência, surgiu a necessidade de discutir questões de gestão (Soares, 2008). O uso de processos de gestão tornou-se um elemento diferenciador na atuação das fundações, pois permitiu que a direção se concentrasse em questões estratégicas, sem precisar se envolver com questões operacionais. Além disso, ficou evidente que as práticas de gestão podem ser aplicadas em organizações do terceiro setor (Quintana et al., 2012).

A Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, também determina que as fundações de apoio devem prestar contas dos recursos utilizados às instituições financiadoras, submeter-se ao controle de gestão pela instituição apoiada e ao controle finalístico pelo órgão de controle governamental competente, quando celebrarem convênios, contratos, acordos ou ajustes que envolvam recursos públicos (Brasil, 1994). A transparência na gestão dos recursos públicos e privados pelas fundações de apoio é de suma importância, sendo imprescindível que haja monitoramento e fiscalização dessas entidades tanto pelas instituições financiadoras quanto pelas instituições apoiadas (Campos, Olher, & Costa, 2015).

Nesse contexto, as fundações de apoio elaboram anualmente relatórios de atividades, nos quais são divulgados os seus atos de gestão, os projetos gerenciados, os eventos realizados ou apoiados e os resultados operacionais alcançados. Além disso, esses relatórios apresentam o desempenho financeiro obtido no período correspondente ao relatório de atividades (Campos, Olher, & Costa, 2015). Assim, propõe-se a hipótese seguinte:

H2: os indicadores de controle e compliance se relacionam positivamente com a efetividade das Fundações de Apoio.

3 METODOLOGIA

A pesquisa apresenta uma abordagem exploratória quanto ao problema, com aplicação de técnicas estatísticas paramétricas para apuração dos resultados, e ao fim uma análise descritiva quanto aos objetivos. O instrumento de pesquisa foi construído a partir das questões da literatura, da experiência dos pesquisadores e validado nas etapas de pré-teste e avaliação de especialistas.

Esses indicadores do instrumento foram categorizados buscando reunir dados a partir de indicadores para quantificar informações e para facilitar a compreensão de fenômenos complexos e melhorar o processo de comunicação (Weber et al., 2020). Assim, as três categorias empregadas na análise foram a Efetividade, Indicadores Sociais e Indicadores de Governança e Controle, conforme demonstrado na Tabela 1.

Tabela 1 – Categorias e Instrumento

Categoria	Indicador	Descrição
	Meta	Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?
	Captação	Nos últimos 3 anos, a Fundação aumentou a captação de recursos para projetos?

Efetividade	Novos Projetos	O número de novos projetos a serem administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?
	Volume	O volume de captação de recursos pela Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?
	Crescimento	A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento de ações e atividades?
	Número de Projetos	O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?
Indicadores Sociais	Alunos	O número de alunos participantes nos projetos e as bolsas concedidas apresentam crescimento percentual considerado satisfatório em cada exercício social?
	Áreas Sociais	A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?
Governança e Controle	Legislação	A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?
	Compliance	A Fundação possui uma Política de Compliance atualizada que assegure o cumprimento de todos os requerimentos exigidos?

Fonte: elaborada pelos autores (2023)

O instrumento foi aplicado a gestores de Fundações de Apoio em formato presencial e on-line, com a atribuição individualizada em categorias para a análise qualitativa, e com a atribuição de respostas “sim”, “não” e “parcialmente”; cuja interpretação foi atribuída em ‘1’ para “sim” quando completamente percebidos pelos respondentes nas referidas instituições, e “0” para “não” e “parcialmente”, devido a incompletude da percepção, atenuando o viés da desejabilidade social.

O quantitativo amostral foi de 52 respondentes, sendo 21 mulheres e 31 homens, com média de 53 anos de idade, e de 12 anos e 2 meses de experiência na correspondente instituição fundacional, atualmente ocupando cargos de liderança como Gerente, Gerente Geral, Superintendente, Diretor, Diretor Executivo, Diretor Administrativo, Diretor Presidente, entre outros de ascensão institucional.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS

Em resumo, as fundações de apoio desempenham um papel importante no apoio às atividades das instituições de ensino superior, contribuindo para a melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão, bem como para o desenvolvimento econômico e social do país. Existe mais de uma centena de relevantes Instituições Federais de Ensino Superior no Brasil (IES) (MEC, 2020), com mais de 1,2 milhões de alunos matriculados nos cursos de

graduação, com possibilidades de participarem em projetos patrocinados ou conduzidos pelas Instituições. Essas IFES desempenham papel central no desenvolvimento científico e tecnológico do país, respondendo por cerca de 90% da produção científica brasileira e pela formação de profissionais nas mais diversas áreas do conhecimento (EDUCABRASIL, 2022). Nesse contexto as IES demandam a participação de entidades de apoio para gestão de projetos técnicos sob sua responsabilidade e interesse, em todas as suas fases, espaço ocupado há anos pelas fundações de apoio.

Em apenas um recorte de sete fundações com dados parciais acessados percebe-se volumes elevados, com valores que superam R\$ 400 milhões/ano em uma das Fundações, o que notoriamente demonstra a capacidade de contribuir com as IES, conforme demonstrado na Tabela 2.

Tabela 2 – Recursos Obtidos pelas Fundações

FD	Total de Recursos recebidos				
	2.021	2.020	2.019	2.018	2.017
1					6.900.000,00
2		291.342.863,00	430.175.709,00	391.015.904,00	292.920.114,00
3	15.406.866,85	123.765.551,50	7.040.346,54	8.925.716,20	3.902.051,31
4	27.349.195,20	19.860.116,00	6.538.842,00	6.538.842,00	
5	32.461.810,00	23.118.517,00	10.829.851,00	8.020.880,00	
6	29.419.572,00	28.931.914,00	49.511.536,00	108.595.106,99	74.368.207,49
7		194.919.155,00	160.198.311,00	146.611.571,00	95.174.799,00
T	104.637.444,05	681.938.116,50	664.294.595,54	669.708.020,19	473.265.171,80

Fonte: Relatórios de Atividades das Fundações

Esse montante de arrecadação pode refletir diretamente no objetivo institucional da IES, a exemplo da distribuição de bolsas concedidas naquelas que apresentaram seus dados. A partir da demonstração dessa relevância financeira, para analisar a relação de relevância das fundações para as universidades e as organizações que a apoiam, parte-se do princípio de que a universidade pode ser considerada como um campo social - um espaço estruturado de posições que permite que os atores sociais construam relacionamentos, façam alianças, lutem entre si e se relacionem com atores externos, e, portanto, medido pela efetividade da fundação

apoiadora. Essa efetividade foi atribuída por meio de cinco indicadores de metas: Captação de Recursos, Novos Projetos por períodos, Volume, Crescimento e Número de Projetos.

Para a efetividade destacou-se o indicador de crescimento de números de novos projetos nos últimos três anos, que foi percebido em 70% da amostra, demonstrando a persistência e continuidade da ação dessas fundações de forma relevante. Por outro lado, o indicador de alcance das metas em número de projetos somente satisfaz 38% da amostra, e revela que a despeito do crescimento percebido na discussão anterior, esse crescimento não alcança as metas estabelecidas pelas fundações, o que pode estar relacionado a frustração de expectativas decorrente das contingências da pandemia de Covid-19.

Tabela 3 – Indicadores de Efetividade

Descrição	Sim	Não	Em Parte
A Fundação persegue de forma permanente as metas em termos de crescimento de ações e atividades?	62,3 = 33	15,1 = 8	22,6 = 12
O número de projetos gerenciados pela Fundação aumenta de forma constante e gradativa em cada período?	55,8 = 30	21,2 = 11	23,1 = 12
Nos últimos 3 anos, a Fundação alcançou um número de projetos conforme as metas estabelecidas?	37,7 = 20	28,3 = 15	34,0 = 18
Nos últimos 3 anos, a Fundação aumentou a captação de recursos para projetos?	67,9 = 36	18,9 = 10	13,2 = 7
O número de novos projetos a serem administrados pela Fundação apresentou crescimento nos últimos períodos?	69,8 = 37	15,1 = 8	15,1 = 8
O volume de captação de recursos pela Fundação apresentou crescimento percentual satisfatório nos últimos períodos?	66,0 = 35	15,1 = 8	18,9 = 10

Fonte: resultados da pesquisa (2023)

Como indicadores sociais foram avaliados o impacto em termos de alunos beneficiados pelos projetos desenvolvidos entre fundações e IES, bem como a percepção do conjunto de demais indicadores sociais. De forma semelhante, ambos os indicadores da categoria demonstraram valores semelhantes, de que a metade da amostra percebe as áreas sociais impactadas pelos projetos e o impacto em termos de número de alunos tem crescido, conforme demonstra a Tabela 4.

Tabela 4 – Indicadores Sociais

Descrição	Sim	Não	Em Parte
O número de alunos participantes nos projetos e as bolsas concedidas apresentam crescimento percentual considerado satisfatório em cada exercício social?	50,9 = 27	11,3 = 6	37,7 = 20
A Fundação percebe claramente as áreas sociais beneficiadas com a implantação de cada projeto que esteve sob sua gestão?	50,9 = 27	20,8 = 11	28,3 = 15

Fonte: resultados da pesquisa (2023)

A percepção de Governança e Controle passa pelo compliance e pelo próprio atendimento das diversas legislações nas quais as fundações estão submetidas. Aqui percebe-se um ponto frágil e de sensibilidade para a relação entre as IES e as Fundações, pois apesar de a maioria dos respondentes (73,6%) indicarem a existência de controles para o cumprimento da legislação aplicável, somente 47% reportaram a existência de áreas destinadas ao compliance que assegurassem o cumprimento de todos os requerimentos exigidos, conforme demonstrado na Tabela 5.

Tabela 5 – Indicadores de Governança e Controle

Descrição	Sim	Não	Em Parte
A Fundação possui controles para assegurar a observação e cumprimento de toda a legislação aplicável?	73,6 = 39	5,6 = 3	20,8 = 11
A Fundação possui uma Política de Compliance atualizada que assegure o cumprimento de todos os requerimentos exigidos?	47,2 = 25	26,4 = 14	26,4 = 14

Fonte: resultados da pesquisa (2023)

Esse ambiente interno das Fundações de Apoio é muito dinâmico, e principalmente das IFES, o que de forma inerente precisa considerar as interrelações entre variáveis, indicadores e categorias. Nesse contexto, optou-se por relacionar cada um dos indicadores a fim de explorar as distintas relações e evidenciar novos conhecimentos que sustentem estudos posteriores. Assim, o procedimento atribuído foi a análise de correlação por meio do software Stata, diante de significância estatística de 0.10 (realce amarelo) e 0.05 (realce verde), cujos outputs são apresentados na Tabela 6., seguinte.

Tabela 6 – Análise de Correlação entre Indicadores

Indicadores	Metas	Captação	Novos	Volume	Crescim.	Número	Alunos	Áreas	Legisl.	Compl.
Captação	0.3558	1.000								
	0.0096									
Novos-Per	0.3289	0.4033	1.000							
	0.0173	0.0030								
Volume	0.4667	0.6013	0.5516	1.000						
	0.0005	0.0000	0.0000							
Crescim.	0.3536	0.0998	-0.0424	-0.1031	1.000					
	0.0101	0.4813	0.7655	0.4668						
Nr Proj.	0.3752	0.5203	0.7062	0.6439	-0.0161	1.000				
	0.0067	0.0001	0.0000	0.0000	0.9110					
Alunos	0.3651	0.5260	0.0670	0.3140	0.2290	0.2547	1.000			
	0.0078	0.0001	0.6370	0.0234	0.1024	0.0713				
Áreas Soc.	0.1278	0.1091	0.0670	-0.0142	0.3090	0.0513	0.0756	1.000		
	0.3666	0.4415	0.6370	0.9204	0.0258	0.7206	0.5945			
Legislação	-0.2739	-0.0962	-0.2696	-0.1183	0.0231	-0.1461	0.0667	0.2444	1.000	
	0.0495	0.4974	0.0533	0.4034	0.8711	0.3064	0.6387	0.0807		
Compl.	0.0304	-0.1091	-0.1519	-0.3140	0.4104	-0.1755	0.0015	0.2326	0.1111	10.000
	0.8304	0.4415	0.2822	0.0234	0.0025	0.2181	0.9917	0.0971	0.4329	

Fonte: os autores (2023)

A Tabela 6 indicando a correlação entre indicadores apresenta evidências relevantes para a análise integrada dos indicadores de fundações de apoio, e decorrente disso incrementa a percepção de sua efetividade e relevância.

Primeiramente percebe-se um grupo de relações significativas entre os indicadores de efetividade, o que já seria previamente esperado, pois, por exemplo, o aumento de novos projetos aumenta o estoque de projetos e o volume de recursos. Entretanto, a ausência de relação do número de novos projetos destaca-se no grupo por não apresentar relação com as demais variáveis de efetividade. Essa evidência abre uma lacuna, que pode ser por substituição, a exemplo de substituição de quantitativos de projetos pelo seu aumento de volume dos já existentes, entre outras possibilidades. Entre as relações significativas, todas demonstraram-se positivas.

Os indicadores sociais, talvez os mais relevantes, demonstraram relações predominantemente no quantitativo de alunos impactado pelas demais percepções de efetividade, ou seja, o crescimento de novos projetos e do volume de captação de recursos resulta em aumento quantitativo de alunos envolvidos, sendo todos esses indicadores positivos. Ainda que por si seja um impacto social relevante, essa importância social não reflete na percepção de áreas sociais. O aumento da efetividade das fundações de apoio, de acordo com as evidências da pesquisa, não identifica relação com a percepção de definição e impacto em áreas sociais, exceto em relação a perseguição de metas de crescimento de ações e atividades, o que pode decorrer da diversidade em relação ao tradicional, que acaba por permitir o atingimento de distintas áreas sociais.

A categoria final de indicadores, os indicadores de governança e controle, demonstraram evidências preocupantes primeiramente pelas poucas relações com a efetividade das fundações, mas principalmente porque tais relações tenderam em direção a sentido negativo. Pelo lado positivo, ainda que em baixa significância estatística, tanto o compliance quanto a capacidade de atendimento à legislação demonstraram relação com a percepção do atendimento de áreas sociais beneficiadas.

A existência de compliance e o crescimento de novas ações e atividades demonstrou relação positiva, que pode ter fundamentos semelhantes aos apresentados na relação discorrida anteriormente. Possivelmente tal relação sustente-se no fato relativo a que as novas legislações e interpretações tendem a ser implementadas em novos projetos, com novos instrumentos de controle inseridos em contratos, o que muitas vezes não consta e se reflete em instrumentos e contratos antigos, abrindo margem a incorrência de desvios.

Por fim, as relações mais preocupantes decorrem da relação negativa entre efetividade e governança, de modo geral, quanto maior e mais efetiva, menor a capacidade percebida de controle. Entre essas relações, primeiramente destaca-se a relação entre metas e controles, na qual percebe-se que o maior atendimento das metas estabelecidas apresenta relação negativa com a existência de controles. A constatação demonstra que a diminuição de controles pode aumentar a efetividade da fundação, o que abre margem a relações irregulares.

A relação negativa da existência de controles também sustenta o aumento de contratação de novos projetos e o volume de recursos. Assim, a evidência é imprópria, mas empiricamente demonstrada que a existência de controles tem se demonstrado na amostra como uma percepção negativa do aumento da efetividade. Os dados demonstram de outra forma, no olhar gerencial, que o aumento da efetividade tem sido acompanhado da mitigação dos controles, o que é fator de preocupação. Assim, destaca-se a necessidade de investimentos em controles, proporcionalmente ao aumento do volume de trabalho e de crescimento nas metas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa empírica buscou discutir e destacar a relevância das fundações de apoio às instituições públicas de ensino superior no Brasil. Sob esse direcionamento a pesquisa explorou a legislação e evidenciou os marcos legais e teóricos que sustentam e asseguram a relação entre as Fundações de Apoio e as Instituições Públicas de Ensino Superior, trazendo a percepção de uma amostra de gestores de Fundações de Apoio.

Os impactos transcendem números e alcançam a efetividade em momentos de contingência, como demonstrado nos diversos projetos desenvolvidos durante a pandemia da Covid-19. A pesquisa avançou ao destacar os montantes de recursos geridos, associados a benefícios gerados à comunidade, por meio de bolsas e ações específicas, entre outros. Os projetos administrados nas Fundações de Apoio representam investimentos na ordem de bilhões de reais, e mantem o potencial de contribuir significativamente com a sociedade. Entretanto, as relações estatísticas evidenciadas denotam carências na gestão das entidades, principalmente voltadas às áreas sociais e aos controles, conforme demonstrado na pesquisa.

Os indicadores sociais demonstraram impacto, principalmente no quantitativo de alunos, entretanto, pertinente às áreas sociais impactadas a percepção apresenta valores semelhantes de baixa relação com as demais áreas. A percepção de governança e controle

configura um ponto de sensibilidade, pois embora relate-se a existência de controles em nível elevado e baixo grau em relação a compliance, as relações demonstradas divergem do senso comum, evidenciando-se que ao aumentar a efetividade das fundações mitiga-se os controles, tornando-se, portanto, uma lacuna importante para as irregularidades.

A partir dessas evidências a pesquisa traz como implicação para a prática profissional a percepção sobre a necessidade de atenção especial e maiores investimentos em controles e políticas de compliance, em linha com aumentos do número de projetos administrados, volumes de recursos envolvidos e, em consequência, da efetividade. No ponto de vista da literatura, os resultados demonstram a existência de uma lacuna renegada pela academia nas últimas décadas, referente a um campo de grande relevância para as instituições de ensino e para a sociedade em geral. As evidências aqui percebidas desbravam um horizonte de relações demonstradas, que podem ser aprofundadas por novas pesquisas, sob novas perspectivas e composições de amostras.

REFERÊNCIAS

- Ávila, L. A. C. D., & Bertero, C. O. (2016). Governança no terceiro setor: Um estudo de caso em uma fundação de apoio universitário. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 18, 125-144.
- Brasil, (1999), Constituição da República Federativa do Brasil, de 05.10.1988, Brasília.
Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.
- Campos, L. D. F. F., Olher, B. S., & Costa, I. S. (2015). A atuação das fundações de apoio às instituições federais de ensino superior: o estudo de caso da fundação de apoio ao ensino, pesquisa e extensão deputado último de carvalho, MG-Brasil. *HOLOS*, 6, 222-235.
- Castro, S. C. (2020). Convênios Firmados entre uma Fundação de Apoio Institucional e uma Instituição Federal de Ensino Superior no Amazonas: Análise da Transparência dos Dados Governamentais Abertos. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 15(2), 141-161.
- Conselho Nacional das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica - Confies. (2015). As fundações de apoio e as Instituições de Ensino Superior – Uma relação que precisa ser entendida pela sociedade. Recuperado em 10 abril 2022 de confies.org.br/institucional/as-fundacoes-de-apoio-e-as-instituicoes-de-ensino-superior-uma-relacao-que-precisa-ser-entendida-pela-sociedade

- Conselho Nacional das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica - Confies. (2016). Novo marco legal da inovação beneficia relação ciência-tecnologia-inovação. <http://confies.org.br/institucional/novo-marco-legal-da-inovacao-beneficia-relacao-ciencia-tecnologia-inovacao>
- Conselho Nacional das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica - Confies. (2023). Fundações de apoio captam mais de R\$ 8 bi e batem novo recorde na receita para ciência nacional. Recuperado em 10 abril 2022 de <http://confies.org.br/institucional/fundacoes-de-apoio-captam-mais-de-r-8-bi-e-batem-novo-recorde-na-receita-para-ciencia-nacional/>
- Conselho Nacional de Secretários de Saúde - CONASS (2016). Fundações de Apoio. Recuperado em 10 abril 2022 de <https://www.conass.org.br/guiainformacao/fundacao-de-apoio/>
- EducaBrasil. (2022), Instituições Federais de Ensino Superior. Disponível em: <<https://www.educabrasil.com.br/ifes-instituicoes-federais-de-ensino-superior/>>. Acesso em 10 out. 2022.
- Hoss, O., Bromberger, V., Rojo, C. A., & de Sousa, A. F. (2012). Simulação de cenários: Estudo de caso nas fontes de recursos da fundação de apoio à educação, pesquisa e desenvolvimento científico e tecnológico da Universidade Tecnológica Federal do Paraná câmpus Pato Branco. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 11(3), 172-204
- Jannuzzi, P. de M. (2004). Indicadores sociais no Brasil: conceitos, medidas e aplicações. (3. ed.). Alínea.
- Ministério da Educação e Cultura - MEC. (2023). Fundações de Apoio. Recuperado em 01 de janeiro de 2023 de <http://portal.mec.gov.br/sesu-secretaria-de-educacao-superior/fundacoes-de-apoio-sesu>.
- Paes, J. E. S. Fundações, associações e entidades de interesse social: aspectos jurídicos, administrativos, contábeis, trabalhistas e tributários. 7.a ed. – São Paulo: Forense, p. 259-295. 2010
- Quintana, C. G., Ganzer, P. P., Severo, E. A., Olea, P. M., & Dorion, E. H. (2012). Implantação do processo de gestão: estudo de caso em uma fundação de apoio à universidade pública. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, 5(3), 46-66.
- Soares, A. C. A. A. Desafios gerenciais de organizações do terceiro setor de Belo Horizonte na percepção de seus gerentes. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2008.

- Soligo, V. (2012). Indicadores: conceito e complexidade do mensurar em estudos de fenômenos sociais. *Estudos em Avaliação Educacional*, 23(52), 12–25. 10.18222/ae235220121926.
- Souza, R., Mekbekian, G., Silva, M., Leitão, A. & Santos, M. (1994). Indicadores da qualidade e produtividade. In: Sistema de gestão da qualidade para empresas construtoras. Pini.
- Tenório, F. G. (2004). Gestão de ONGs: principais funções gerenciais. 8 ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2004
- Weber, J., Machado, N., Sehnem, S. & Moura-Leite, R. (2020). Indicadores de Sustentabilidade para Instituições de Ensino Superior O Caso da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS. *REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade*. (4. 42).