

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Mestrado Profissional em Administração**

A Governança nas Instituições de Ensino Superior: o caso da Universidade Federal de Pernambuco

**Aluna: Maria da Conceição Couto da Silva
Orientadora: Profa. Dra. Joséte Florencio dos Santos**

Relatório executivo apresentado como requisito complementar para obtenção do grau de Mestre em Administração, pelo Curso de Mestrado Profissional em Administração, da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

Recife, 2016

Sumário

| | |
|---|---|
| 1. Apresentação | 2 |
| 2. Objetivos da Pesquisa..... | 2 |
| 3. Bases Teóricas utilizadas..... | 2 |
| 4. Resultados e Achados..... | 3 |
| 4.3 Associação do desempenho da UFPE com as práticas de governança..... | 5 |
| 5. Conclusão | 7 |
| Recomendações Gerenciais | 7 |

1. Apresentação

O presente relatório é fruto da pesquisa científica de dissertação de Mestrado Profissional em Administração, realizada na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), intitulada “A Governança nas Instituições de Ensino Superior: o caso da Universidade Federal de Pernambuco”, defendida e aprovada em 29 de julho de 2016. A investigação foi realizada entre o período de julho de 2015 a julho de 2016, buscando em fontes secundárias públicas (websites), observadas entre 01 e 22 de julho de 2016, a resposta para a problemática central: “Até que ponto a introdução de práticas de governança está associada com o desempenho da UFPE divulgado pelas principais instituições avaliadoras de Instituições de Ensino Superior (IES)?”.

Este relatório tem como objetivo apresentar os resultados da pesquisa realizada de modo sucinto e objetivo para auxiliar a gestão da UFPE no processo de tomadas de decisão, bem como proporcionar uma contrapartida ao investimento financeiro e não financeiro empregado pela UFPE na autora da pesquisa.

O presente documento é composto pelos objetivos da pesquisa, as bases teóricas que fundamentaram o estudo, os principais resultados, a conclusão e as recomendações gerenciais.

2. Objetivos da Pesquisa

Com o intuito de responder à pergunta de pesquisa, foram estabelecidos os objetivos geral e específicos a seguir:

2.1 Objetivo Geral

Analisar até que ponto a introdução das práticas de governança na UFPE pode ser associada ao desempenho apresentado nos principais indicadores de avaliação de IES, no período de 2013 a 2015.

2.2 Objetivos Específicos

Com o intuito de alcançar o objetivo geral, foram estabelecidos os objetivos específicos, analisados no período de 2013 a 2015:

- Analisar a evolução do desempenho da UFPE de acordo com os principais indicadores de avaliação de IES, situando a nível internacional, nacional e entre as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES);
- Elencar as práticas de governança promovidas pela UFPE, com base nas dimensões de transparência, prestação de contas e responsabilidade social;
- Verificar e analisar se o desempenho da UFPE está associado aos incrementos das práticas de governança.

3. Bases Teóricas utilizadas

A pesquisa proposta foi norteadada por conceitos e noções sobre a Governança e Desempenho das IES.

3.1 Governança

Apesar de o termo governança corporativa ter se vinculado a empresas privadas, órgãos internacionais como Organisation for Economic Co-operation and Development

(OECD) e o International Federation of Accountants (IFAC), adaptaram os princípios e recomendações de práticas às entidades do setor público.

O Quadro 1 apresenta os princípios de governança para os modelos selecionados para este estudo:

Quadro 1 - Princípios de governança de acordo com os modelos do IBGC, IFAC, OECD e TCU

| Princípios de Governança | | | |
|---------------------------------|---------------------|--|------------------|
| IBGC | IFAC | OECD | TCU |
| Transparência | Transparência | Enquadramento eficaz do governo | Legitimidade |
| Equidade | Integridade | Os direitos dos acionistas e funções fundamentais do seu exercício | Equidade |
| Prestação de Contas | Prestação de contas | Tratamento equitativo dos acionista | Responsabilidade |
| Responsabilidade corporativa | - | Relação dos stakeholders com o governo | Eficiência |
| - | - | Transparência e divulgação | Probidade |
| - | - | Responsabilidades dos órgãos de administração | Transparência |
| - | - | - | Accountability |

Fonte: IBGC (2015), IFAC (2001), OECD (2015b) E TCU (2014).

A transparência das informações, prestação de contas (ou accountability) e responsabilidade (corporativa ou estatutária) figuram como os principais princípios de governança recomendados por estes órgãos e são nesses princípios que o estudo se embasará.

3.2 Desempenho das Instituições de Ensino Superior (IES)

O desempenho é medido normalmente através de indicadores que demonstram a situação global de uma organização. Entre os diversos tipos de ranking, os universitários são muito atraentes, considerando que proporcionam uma base comparativa que permite situar as universidades no contexto nacional e até mesmo no mundial (BENITO; ROMERA, 2011).

Os índices (rankings) utilizados neste trabalho foram: Índice Geral de Cursos (IGC), emitido pelo INEP e o Ranking Universitário Folha, organizado pela Folha de São Paulo, ambos nacionais, e os internacionais, Center for World University Rankings (CWUR), Quacquarelli Symonds World University Rankings (QS) e Scimago Institutions Rankings (SIR). O critério de escolha dos rankings foi pelo fácil acesso aos seus dados, via websites das instituições de avaliação.

4. Resultados e Achados

4.1 Evolução de Desempenho da UFPE

A Universidade Federal de Pernambuco se destaca em diversos índices (rankings) em nível nacional e internacional. Eles funcionam como um tipo de selo de qualidade para instituições de ensino superior.

Como forma de responder ao primeiro objetivo específico, foi analisado a evolução do desempenho da UFPE de acordo com os principais indicadores de avaliação de IES, situando a nível internacional, nacional e entre as IFES.

Em nível internacional foram utilizados os índices CWUR, QS e SIR os quais são apresentados na Quadro 2:

Quadro 2 - Posição da UFPE nos indicadores em nível internacional

| Índice | 2013 | 2014 | 2015 | Referências |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
| CWUR (Arábia Saudita) | - | 940 ^a | 939 ^a | CWUR (2014, 2015a) |
| QS (Inglaterra) | 701 ^{a+} | 701 ^{a+} | 701 ^{a+} | QS (2016) |
| SIR (Espanha) | 568 ^a | 535 ^a | 525 ^a | SIR (2013, 2014, 2015). |

Fonte: Elaborado pela autora.

A UFPE apresenta crescimento discreto no ranking CWUR e mais expressivo no SIR, figurando entre as 525 melhores universidades do mundo no ano de 2015. A importância da projeção internacional da UFPE vai de encontro com o que a instituição defende em seu Plano Estratégico Institucional (PEI 2013-2027), quando afirma em suas Declarações de Visão de Futuro, ser universidade internacionalmente reconhecida e uma instituição universitária internacionalizada.

Já em nível nacional, a UFPE se destaca como uma das melhores universidades brasileiras. O Quadro 3 apresenta as posições ocupadas pela UFPE em nível nacional, levando em consideração instituições públicas e privadas:

Quadro 3 - Posição da UFPE nos indicadores em nível nacional

| Índice | 2013 | 2014 | 2015 | Referências |
|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------------|
| IGC (Inep) - Faixa | 4 | 4 | - | INEP (2016) |
| RUF (Folha SP) | 10 ^a | 11 ^a | 10 ^a | RUF (2013, 2014, 2015b) |
| CWUR (Arábia Saudita) | - | 15 ^a | 13 ^a | CWUR (2014, 2015a) |
| QS (Inglaterra) | 16 ^a | 16 ^a | 14 ^a | QS (2016) |
| SIR (Espanha) | 10 ^a | 10 ^a | 10 ^a | SIR (2013, 2014, 2015) |

Fonte: Elaborado pela autora.

Nesta análise, a UFPE se destaca como a melhor universidade federal do Norte-Nordeste.

No caso da UFPE, o IGC (Inep) se manteve durante os anos de 2013 e 2014 na faixa 4. O IGC Contínuo em 2013 foi de 3,5617 e em 2014 de 3,747, apresentando assim um singelo crescimento referente a este índice.

Em se tratando no nível nacional, a UFPE mantém sua posição entre as melhores universidades brasileiras. Com o intuito de destacá-la entre as IFES, elaborou-se o Quadro 4, onde são apresentadas as posições ocupadas pela UFPE levando em consideração apenas as IFES:

Quadro 4 - Posição da UFPE nos índices entre as IFES

| Índice | 2013 | 2014 | 2015 | Referências |
|-----------------------|-----------------|-----------------|----------------|-------------------------|
| IGC (Inep) - Faixa | 4 | 4 | - | INEP (2016) |
| RUF (Folha SP) | 7 ^a | 8 ^a | 7 ^a | RUF (2013, 2014, 2015b) |
| QS (Inglaterra) | 10 ^a | 9 ^a | 9 ^a | QS (2016) |
| CWUR (Arábia Saudita) | - | 11 ^a | 9 ^a | CWUR (2014, 2015a) |
| SIR (Espanha) | 6 ^a | 6 ^a | 6 ^a | SIR (2013, 2014, 2015) |

Fonte: Elaborado pela autora.

Em termos de colocação, considerando o IGC (contínuo), a UFPE está na colocação 23^a em 2013 e 15^a em 2014, representando assim uma melhora na colocação de acordo com a avaliação do INEP. De acordo com o índice SIR, a UFPE é considerada uma das seis melhores universidades federais do Brasil.

4.2 Práticas de governança

O Quadro 5 resume os achados referentes ao segundo objetivo específico.

Quadro 5 - Análise das práticas de governança na UFPE

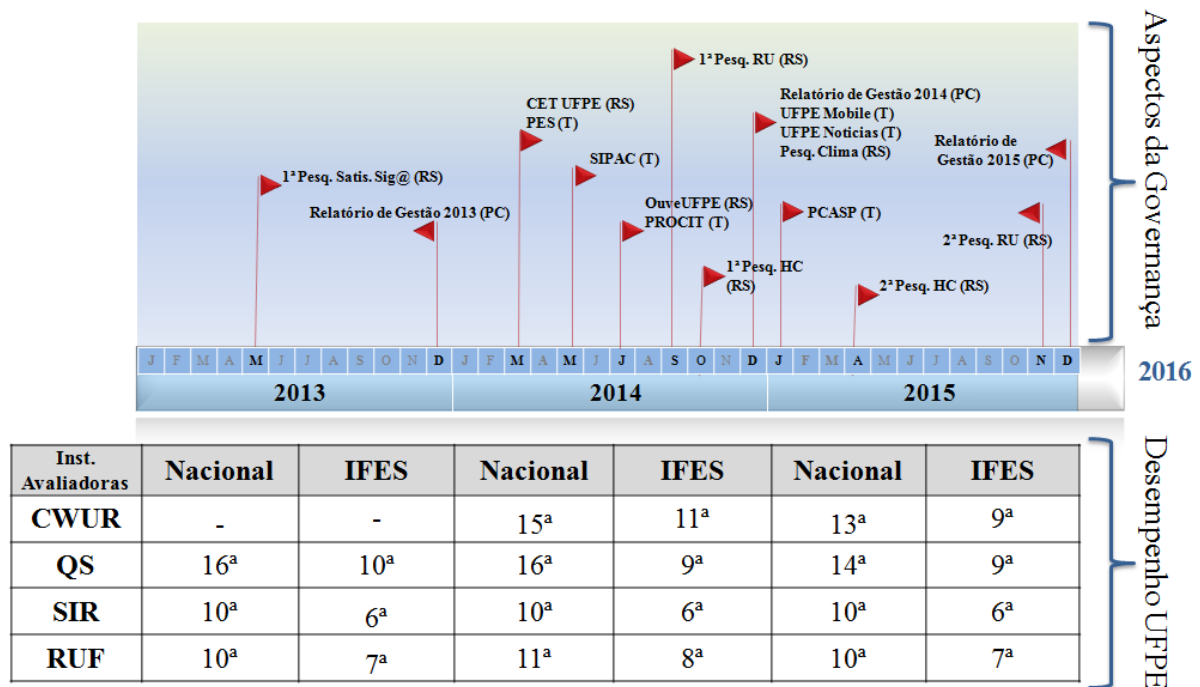
| Transparência | | | |
|---|--|--|---|
| Práticas de Governança | Achados | Fonte da informação | Referência |
| Divulgar informação para os diferentes segmentos universitários. | Portal do Estudante; Aplicativos Móveis: UFPE Mobile, UFPE Notícias; Website da ASCOM; | Website da PROCIT: www.ufpe.br/procit Portal do Estudante: estudante.ufpe.br Website da ASCOM: www.ufpe.br/agencia | IBGC (2015), IFAC (2001), OCDE (2015b), TCU (2014). |
| Divulgar relatórios adicionais aos exigidos legalmente. | 41 documentos disponíveis publicamente nos websites | Websites das Pró-Reitorias, Centros Acadêmicos, Órgãos Suplementares e outros (total de 40 websites) | IBGC (2015), IFAC (2001), TCU (2014). |
| Apresentar relatórios contábeis de acordo com padrões internacionais. | 2013 e 2014: BP, DRP, DMP e, BO. 2015: BP, DRE, DFC, BO, notas explicativas e início do uso do PCASP. | Website da PROPLAN: www.ufpe.br/proplan | IBGC (2015), IFAC (2001), OCDE (2015b). |
| Prestação de Contas | | | |
| Divulgar relatório anual de gestão do exercício. | Relatórios de 2013, 2014 e 2015 devidamente publicados. | Website da PROPLAN: www.ufpe.br/proplan | IBGC (2015), IFAC (2001), OCDE (2015b), TCU (2014). |
| Submeter à auditoria externa anual. | Não se submete à auditoria realizada por empresas de auditoria independente. | Website da PROPLAN: www.ufpe.br/proplan | IBGC (2015), IFAC (2001), OCDE (2015b). |
| Divulgar informações sobre a remuneração e benefícios dos gestores devidamente explicados. | Remuneração e benefícios dos gestores explicados através do Portal da Transparência. | Portal da Transparência: www.portaltransparencia.gov.br | IBGC (2015), IFAC (2001), OCDE (2015b). |
| Responsabilidade Social | | | |
| Possuir ações que garantam a conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis às melhores práticas. | Estatuto e Regimento Geral da UFPE; setor de Auditoria Interna. | Estatuto da UFPE; Regimento Geral da UFPE. | IBGC (2015), IFAC (2001), TCU (2014). |
| Possuir um código de conduta próprio. | Não possui código de conduta próprio. | Website da Comissão de Ética: www.ufpe.br/cet | IBGC (2015), IFAC (2001), OCDE (2015b), TCU (2014). |
| Avaliar a imagem da organização e a satisfação das partes interessadas com seus serviços e produtos. | 1ª Pesq. Satis. Sig@, OuveUFPE, 1ª Pesq. RU, 1ª Pesq. HC, Pesq. Clima Org., 2ª Pesq. HC e 2ª Pesq. RU. | Websites das Pró-Reitorias, Centros Acadêmicos, Órgãos Suplementares e demais setores. | IBGC (2015), OCDE (2015b), TCU (2014). |

Fonte: Elaborado pela autora.

4.3 Associação do desempenho da UFPE com as práticas de governança

Através da Figura 1 é apresentada uma linha do tempo na qual estão dispostas do eixo superior as práticas de governança da UFPE observadas durante o período analisado e no eixo inferior os indicadores da UFPE no mesmo período, assim o terceiro objetivo é respondido.

Figura 1 - Associação entre os aspectos da governança e o desempenho da UFPE



Legenda:

1ª Pesq. Satis. Sig@ - 1ª Pesquisa de Satisfação do Usuário do Sig@;
 CET UFPE - Comissão de Ética da UFPE;
 PES - Portal do Estudante;
 SIPAC - Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contrato;
 OuveUFPE - Sistema Gestão de Demandas da Ouvidoria;
 PROCIT - Pró-Reitoria de Comunicação, Informação e Tecnologia da Informação (PROCIT);
 1ª Pesq. RU - 1ª Pesquisa de Satisfação do Restaurante Universitário;

1ª Pesq. HC - Pesquisa para avaliar o índice de satisfação dos cidadãos que utilizam os serviços de ambulatório do HC;
 Pesq. Clima - Pesquisa sobre o Clima Organizacional UFPE;
 PCASP - Plano de Contas Aplicado ao Setor Público;
 2ª Pesq. HC - Pesquisa de satisfação da percepção do usuário;
 2ª Pesq. RU - 2ª Pesquisa de Satisfação do Restaurante Universitário;
 CWUR - Center for World University Rankings;
 QS - QS World University Rankings;
 SIR - Scimago Institutions Rankings;
 RUF - Ranking Universitário Folha.

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com as práticas de governança analisadas, pode-se observar que no ano de 2013 a presença de duas práticas, no ano de 2014 onze práticas e em 2015 quatro novas práticas em relação aos anos anteriores.

Dessa forma, foram observadas 17 práticas de governança dentro do período de 2013 a 2015, embasadas nos modelos do IBGC (2015), IFAC (2001), OCDE (2015b) e TCU (2014) e as dimensões e práticas selecionadas para o estudo. Destas práticas, seis são da dimensão transparência, três da dimensão de prestação de contas e oito da dimensão de responsabilidade social.

A UFPE se consolida em 2015 entre a melhor universidade federal no Norte-Nordeste e uma das melhores do Brasil, ficando nos últimos três anos entre as 16 melhores universidades do país.

A melhoria contínua da governança nas instituições públicas contribui para uma gestão mais transparente, responsável e legítima. Observa-se através da linha do tempo apresentada que a presença das práticas de governança tende a contribuir para a melhoria do desempenho institucional na UFPE.

5. Conclusão

A presente pesquisa teve como objetivo principal analisar até que ponto a introdução das práticas de governança na UFPE pode ser associada com o desempenho divulgado pelas principais instituições avaliadoras de IES, no período de 2013 a 2015.

No panorama internacional a UFPE apresenta ainda um desempenho tímido, atingindo em 2015 sua melhor colocação entre as 525 melhores universidades mundiais. Em nível nacional, se destaca entre a melhor universidade do norte-nordeste durante o período analisado e chega a atingir em 2015 a posição entre as 10 melhores universidades brasileiras. Entre as IFES o seu desempenho é ainda melhor: chegou a se destacar entre as 6 melhores universidades federais.

Durante o período de 2013 a 2015 foram identificadas 17 práticas em relação às dimensões e práticas selecionadas para o estudo. Destas práticas, seis são da dimensão transparência, três da dimensão de prestação de contas e oito da dimensão de responsabilidade social. Isso pode levar a entender que apesar de possuir poucas ações que contribuam para o aspecto de prestação de contas, a partir de 2014, com a implantação do Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contrato (SIPAC) e em 2015 com a adoção do novo Plano de Contas aplicado ao Setor Público (PCASP), a universidade tem procurado atender às exigências externas. Enquanto isso, em relação ao aspecto de responsabilidade social, percebe-se ações da universidade com o intuito de buscar o diálogo com a comunidade acadêmica, através de pesquisas de satisfação durante os anos de 2014 e 2015. Já quanto à transparência, percebe-se o atendimento de maior número de práticas, ainda que um de forma parcial, mas que há a percepção de melhora quanto ao atendimento junto à convergência dos relatórios contábeis junto ao cenário mundial.

Desta forma, conclui-se que, ao longo do período analisado, a implantação das práticas de governança na UFPE tem indicado não só a melhora no quantitativo identificado durante o período, onde no ano de 2013 foram observadas duas práticas, em 2014 onze práticas e em 2015 quatro novas práticas, como também um melhor desempenho pela instituição neste mesmo período, que pode ser associado ao incremento das práticas de governança.

Recomendações Gerenciais

Nesta parte são apresentadas sugestões à Universidade Federal de Pernambuco, considerando a pesquisa realizada e seus resultados apresentados.

Em relação ao desempenho recomenda-se que a UFPE busque por mais investimentos junto aos órgãos de fomento nacional (CAPES, CNPq, FACEPE e outros) e parcerias com demais universidades a nível nacional e internacional. Assim a pesquisa seria mais rentável e geraria um maior número de trabalhos com as parcerias.

No que diz respeito às práticas de governança:

1. Sugere-se aprimorar os canais de comunicação destinados aos diferentes segmentos universitários, mantendo-os atualizados. Para que isso seja possível, é necessário criar um setor de comunicação para cada unidade acadêmica (centro, divisão, núcleo);
2. É preciso adicionar os relatórios contábeis faltantes nos relatórios de gestão do exercício para uma melhor avaliação da situação econômico-financeira da instituição;
3. Apesar de não ser legalmente obrigada, sugere-se a universidade estudar a viabilidade de se contratar uma empresa de auditoria independente para uma melhor adequação da gestão patrimonial e financeira, do resultado das operações, as mutações do patrimônio líquido e as origens e aplicações de recursos da instituição;

4. Atualizar e divulgar o Estatuto e o Regimento Geral da UFPE, documentos elaborados e aprovados a mais de 40 anos, em setembro de 1974 e agosto de 1975, respectivamente;
5. Elaborar e divulgar o Código de Conduta Ética próprio da UFPE, de responsabilidade da Comissão de Ética da UFPE;

Estas recomendações gerenciais são sugeridas como forma de contribuição prática do estudo realizado para a UFPE. Além das já mencionadas, sugere-se também a elaboração de um código específico para UFPE referente às boas práticas de governança. Este código contribuiria de sobremaneira como caminho de divulgação da governança dentro da UFPE, como também como forma de visibilidade interna e externa. Vale salientar que não basta apenas a elaboração do código, mas a ação principal é divulgá-lo de maneira permanente, seja em treinamentos de integração para novos servidores técnicos e docentes, como também na realização de capacitações como forma de fixar os conceitos, princípios e práticas nele contidos.