



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

SEBASTIÃO DE MORAIS JÚNIOR

**MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO DAS UNIVERSIDADES: Proposição de Índice de
Desempenho Universitário – IDU**

MOSSORÓ-RN

2025

SEBASTIÃO DE MORAIS JÚNIOR

**MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO DAS UNIVERSIDADES: Proposição de Índice de
Desempenho Universitário – IDU**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal Rural do Semiárido como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Antônio Erivando Xavier Júnior

MOSSORÓ-RN

2025

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

M832m Morais Júnior, Sebastião de.
 MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO DAS UNIVERSIDADES:
 Proposição de Índice de Desempenho Universitário -
 IDU / Sebastião de Morais Júnior. - 2025.
 111 f. : il.

 Orientador: Antônio Erivando Xavier Júnior.
 Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal
 Rural do Semi-árido, Programa de Pós-graduação em
 Mestrado Profissional em Administração Pública,
 2025.

 1. Desempenho. 2. Indicadores . 3. Eficiência.
 4. Resultados. 5. Ensino. I. Xavier Júnior,
 Antônio Erivando, orient. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador automático em conformidade
com AACR2 e os dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Biblioteca Campus Mossoró / Setor de Informação e Referência
Bibliotecária: Keina Cristina Santos Sousa e Silva
CRB: 15/120

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

SEBASTIÃO DE MORAIS JÚNIOR

MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO DAS UNIVERSIDADES: Proposição de Índice de
Desempenho Universitário – IDU

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa
de Mestrado Profissional em Administração Pública da
Universidade Federal Rural do Semiárido como requisito
para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Defendida em 29 de outubro de 2025

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Antônio Erivando Xavier Júnior
Presidente

Prof. Dr. Yuri Gomes Paiva Azevedo
Membro Examinador

Prof. Dr. Antônio Vinícius Silva Caldas
Membro Examinador

AGRADECIMENTOS

À Deus, que desde o momento da seleção ao PROFIAP, tem abençoado de forma generosa e por me permitir chegar até aqui, sem Ele nada seria possível.

A minha esposa, Vanessa, pelo amor, apoio e compreensão, sendo fundamental para essa conquista.

Aos meus filhos, Davi e Heitor, que de forma indireta me motivaram em cada etapa do mestrado.

Aos meus pais, por sempre acreditarem em mim e me apoiarem no que for necessário.

Aos professores do PROFIAP pelos ensinamentos e dedicação à essa honrosa profissão, em especial ao Coordenador do programa, Professor Napiê que foi um grande incentivador e sempre muito solícito.

Ao meu orientador prof. Erivando Júnior, pela sugestão do tema da dissertação e por ter desempenhado tão bem a tarefa de orientação, sempre disponível e paciente.

Aos colegas do PROFIAP, sempre solícitos e pela convivência harmoniosa.

Aos colegas de trabalho da Divisão de Administração de Pessoal da PROGEPE/UFERSA que sempre me incentivaram lutar pelo mestrado.

Muito obrigado a todos!

RESUMO

As Universidades Públicas Federais, obrigadas a publicizar seu desempenho por meio de relatórios de gestão, vêm, desde a década de 1920, adaptando-se às reformas administrativas, com destaque para a autonomia e a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Princípios consagrados por marcos legais como a LDB de 1961 e 1996 e pelo Decreto nº 2.306/1997. Contudo ainda não existe um indicador único e consolidado que integre as dimensões de ensino, pesquisa e extensão das universidades públicas federais, configurando um problema tanto para a gestão institucional quanto para a sociedade. Assim, formula-se o seguinte problema de pesquisa: Como desenvolver um indicador científico, único e consolidado que integre dados de ensino, pesquisa e extensão para mensurar o desempenho das universidades federais? O objetivo geral foi propor a criação de um índice único e consolidado para mensuração do desempenho universitário federal, enquanto os objetivos específicos contemplam a identificação de variáveis relevantes para a mensuração do desempenho das universidades federais brasileiras; desenvolvimento de uma metodologia de cálculo a partir das variáveis selecionadas e proposta de um Produto Técnico e Tecnológico - PTT: o Índice de Desempenho Universitário – IDU. Como procedimento metodológico adotou-se a pesquisa bibliográfica e documental, complementada pela análise quantitativa dos relatórios de gestão das universidades e normativos do Tribunal de Contas da União-TCU, abrangendo todas as Universidades Federais do Brasil. Foram selecionadas variáveis de relevância teórica e institucional, sendo integrados para a composição do Índice de Desempenho Universitário (IDU), indicadores do TCU, o Índice Geral de Cursos (IGC) e métricas de extensão, as quais são número de bolsas e ações de extensão, normalizadas estatisticamente. A análise dos resultados se deu via clusterização no software RStudio, segregando as universidades em três grupos de desempenho (baixo, moderado e alto) e avaliando cenários sem e com a inclusão do eixo extensão. Observou-se que a inclusão da variável extensão reduziu os índices médios institucionais, revelando insuficiências nesse aspecto e tornando a avaliação mais criteriosa. O IDU destaca a heterogeneidade do sistema universitário federal e aponta desafios para uma gestão orientada a resultados, transparência e efetividade. Conclui-se que o IDU oferece um diagnóstico institucional mais rigoroso, subsidiando comparações, políticas públicas e estratégias de gestão. Recomenda-se sua adoção em avaliações futuras, visando ao aprimoramento da excelência universitária em suas múltiplas dimensões constitucionais.

Palavras-chave: Desempenho; indicadores; eficiência; resultados; ensino.

ABSTRACT

Brazilian Federal Public Universities, obligated to disclose their performance through management reports, have been adapting to administrative reforms since the 1920s, with emphasis on autonomy and the inseparability of teaching, research, and extension. These principles are enshrined in legal frameworks such as the LDB (Law of Directives and Bases of National Education) of 1961 and 1996 and Decree No. 2,306/1997. However, there is still no single, consolidated indicator that integrates the dimensions of teaching, research, and extension in federal public universities, posing a problem for both institutional management and society. Thus, the following research problem is formulated: How to develop a single, consolidated scientific indicator that integrates teaching, research, and extension data to measure the performance of federal universities? The general objective was to propose the creation of a single, consolidated index for measuring federal university performance, while the specific objectives include identifying relevant variables for measuring the performance of Brazilian federal universities; This study develops a calculation methodology based on selected variables and proposes a Technical and Technological Product (TTP): the University Performance Index (UPI). The methodological procedure involved updated bibliographic and documentary research, complemented by quantitative analysis of university management reports and regulations from the Brazilian Federal Court of Accounts (TCU), encompassing all Federal Universities in Brazil. Variables of theoretical and institutional relevance were researched and integrated into the University Performance Index (UPI), along with TCU indicators, the General Course Index (IGC), and extension analyses (number of scholarships and extension activities), statistically normalized. The results were analyzed via clustering using RStudio software, segregating universities into three performance groups (low, moderate, and high) and evaluating scenarios with and without the inclusion of the extension axis. The study observes that the inclusion of the diversified variable of average institutional indices reveals insufficiencies in this aspect, making the evaluation more rigorous. The IDU highlights the heterogeneity of the federal university system and points to challenges for management focused on results, transparency, and effectiveness. It concludes that the IDU offers a more rigorous institutional diagnosis, supporting comparisons, public policies, and management strategies. Its adoption is recommended in future evaluations, improving university excellence in its multiple constitutional dimensions.

Keywords: Performance; indicators; efficiency; results; teaching.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01	Fórmula matemática do valor único de cada eixo	48
Figura 02	Fórmula matemática da média aritmética dos indicadores	48
Figura 03	Cluster de Universidades por Ensino e Pesquisa	69
Figura 04	Cluster de Universidades por Ensino, Pesquisa e Extensão	70

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Universidades Federais do Brasil	40
Quadro 2	Universidades Federais excluídas da amostra da pesquisa	42
Quadro 3	Variáveis para formação do IDU	46
Quadro 4	Resumo Metodológico da Pesquisa	49
Quadro 5	Cronograma das atividades	62
Quadro 6	Ranking do IDU em ordem decrescente	65
Quadro 7	Ranking do IDU no eixo “ensino e pesquisa”	69
Quadro 8	Estatísticas das variáveis Ensino e Pesquisa	70
Quadro 9	Estatística das variáveis Ensino, Pesquisa e Extensão	71
Quadro 10	Análise comparativa das Figuras 01 e 02	71
Quadro 11	Análise comparativa das Figuras 01 e 02	72
Quadro 12	Ranking do resultado moderado do IDU	74

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público
EUA	Estados Unidos da América
FORPROEX	Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras
HU	Hospital Universitário
IDU	Índice de Desempenho Universitário
IES	Instituições de Ensino Superior
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IQCD	Índice de Qualificação do Corpo Docente
KPI	Key Performance Indicator (Indicador-chave de desempenho)
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades
REUNI	Federais
ROM	Results Oriented Management (Gestão orientada a resultados)
SESu	Secretaria de Ensino Superior
TSG	Taxa de Sucesso na Graduação
UE	União Europeia
UFABC	Universidade Federal do ABC
UFAC	Universidade Federal do Acre
UFAL	Universidade Federal de Alagoas
UFAM	Universidade Federal do Amazonas
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UFC	Universidade Federal do Ceará
UFCA	Universidade Federal do Cariri
UFCG	Universidade Federal de Campina Grande
UFCSPA	Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre
UFERSA	Universidade Federal Rural do Semi-Árido
UFES	Universidade Federal do Espírito Santo
UFF	Universidade Federal Fluminense
UFFS	Universidade Federal da Fronteira Sul
UFG	Universidade Federal de Goiás
UFGD	Universidade Federal da Grande Dourados
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora
UFLA	Universidade Federal de Lavras
UFMA	Universidade Federal do Maranhão
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFMS	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
UFMT	Universidade Federal de Mato Grosso
UFOB	Universidade Federal do Oeste da Bahia
UFOP	Universidade Federal de Ouro Preto
UFOPA	Universidade Federal do Oeste do Pará
UFPA	Universidade Federal do Pará
UFPB	Universidade Federal da Paraíba

UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
UFPI	Universidade Federal do Piauí
UFRA	Universidade Federal Rural da Amazônia
UFRB	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFRPE	Universidade Federal Rural de Pernambuco
UFRR	Universidade Federal de Roraima
UFRRJ	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
UFS	Universidade Federal de Sergipe
UFSB	Universidade Federal do Sul da Bahia
UFSCar	Universidade Federal de São Carlos
UFSJ	Universidade Federal de São João del-Rei
UFT	Universidade Federal do Tocantins
UFTM	Universidade Federal do Triângulo Mineiro
UFU	Universidade Federal de Uberlândia
UFV	Universidade Federal de Viçosa
UFVJM	Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
UNIFAL	Universidade Federal de Alfenas
UNIFAP	Universidade Federal do Amapá
UNIFEI	Universidade Federal de Itajubá
UNIFESP	Universidade Federal de São Paulo
UNIFESSPA	Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
UNILA	Universidade Federal da Integração Latino-Americana
UNILAB	Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
UNIR	Universidade Federal de Rondônia
UNIRIO	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
UNIVASF	Universidade Federal do Vale do São Francisco
UnB	Universidade de Brasília

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 OBJETIVOS	17
1.1.1 Objetivo geral	17
1.1.2 Objetivos específicos	17
2 JUSTIFICATIVA	17
3 REFERENCIAL TEÓRICO.....	20
3.1 EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	20
3.2 ADMINISTRAÇÃO POR DESEMPENHO	25
3.3 INDICADORES DE DESEMPENHO	29
3.3.1 Estudos anteriores.....	32
3.4 UNIVERSIDADES PÚBLICAS NO BRASIL	34
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	39
4.1 UNIVERSO E AMOSTRA	40
4.2 COLETA E TRATAMENTO DOS DADOS	43
4.2.1 Mensuração	43
4.3 LEVANTAMENTO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO	44
4.3.1 Indicadores de desempenho estabelecidos pelo Tribunal de Contas da União - TCU (conforme Decisão nº 408/2002-Plenário e Acórdão nº 1043/2006 e nº 2167/2006- Plenário do Tribunal de contas da União), contidos no Relatório de Gestão das instituições estudadas	44
4.3.2 Índice Geral de Cursos	45
4.3.3 Extensão	45
4.3.4 Formação do Índice de Desempenho Universitário – IDU	46
4.3.5 Análise de Cluster	48
5 ANÁLISE DOS RESULTADOS	50
5.1 ANÁLISE DESCRITIVA DOS INDICADORES DE DESEMPENHO	51
5.1.1 Custo corrente sem HU/ aluno equivalente (em R\$)	51
5.1.2 Aluno tempo integral/ professor equivalente	52
5.1.3 Aluno tempo integral/ funcionário equivalente sem HU	53
5.1.4 Funcionário equivalente sem HU/ professor equivalente.....	54
5.1.5 Grau de Participação Estudantil (GPE)	55
5.1.6 Índice Geral de Cursos (IGC) do INEP/MEC.....	56
5.1.7 Grau de Envolvimento Discente com Pós-graduação (GEPG).....	57

5.1.8 Conceito Capes para Programas de Pós-Graduação.....	58
5.1.9 Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)	59
5.1.10 Taxa de Sucesso na Graduação (TSG).....	59
5.1.11 Bolsas de Extensão	60
5.1.12 Ações de Extensão	61
5.2 ANÁLISE DO IDU	61
5.2.1 Análise das métricas do eixo Ensino	64
5.2.2 Análise das métricas do eixo Pesquisa	68
5.2.3 Análise das métricas do eixo Extensão.....	68
5.3 ANÁLISE DE CLUSTER	68
5.4 COMPARAÇÃO DO IDU COM O RANKING UNIVERSITÁRIO FOLHA - RUF...73	
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	78
REFERÊNCIAS.....	80
APÊNDICE A.....	89
APÊNDICE B.....	92
APÊNDICE C	93
APÊNDICE D.....	95

1 INTRODUÇÃO

O conceito de gestão surgiu no contexto de mudanças paradigmáticas promovidas no período da 2ª Revolução Industrial, ainda no século XIX, quando as estruturas produtivas começaram a se intrincar e tiveram que se encarar como organismos que precisavam de organização, passando a criar teorias e princípios científicos com o intuito de organizar o trabalho, racionalizar processos e aumentar eficiência e produtividade (Lima; Gomes, 2020).

No que tange ao Brasil, pode-se dizer que o processo de evolução da Administração, embora semelhante, se deu com suas particularidades históricas, econômicas e sociais, visto que até mesmo a industrialização nacional ocorreu em circunstâncias diversas de outras partes do mundo. Essa evolução aconteceu na esfera privada, mas é ainda mais perceptível no contexto da administração pública, em que é possível dividir os modelos de gestão adotados em três fases distintas: patrimonialista, burocrática e gerencial, cada uma sendo fruto de seu tempo e circunstância histórica, com peculiaridades conceituais que marcaram a regência da máquina pública no Brasil (Paludo; Reck, 2025).

De forma mais específica, denota-se que o patrimonialismo, com marco inicial no ano de 1808, quando Dom João VI transformou o Brasil em sede do reino português, caracterizava-se pela inexistência de separação entre a esfera pública e a privada do soberano. Já o modelo burocrático, que se iniciou em 1930 com o primeiro governo de Getúlio Vargas e foi até a década de 1990, surgiu no contexto em que se fomentou a industrialização no Brasil e carregou em seu cerne elementos que conceberam a gestão como ciência, com a estruturação hierárquica como princípio organizacional e a busca por eficiência e segurança mediante a implementação de normas bem definidas de execução (Vipievski Júnior; Tomporoski, 2023).

Já o modelo gerencial da administração pública brasileira, em vigor até os dias atuais, consolidou-se em um contexto de transformações econômicas e políticas ocorridas ao final do século XX. Isso porque, a década de 1980 foi marcada por uma grave crise fiscal do Estado, agravada pelo processo de globalização e ascensão do ideário neoliberal, que impulsionaram uma reavaliação das funções governamentais e exigiram maior eficiência na prestação dos serviços públicos. A crescente integração dos mercados e o enfraquecimento do modelo burocrático, centrado no controle formal e na rigidez hierárquica, exigiram a adaptação das estruturas administrativas a novas demandas sociais e econômicas (Ribeiro, 2019).

Nesse cenário, emergiu a chamada Administração Pública Gerencial, voltada para resultados, eficiência, transparência e controle por desempenho. Tal paradigma passou a

substituir o modelo burocrático, considerado insuficiente para lidar com os desafios de um Estado que precisava atender, com qualidade e responsabilidade, a uma população cada vez mais exigente em relação a serviços públicos. Foi nesse contexto que, no Brasil, a reforma gerencial ganhou forma a partir do governo de Fernando Henrique Cardoso, com a criação em 1995 do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), sob a liderança do ministro Luiz Carlos Bresser-Pereira (Vipieviski Júnior; Tomporoski, 2023).

A Reforma Gerencial teve como base os fundamentos da nova gestão pública, que buscava aproximar os métodos de Administração Pública aos modelos de gestão do setor privado. Entre suas diretrizes estavam a descentralização, a valorização da eficiência, o foco em resultados e a adoção de indicadores de desempenho como instrumentos de controle e avaliação da ação estatal. Dessa forma, visava-se tornar o Estado ágil, eficaz e comprometido com os princípios da economicidade e transparência (Vipieviski Júnior; Tomporoski, 2023).

Nesse panorama, ainda vale destacar que a reforma não se deu de maneira isolada, mas esteve alinhada a um movimento mais amplo de transformação dos Estados democráticos modernos. Após a Segunda Guerra Mundial, a ampliação dos direitos sociais e a consolidação do Estado Social geraram novas pressões sobre o poder público, sobretudo no tocante à oferta de serviços em larga escala. Essa realidade demandava um modelo de gestão mais eficiente, que garantisse a legitimidade do Estado perante a sociedade por meio da efetividade das políticas públicas. Assim, democracia, Estado Social e reforma gerencial se entrelaçam como dimensões complementares de uma mesma trajetória institucional (Paludo; Reck, 2025).

Nesse processo de mudança, a gestão por resultados tornou-se uma das principais ferramentas da nova Administração Pública. Ela se caracteriza pelo estabelecimento de metas claras, monitoramento constante e realinhamento das ações estatais conforme os indicadores de desempenho. Na gestão pública, tais instrumentos são essenciais para assegurar que os recursos públicos sejam aplicados de maneira responsável, eficaz e transparente, reforçando a confiança da sociedade nas instituições e promovendo o aprimoramento contínuo dos serviços públicos (Paludo; Reck, 2025).

É com base nesse raciocínio que se analisa a aplicação desse tipo de gestão focada em resultados no âmbito das universidades públicas federais brasileiras. Nesse viés, Petrassi *et al.* (2021) explicam que, o uso de indicadores de desempenho para avaliar a gestão é cada vez mais relevante, porque há uma demanda por entender o impacto positivo das atividades dessas instituições. Isto é, ao implementar a gestão por resultados, as universidades seguem o ideário

da Administração Pública e elevam a importância de melhorar a eficiência interna e responder de forma rápida e eficaz às necessidades da sociedade e das demandas de controle.

Nesse sentido, ainda conforme Petrassi *et al.* (2021), a mensuração do desempenho das Universidades Públicas Federais é realizada por força da decisão nº 408/2002 que determina às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) incluírem no relatório de gestão das contas anuais informações sobre as medidas implementadas pelas IFES em decorrência dos resultados das avaliações realizadas pelo Ministério da Educação e Cultura - MEC nos cursos de graduação e de pós-graduação que totalizam nove indicadores. Posteriormente, os acórdãos nº 1043/2006 e 2167/2006 aperfeiçoaram os indicadores, ajustando critérios metodológicos como a inclusão ou exclusão de despesas com hospitais universitários no cálculo do custo por aluno (Brasil, 2002).

O primeiro indicador é o Custo Corrente por Aluno Equivalente, classificado como um indicador de eficiência. Em seguida, apresentam-se três indicadores de produtividade institucional: a razão Aluno em Tempo Integral por Professor Equivalente, a razão Aluno em Tempo Integral por Funcionário Equivalente e a razão Funcionário Equivalente por Professor Equivalente. Há também o indicador de produtividade discente, denominado Grau de Participação Estudantil (GPE) e complementarmente, o Grau de Envolvimento com a Pós-Graduação (GEPG). No eixo da qualidade, foram estabelecidos dois indicadores: o Conceito CAPES/MEC e o Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD). Por conseguinte, o indicador de eficácia é representado pela Taxa de Sucesso na Graduação (TSG (Soares *et al.*, 2019).

Diante disso, conforme explica Chauí (2011), entende-se que as universidades públicas, reconhecidas como organizações sociais, são administradas mediante pressupostos de governança, planejamento estratégico, análise preditiva, mecanismos de controle e métricas de desempenho. Consequentemente, não está em sua alçada se engajar em um discurso ou interrogar seu próprio status ontológico. Seu engajamento social é caracterizado por seu instrumentalismo; ou seja, a instituição reconhece as estratificações socioeconômicas e políticas da sociedade na qual está inserida e, desse ponto de vista, reavalia sua identidade, seu papel social, empregando práticas baseadas no reconhecimento público de sua legitimidade e responsabilidades.

Logo, a inexistência de um indicador único e consolidado que integre as dimensões de ensino, pesquisa e extensão das universidades públicas federais configura um problema tanto para a gestão institucional quanto para a sociedade. Os indicadores de desempenho utilizados,

embora tecnicamente relevantes para controle e gestão interna, apresentam elevado grau de complexidade técnica, linguagem especializada e estrutura analítica que dificultam sua compreensão pelo público externo. Por outro lado, indicadores mais conhecidos e acessíveis, como o Índice Geral de Cursos (IGC), dão uma visão parcial da realidade universitária, com ênfase quase exclusiva no ensino e na avaliação de cursos. Isto é, a ausência de métricas que incorporem de forma explícita e objetiva a dimensão da extensão universitária limita a construção de diagnósticos sobre o desempenho institucional e restringe o exercício do controle e da transparência pública.

Assim, surge o seguinte problema de pesquisa: Como mensurar o desempenho das universidades federais por meio de um indicador científico, único e consolidado que integre dados de ensino, pesquisa e extensão?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Propor a criação de um índice científico, único e consolidado para mensurar o desempenho das universidades federais brasileiras.

1.1.2 Objetivos específicos

1. Identificar variáveis relevantes para a mensuração do desempenho das universidades federais brasileiras.
2. Desenvolver uma metodologia de cálculo a partir das variáveis selecionadas.
3. Propor um Produto Técnico e Tecnológico - PTT: o Índice de Desempenho Universitário - IDU

2 JUSTIFICATIVA

O surgimento do gerencialismo no Brasil marca uma virada importante na transformação do Estado brasileiro empreendida durante a era FHC. Sua adoção estava profundamente entrelaçada com a proclamação da “conclusão da Era Vargas”, que se referia a uma estrutura para conectar o Estado, o mercado e a sociedade que, conforme articulada por seu principal arquiteto, o ex-ministro da Administração Federal e da Reforma do Estado,

Bresser Pereira, poderia ser vista como a estratégia mais eficaz para transcender o “patrimonialismo” (Burgos; Bellato, 2019).

Almeida Neto e Barbosa (2020) relatam em seu estudo que a busca pela excelência no domínio da administração pública não é um assunto novo, mas tem sido um ponto focal do discurso em todo o mundo por várias décadas. No Brasil, existe uma percepção predominante de que a administração pública opera com ineficiência. Um sentimento exacerbado em decorrência de serviços precários na prestação de cuidados essenciais à população, ao lado dos precedentes prejudiciais estabelecidos pelas autoridades do país, que consistentemente se envolvem em esquemas de corrupção ou exibem favoritismo inexplicável em uma nação que deveria aderir aos ideais republicanos.

Em outra pesquisa, Feliciano *et al.* (2018) tratam da importância dos indicadores de desempenho que servem para avaliar a qualidade ou medir a gestão de uma organização ou mesmo um ente da federação e representam um importante destaque no tocante à criação de índices que visam análises e comparações entre organizações diversas. Isso ressalta o valor agregado pelos indicadores de desempenho na gestão organizacional. Tendo como resultados o papel crítico dos indicadores de desempenho no aumento da competitividade organizacional e a necessidade de planejamento estratégico em sua implementação, como engajar as partes interessadas, estabelecer um número gerenciável de indicadores e criar um ambiente de dados fácil de usar. Esses pensamentos podem orientar as organizações na utilização eficaz das métricas de desempenho.

A busca pela eficiência catalisou diálogos sobre estruturas de avaliação de desempenho que apoiam a administração de recursos públicos cada vez mais limitados. Essa busca, instigada pelos princípios do gerencialismo, foi ainda moldada por várias influências, incluindo a globalização e os ideais da social democracia, que levaram a uma expansão do aparato estatal e ao imperativo de reforçar o Estado a fim de atender às expectativas da sociedade em tempo hábil; esse fator adicional exige uma reestruturação organizacional da administração pública para minimizar os tempos de resposta ao público (Silva *et al.*, 2017).

Nesse contexto, o desempenho pode servir como uma métrica para avaliação, e os resultados devem informar as estratégias da administração pública que visam aumentar a eficiência, minimizar os gastos e prestar serviços de forma eficaz. Para isso, é imperativo utilizar mecanismos de planejamento, organização e controle que facilitem o gerenciamento necessário e as modificações na implementação da ação (Osborne; Glæber, 1995).

A escolha das Universidades Federais como objeto de estudo é em decorrência da extensão do gerencialismo para a área da educação, pensamento defendido por Burgos e Bellato (2019) em seu estudo, ao afirmar que o gerencialismo criou uma mudança na administração pública, particularmente na educação, defendendo que uma nova estrutura para a política educacional deve ser desenvolvida, que equilibre abordagens hierárquicas e colaborativas, promovendo um senso de responsabilidade profissional e comunidade entre os educadores. Em última análise, Burgos e Bellato (2019), defendem um cenário educacional reimaginado que se alinhe aos ideais democráticos da Constituição brasileira, garantindo que a educação sirva como base para a democracia e a equidade social.

Menezes (2019) corrobora com essa análise quando acrescenta em seu estudo que de fato a educação se apropriou dos padrões do gerencialismo tendo diversos mecanismos de avaliação instituídos na área da educação, que vão desde o ensino fundamental à pós-graduação, como o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) (Brasil, 2005), o Exame Nacional de Ensino Médio (ENEM) (Brasil, 1998), o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) (Brasil, 2017), o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) (Brasil, 2004), o Sistema de Indicadores de Resultados (SIR) da Pós-graduação definido pela Comissão de Aperfeiçoamento do Pessoal do Ensino Superior (CAPES) (Brasil, 2017).

Atualmente a forma de mensuração de desempenho das Universidades Públicas Federais têm como parâmetro nove indicadores estabelecidos pelo Tribunal de Contas da União - TCU (conforme Decisão nº 408/2002-Plenário e Acórdão nº 1043/2006 e nº 2167/2006-Plenário do Tribunal de contas da União). A proposta desta pesquisa justifica-se por ter o potencial de aprimorar um exame rigoroso da importância da avaliação da eficácia universitária no contexto contemporâneo, particularmente no que diz respeito à implementação de uma métrica distinta que reconhece as características únicas das instituições através de um único índice, aumentando o leque de conhecimento dos gestores que poderão analisar o índice em comparação com outras instituições visando a promoção de melhorias no desempenho das instituições.

Como já explicado, a ausência de um indicador único e consolidado que integre ensino, pesquisa e extensão nas universidades públicas federais representa um obstáculo tanto para a gestão interna quanto para a sociedade. Os indicadores utilizados são tecnicamente válidos, mas complexos e pouco acessíveis ao público geral. Já indicadores mais simples, como o IGC, oferecem uma visão limitada, focada apenas no ensino. Essa fragmentação compromete a transparência, dificulta o controle social, impede diagnósticos institucionais mais completos e

prejudica a formulação de políticas públicas e a alocação eficiente de recursos. Em outras palavras, busca-se a consolidação de uma gestão verdadeiramente focada em resultados, transparência, acessibilidade e eficiência. Com esse ideário, o presente estudo acha seu motivo de existir, fundamento e justificativa norteadora.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Com o impulso do desenvolvimento industrial, as sociedades passaram por um processo de reformulação e adaptação à nova realidade social. Se antes eram compostas por diversos pequenos sistemas desorganizados, atualmente são constituídas por organizações muito mais estruturadas, que se tornaram condição essencial para o desenvolvimento político, econômico e social. Nessa lógica, a eficiência emerge como princípio precípua que rege a vida organizacional, sendo condição de existência para a sociedade moderna. Visa-se, assim, obter resultados superiores ao esforço empregado, promovendo maior produtividade, a qual guarda relação direta com o desenvolvimento das organizações ou de um sistema social burocraticamente estruturado, caracterizado pela divisão do trabalho de forma sistemática e coerente (Mota; Bresser Pereira, 1998).

Por esse viés, aponta-se que o Brasil se tornou uma república em 1889, mantendo um regime descentralizado. No entanto, as mudanças na administração pública só se tornaram evidentes no século seguinte, uma vez que, até então, suas organizações careciam de padrões de impessoalidade, racionalidade e previsibilidade, características imprescindíveis ao funcionamento do Estado burocrático (Vieira *et al.*, 2014). Nesse ínterim, durante o período monárquico, foram adotados dois regimes de funcionalismo público: a venda de cargos e o favoritismo. Tais práticas criavam laços de interesse, pois os cargos públicos eram tratados como fonte de renda para seus detentores. Apesar da transição do regime monárquico para o republicano, não houve mudanças imediatas significativas no modelo de administração (Melo, 2022).

A esse respeito, a trajetória histórica da administração pública brasileira pode ser dividida em três modelos: administração pública patrimonialista, administração pública burocrática e administração pública gerencial (Gomes; Silva, 2020).

O patrimonialismo tem origem na colonização portuguesa, quando se estabeleceram as primeiras formas de dominação e poder, sendo o modelo predominante de 1822 até o fim da República Velha, em 1930. Em seguida, instituiu-se a administração burocrática, que perdurou até a década de 1990, quando se adotou o modelo gerencial, a exemplo de outros países (Saraiva, 2019).

Contudo, não se pode afirmar que exista um modelo genuinamente puro de administração pública. Mesmo com a adoção do gerencialismo, persistem traços de autoritarismo e hierarquização nas instituições estatais, heranças culturais dos colonizadores. Essas marcas são frequentemente utilizadas para a manutenção do poder e do status, atendendo aos interesses da elite dominante. As questões hierárquicas são percebidas de forma mais individualizada, ao passo que o autoritarismo se manifesta de maneira coletiva, com raízes em classes sociais coesas e de elevado status. Apesar da adoção do modelo gerencial, mantiveram-se características herdadas de períodos anteriores, sem que houvesse mudanças estruturais no setor estatal em relação ao autoritarismo e à hierarquia. Isso se explica pelo fato de que a cultura é um elemento resistente e tende a se perpetuar; mudanças concretas exigem um longo processo de reconstrução social (Martins; Freitas, 2020).

No decorrer da história do Brasil, em especial meados do século XX, pode-se perceber que o Estado Brasileiro caminhou para uma centralização político administrativa. Na década de 30, devido à crise da bolsa de Nova York o Estado Brasileiro passou por uma reforma administrativa na qual adotou um modelo burocrático deixando de lado o patrimonialismo visando o fortalecimento do governo central e em 1930 foi criado o Departamento Administrativo do Serviço Público – DASP constituindo o primeiro marco histórico que culminou com as reformas do país. O DASP passou a atuar como órgão central do sistema de controle da administração pública brasileira, prevalecendo o patrimonialismo, sem mudanças expressivas e com políticas públicas semelhantes à primeira república (Secchi, 2020). Silveira *et al.* (2021) apontam que, na década de 1930 foi criado o DASP com o objetivo de adotar regras mais impessoais de seleção, contudo não houve uma padronização pelos demais entes da federação.

Em uma visão panorâmica do cenário das reformas administrativas e do Brasil do século XX destaca-se que depois de 1930 houve uma opção clara pelo regime estatutário para os servidores públicos a partir da publicação do Decreto lei 1730/1939 que instituiu o estatuto dos Funcionários Públicos Civis da União, afirmando que o Governo Vargas obrigou o Distrito Federal e os municípios a adotar o estatuto por meio do Decreto Lei 3070/1941. Anos mais

tarde houve a aprovação da Lei 1.890/1953 que trata da legislação trabalhista no âmbito da função pública e o Decreto nº 64335 que instituiu a Comissão de Reforma do Pessoal Civil. Após o golpe militar, em um cenário antidemocrático houve a segunda grande reforma administrativa trazida pelo Decreto-Lei nº 200/1967 dando origem a diversas autarquias, fundações, empresas públicas e de economia mista (Ney; Gonçalves, 2020).

Secchi *et al.* (2020) corroboram que esta segunda reforma se consolidou como um modelo tecnocrático-autoritário e na visão de Leite (2021) essa reforma foi uma reação à centralização excessiva da burocracia oriunda do DASP. Essas mudanças ocorreram num período da história que ficou conhecido como era Vargas cuja política era autoritária e centralizadora (Medeiros, 2020).

As reformas administrativas se caracterizam pela busca de mudanças organizacionais na administração pública que visam alinhamento em paradigmas como o patrimonialismo; o modelo burocrático; a nova Gestão Pública, a nova governança pública; o novo serviço público; a transformação digital. Ao longo da história, o governo brasileiro tem enveredado por reformas que buscaram no que concerne cada uma, combater o patrimonialismo, dar estabilidade institucional, aumentar a eficiência, desburocratizar procedimentos, valorizar as carreiras estatais, mudar o perfil e a composição dos recursos humanos do setor público (Peci *et al.*, 2021).

Da mesma forma Secchi *et al.* (2020) entendem que uma reforma tem o propósito de mudar as estruturas e os processos das organizações do serviço público melhorando o funcionamento da máquina pública. Fernando Henrique Cardoso, em seu primeiro mandato incumbiu o Ministro da Administração e Reforma do Estado de traçar as diretrizes do projeto de refuncionalização do aparelho do Estado brasileiro cuja consolidação é expressa com a criação do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado - MARE, que em 21 de setembro de 1995, lança o Plano Diretor da Reforma do aparelho do Estado – PDRAE. Defende ainda que o funcionalismo público deve se reconstruir em bases modernas e racionais rompendo com a ineficiência da burocracia buscando um novo modelo apoiado em abordagens atuais da administração como a descentralização e a ideia de que o cidadão é um cliente dos serviços oferecidos pelo poder público (Reis, 2019).

O PDRAE surge com o objetivo de avançar para uma administração pública que chamaria de gerencial com foco no usuário final que é o cidadão, pautada em conceitos de eficiência no tocante a qualidade e produtividade do serviço público. No PDRAE consta que a reforma do aparelho do Estado foi consequência de uma crise generalizada que rondava o país

nas décadas de 70, 80 e 90, e também se caracteriza como uma forma de defender o Estado enquanto *res publica*, que é coisa do povo; coisa pública; enquanto patrimônio; que, sendo público é de todos e para todos (Brasil, 1995).

Contudo, a burocracia de qualidade é crucial porque atua como uma condição necessária para o crescimento econômico e o desempenho do estado nos países em desenvolvimento, garantindo uma administração pública eficaz. Uma burocracia de qualidade é considerada uma condição necessária para o crescimento econômico e o desempenho do estado nos países em desenvolvimento. No entanto, políticas públicas eficazes resultam de uma combinação de formulação e implementação, com a burocracia garantindo a última condição. Países em desenvolvimento, além de salários competitivos e recrutamento por meio de concursos públicos, ter um regime especial de trabalho com estabilidade funcional para funcionários públicos está significativamente associado à redução da corrupção e à melhoria da governança pública. Salários competitivos comparáveis aos do setor privado podem atrair indivíduos talentosos para o serviço público e reduzir diretamente os incentivos para que os funcionários públicos não se envolvam em práticas corruptas. A burocracia garante a implementação bem-sucedida de políticas, fornecendo a estrutura administrativa necessária para executar decisões políticas de forma eficaz (Gomide *et al.*, 2021).

A transição para a democracia no Brasil levou a uma mudança na administração pública, de burocrática para gerencial, mas não foi totalmente bem-sucedida. O sistema burocrático do regime militar enfrentou desafios devido à sua associação com o autoritarismo, levando a uma reforma administrativa parcial e fracassada. A reforma embutida no Decreto-Lei 200 ficou incompleta e mal sucedida devido à crise política dentro do regime militar, exacerbando a situação da administração pública (Bresser, 1996).

O sistema burocrático no Brasil enfrentou desafios devido à sua associação com o regime militar autoritário, que estava em declínio em meados da década de 1970. Outro ponto negativo foi o fato de permitir a contratação de funcionários sem concursos públicos de acordo com o Decreto-Lei 200 facilitando a sobrevivência das práticas de mecenato e nepotismo, dificultando o processo de reforma. Essa prática perpetuou questões como falta de critérios, clientelismo e heterogeneidade na composição do pessoal administrativo, dificultando o estabelecimento de uma administração pública eficiente e baseada no mérito (Bresser, 1996).

A reforma gerencial recebeu críticas, pois se baseou na *New Public Management NPM* a qual surgiu na década de 1980 em um contexto neoliberal. Contudo, as diretrizes estabelecidas no PDRAE foram sendo implementadas ao longo do tempo independente da orientação política,

o que levou a alguns a percebê-la como neoliberal e a outros como republicana. A despeito disso, o fato é que o propósito da reforma era autorregular e estabelecer o equilíbrio econômico diminuindo o aparelho do estado tendo como proposta de inovação a mudança na forma de controle, concentrando foco nos resultados, descartando procedimentos adotados no passado como era na administração burocrática clássica constituindo um ponto de ruptura com esse modelo, muito embora não negue todos os seus princípios, mas a administração gerencial apoia-se na anterior verificando-se uma semelhança conceitual entre a forma brasileira e o *Neo-weberian State* a qual se constitui uma versão aprimorada do Estado burocrático weberiano, característico em reformas também baseadas na NPM em outros países do mundo (Trindade Júnior, 2021).

A reforma gerencial do Estado ganhou projeção em todo o mundo de forma heterogênea tendo perspectivas e consequências diferentes tendo como destaque a Grã-Bretanha como um exemplo de mais bem sucedido e equilibrado caso de reforma gerencial do mundo. No Brasil, a administração pública é responsável pelos direitos fundamentais colocados em questão na constituição de 1988 pautada na eficiência e na democratização, trazendo uma nova perspectiva quanto ao papel do Estado. Frente às crises políticas e econômicas enfrentadas pelos governos Collor; Itamar Franco e Fernando Henrique Cardoso, além de crises econômicas externas como na Ásia, Rússia e México na década de 1990, urgia a necessidade de uma reforma administrativa com o objetivo precípuo de reconstruir o Estado englobando vários aspectos da administração desde o plano fiscal; a reconstituição da poupança pública e a reforma da previdência social e a reforma administrativa aperfeiçoando a forma de governar o país, contudo resquícios da burocracia patrimonialista eclodiam como entraves para a democratização da administração pública (Karam; Silva, 2020).

O foco nos mecanismos de mercado e a exclusão da intervenção do Estado na economia têm sido prejudiciais, levando à falta de regulamentação, crises financeiras e um aumento da diferença de riqueza. A ênfase do neoliberalismo, no individualismo e na desregulamentação é vista como favorecendo a elite rica e as corporações, negligenciando as necessidades da população em geral e exacerbando as disparidades sociais. Os críticos argumentam que as políticas neoliberais levaram ao aumento da desigualdade, ao lento crescimento econômico e à instabilidade financeira, como visto após a crise financeira de 2008 (Karam; Silva, 2020).

A ênfase nos mecanismos de mercado em detrimento da intervenção estatal pode levar à redução do investimento público em infraestrutura e serviços sociais, que são cruciais para o desenvolvimento econômico sustentável. A abordagem neoliberal também é criticada por

priorizar o lucro sobre o bem-estar social, resultando na erosão dos serviços públicos, na privatização de setores essenciais e no declínio da proteção social para grupos vulneráveis. Com o fracasso do neoliberalismo, surge uma nova forma de governança a qual seja o gerencialismo democrático e desenvolvimentista. Ele destaca a mudança em direção a uma nova forma de capitalismo em que os gerentes desempenham um papel mais dominante na acumulação de capital e na inovação, desafiando o controle capitalista tradicional (Bresser-Pereira, 2023).

O abandono do desenvolvimentismo em favor do neoliberalismo, provocou o declínio político nos Estados Unidos - EUA, levando ao aumento da desigualdade e ao afastamento da ideologia republicana de servir ao interesse público. Isso sugere que o retorno a uma estrutura política desenvolvimentista está em andamento, como visto nas políticas do presidente Joe Biden nos EUA e na União Europeia, com foco na reindustrialização e intervenção estatal na economia para enfrentar desafios sociais como desigualdade e mudanças climáticas (Bresser-Pereira, 2023).

O gerencialismo global influenciou as reformas administrativas no Brasil, moldando as reformas estatais e as práticas de gestão pública. Isso levou a uma mudança para abordagens orientadas ao desempenho no governo, impactando os processos de tomada de decisão e as estruturas organizacionais no setor público (Mendes *et al.*, 2021).

3.2 ADMINISTRAÇÃO POR DESEMPENHO

Com a evolução dos métodos, ferramentas e técnicas adotados pelo setor privado e pela área governamental, notadamente no contexto pós Segunda Guerra Mundial, cuja sociedade urgia serviços públicos de qualidade, originou-se o *Welfare State* (Estado de bem estar social). Diante dessa situação e também frente às crises do petróleo, principalmente a crise da década de 70, os governos passaram a enfrentar uma realidade de escassez de recursos motivando à adoção de ferramentas e técnicas de gestão mais eficientes com ênfase na busca por resultados (Oliveira *et al.*, 2020).

A estrutura da administração pública é articulada em um capítulo dedicado do texto englobado na Constituição Federal de 1988. Isso está encapsulado no Capítulo VII do Título III, que diz respeito à Organização do Estado. O artigo 37 da Constituição estipula que tanto a administração pública direta quanto indireta em todos os ramos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios tem o mandato de aderir aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (Brasil, 1988).

O princípio da eficiência se constitucionalizou a partir da Emenda nº 19/1998 a qual versa que integrar o aspecto da eficiência na administração pública ao aparato governamental deve demonstrar sua capacidade de produzir maiores vantagens, manifestadas na prestação de serviços à população, utilizando os recursos existentes, honrando as contribuições do cidadão contribuinte, além disso, a revitalização das práticas gerenciais, o desenvolvimento de estruturas estratégicas e o aprimoramento das capacidades de execução de políticas dentro das estruturas governamentais serão fundamentais para o rejuvenescimento do progresso econômico e a satisfação das expectativas dos cidadãos por um melhor padrão de serviço público. Além disso, aumentar a eficácia do aparato estatal é crucial para a resolução final da crise fiscal (Brasil, 1998).

A eficiência constitui o aspecto fundamental na busca por uma administração pública aprimorada. No entanto, a noção de eficiência não deve se limitar apenas ao princípio da economia. É imperativo que a administração pública se concentre nos resultados e nas repercussões de seus empreendimentos. As organizações não surgem por mera coincidência; ao contrário, elas existem para alcançar objetivos distintos para os quais foram estabelecidas. Assim, o princípio da eficiência, não pode ser interpretado exclusivamente através de uma lente financeira. Ele transcende a mera redução de custos; em vez disso, enfatiza a obtenção de resultados ótimos dentro das restrições do orçamento alocado. Consequentemente, a dimensão alternativa da eficiência se torna evidente quando as instituições públicas demonstram um desempenho efetivo (Almeida Neto; Barbosa, 2020).

Dessa forma a eficiência está vinculada à eficácia e a efetividade que, por sua vez, estão ligadas ao desenvolvimento social e a melhoria das políticas públicas através de parâmetros de gerenciamento com avaliação sistemática, contínua e eficaz das ações governamentais, utilizando ferramentas de mensuração de desempenho não apenas para comparar resultados, mas para alcançar melhor desempenho (Sano; Monteiro Filho, 2013).

No campo da administração pública, existe um debate significativo sobre a definição de desempenho e as metodologias empregadas para sua avaliação, tornando seu exame mais complexo. No entanto, em termos gerais, as noções predominantes se alinham com a compreensão do desempenho no que se refere aos esforços exercidos na busca dos resultados previstos. A medição de desempenho deve funcionar como um mecanismo para sincronizar a conduta individual e organizacional com as metas e objetivos predefinidos (Brasil, 2009).

Impende mencionar a diferença entre gestão por desempenho e gestão por competências. O gerenciamento de desempenho constitui uma estrutura mais ampla e se estende

além dos limites da gestão por competência, pois a gestão da competência envolve a comparação dos resultados reais com os objetivos predeterminados, enquanto o gerenciamento do desempenho engloba o planejamento, a organização dos recursos necessários para a implementação, a direção do fluxo de trabalho e sua execução, bem como a avaliação dos resultados, ao mesmo tempo em que supervisiona todo o processo para garantir que os resultados finais se alinhem aos objetivos estabelecidos (Almeida, 2016).

Esses dois mecanismos servem para aprimorar a gestão organizacional. O gerenciamento de desempenho é centrado nos resultados, enquanto o gerenciamento de competências diz respeito à capacidade de um indivíduo de executar suas responsabilidades profissionais. Apesar de sua distinção decorrente de predisposições teóricas, existe uma relação simbiótica entre os dois instrumentos, necessitando de sua integração para uma alocação mais efetiva de esforços e um impacto abrangente na gestão organizacional (Marques *et al.*, 2025).

Nesse sentido, a gestão de desempenho baseada nas competências representa um modelo integrado que articula planejamento, monitoramento e avaliação a partir do diagnóstico das competências essenciais da organização, contemplando desde o nível corporativo até o individual. Esse enfoque reconhece a interdependência entre competência e desempenho, propondo que ambos formem um construto único e complementar, fortalecendo a gestão estratégica de pessoas. Em instituições públicas, a adoção desse modelo tem se consolidado como ferramenta para ampliar a transparência e eficiência: a Avaliação de Desempenho por Competências apresentada por Marques *et al.* (2025) desmembrou 27 competências em 97 indicadores, ressaltando resultados que aumentaram a objetividade e clareza dos processos avaliativos no setor público.

Já Barros *et al.* (2023) destacam que integrar gestão por competências com *Balanced Scorecard* e feedback 360° cria uma estrutura robusta de gestão de desempenho, mantendo coerência entre metas estratégicas e desenvolvimento individual. Além disso, estudos em universidades federais validaram *frameworks* com oito categorias de competências para cargos de gestão no âmbito do Programa de Gestão e Desempenho, evidenciando a importância de alinhar atributos comportamentais e técnicos à estratégia institucional. Essas experiências recentes reforçam que um único modelo, que articule competência e desempenho, pode oferecer informações mais precisas e funcionais à gestão pública, ampliando a capacidade de avaliação e transparência das instituições.

A gestão da competência é considerada um mecanismo fundamental que facilita a gestão do desempenho, auxiliando na vigilância das métricas de desempenho e dos diversos fatores

que as influenciam, além de auxiliar na formulação estratégica e definição de objetivos e *benchmarks* de desempenho, por meio da disseminação de informações pertinentes. Dessa forma, mecanismos são criados e implementados como por exemplo o mecanismo de aferição de desempenho (Menezes, 2019).

Em relação ao escopo de desempenho, ele pode ser analisado nos níveis micro, meso e macro. O nível macro normalmente engloba discussões abrangentes sobre o desempenho de uma nação, mas também inclui a eficácia de entidades supranacionais, como as nações da zona do euro e da Organização para Cooperação de Desenvolvimento Econômico - OCDE ao lado de órgãos governamentais locais e regionais. O nível micro de desempenho é caracterizado pelas interações individuais dentro de uma organização e seu engajamento com os cidadãos e outras entidades organizacionais. Situado entre os níveis macro e micro, o nível meso de desempenho diz respeito à eficácia de setores públicos específicos (como educação) ou é gerenciado por meio de domínios temáticos (como a cadeia de abastecimento alimentar) ou redes (por exemplo, uma iniciativa de desenvolvimento urbano) (Dooren *et al.*, 2015).

O desempenho do governo abrange a eficiência, eficácia, equidade e capacidade de resposta às necessidades dos cidadãos, todas cruciais para a melhoria organizacional. As perspectivas de desempenho são dinâmicas e devem se alinhar às expectativas em evolução dos gerentes e dos cidadãos em relação à prestação de serviços. Os sistemas de gerenciamento de desempenho impulsionam o dinamismo organizacional, incentivando os gestores a quebrar rotinas ineficientes e buscar novas estratégias. Dessa perspectiva, nota-se que os resultados reforçam a importância de integrar recursos dinâmicos ao gerenciamento de desempenho para aumentar a eficácia geral (Castelo *et al.*, 2023).

Uma das ferramentas que pode ser adotada para alcançar bons índices de resultados consiste na separação entre as carreiras dos políticos e dos burocratas, sendo a causa de baixa corrupção e alta eficácia e inovação no setor público. Outro fator é a combinação entre a profissionalização e a autonomia dos burocratas para desempenhar suas funções é imprescindível para alcançar o desempenho da governança pública (Castelo *et al.*, 2023).

Em seu estudo, Silva e Loos (2021) discutem a importância da gestão por desempenho descrevendo as etapas para a implementação de um Sistema de Gestão por resultados contribuindo para uma melhor produtividade, comprometimento e comunicação da organização, tendo o desempenho aprimorado por meio da implementação de um sistema de gerenciamento orientado nos resultados. A implementação do gerenciamento orientado por resultados aumenta a produtividade e o comprometimento da equipe. O envolvimento no

projeto melhora o desempenho, a comunicação e a competitividade e requer ferramentas de análise de desempenho para uma implementação eficaz.

3.3 INDICADORES DE DESEMPENHO

Um índice representa um conjunto de dados tendo maior precisão quando derivado da síntese de uma coleção de indicadores ou variáveis, facilitando assim a interpretação das condições reais de um sistema. Por outro lado, um indicador é normalmente empregado como uma avaliação preliminar do conjunto de dados original. Existem inúmeras metodologias para o cálculo de índices de sustentabilidade, cada uma com suas características distintas: a necessidade de quantidades variáveis de dados primários; a incorporação de diversos fluxos de energia, massa e capital; a aplicação de diferentes pesos entre as dimensões econômica, ambiental e social; e a adoção de várias suposições fundamentais; mas todas são projetadas para avaliar a eficácia do sistema em questão fornecendo o devido suporte aos tomadores de decisão (Siche Jr., 2007).

Na perspectiva de Cavalcante (2011), a avaliação do desempenho em instituições de ensino superior é projetada para informar os processos de tomada de decisão realizados pelos administradores, com o objetivo de cumprir a missão organizacional, seja ela pertencente a um programa específico, a uma unidade departamental, a uma iniciativa específica ou abrangendo toda a entidade e, segundo Perez Jr *et al.* (2001), uma instituição se transforma naquilo que ela consegue medir.

Os indicadores de desempenho, constituem um instrumento consultivo crítico para a gestão organizacional, abrangendo vários domínios, incluindo o gerenciamento de recursos humanos e as métricas de desempenho associadas na produção e fornecimento de bens e serviços. Essa estrutura é empregada para a representação indicativa de resultados precisos, a vigilância de processos em andamento e a avaliação da adesão aos objetivos estratégicos, equipando assim a gestão organizacional com os recursos necessários para a tomada de decisões informadas e ações que facilitem o aprimoramento dos processos operacionais (Borges; Ramos, 2024).

As métricas estabelecidas por entidades que facilitam o exame do cenário empírico e das principais variáveis que o influenciam, não apenas por meio da gestão e seus resultados subsequentes, mas também por meio da formulação da estratégia organizacional. A utilização de indicadores de desempenho acadêmico é fundamental para o gerenciamento eficaz em

instituições de ensino superior, auxiliando na tomada de decisões e garantindo resultados positivos para a comunidade acadêmica e grupos de interesse. As instituições devem se adaptar às novas exigências do mercado e às expectativas da sociedade, usando indicadores para alinhar suas estratégias com as necessidades externas. Essas contribuições são fundamentais para a evolução da gestão nas instituições de ensino superior, promovendo uma abordagem mais estratégica e integrada (Reis, 2013).

A aplicação de indicadores para a avaliação dos resultados alcançados pelo pessoal administrativo constitui uma abordagem metodológica intrinsecamente ligada ao paradigma da gestão orientada a resultados – *results oriented management* (ROM). Esse paradigma foi adotado nas estruturas administrativas públicas em várias nações, particularmente aquelas caracterizadas por influências culturais anglo-saxônicas (Estados Unidos, Austrália, Reino Unido). Um indicador de desempenho constitui uma métrica quantitativa, expressa como um número, percentagem ou razão, utilizada para avaliar uma dimensão específica do desempenho, com o objetivo de justapor essa métrica a objetivos predeterminados (Brasil 2000).

Nesse contexto, analisa-se os indicadores-chave de desempenho, também conhecidos como *Key Performance Indicators* (KPIs), que são métricas quantitativas ou qualitativas utilizadas para avaliar elementos críticos ao alcance dos objetivos estratégicos de uma organização. No contexto das instituições de ensino superior, os KPIs têm sido adotados em estratégias de gestão baseadas em evidências, em especial para apoiar decisões institucionais e impulsionar a melhoria contínua. Conforme Mohammed (2022), estudos realizados na Indonésia mostraram que o uso sistemático de KPIs para monitorar atividades ligadas ao planejamento estratégico, programas e atividades institucionais resultou em ganhos concretos de desempenho.

Zhang *et al.* (2020), por sua vez, relatam que, na Malásia, agências públicas observaram avanços substanciais em eficiência e qualidade da prestação de serviços após superarem resistências iniciais à implementação de KPIs. Com isso, conduziram um estudo nas universidades em Xangai, que combinou métodos quantitativos como *cloud model* e DEMATEL para mapear as interdependências entre diferentes KPIs institucionais, possibilitando uma visão sistêmica da performance organizacional. Assim, identificaram com maior precisão quais indicadores exerciam influência estratégica na cadeia de valor universitária, promovendo ações gerenciais mais eficazes.

Também se menciona os CSFs, *Critical Success Factors*, ou Fatores Críticos de Sucesso, que representam os elementos essenciais que uma organização deve alcançar com

eficiência para garantir o êxito em seus objetivos estratégicos. O conceito, desenvolvido por John F. Rockart (1979), sustenta que, para uma gestão eficaz, é necessário identificar um conjunto restrito de áreas-chave cujo desempenho satisfatório seja vital para o sucesso organizacional. Nesse contexto, os CSFs funcionam como diretrizes que orientam a definição de prioridades e alocação de recursos. Isto é, enquanto os CSFs indicam o que deve ser bem executado, os KPIs informam como esse desempenho está sendo monitorado ao longo do tempo. Logo, os CSFs e KPIs estabelecem uma relação de interdependência, sendo os primeiros a base estratégica e os segundos, instrumentos operacionais de mensuração, promovendo uma gestão orientada por resultados e pautada em evidências.

Diante desse arcabouço teórico, pela perspectiva de Wolynech (2014), em meados da década de 1980, a mensuração do desempenho das Universidades Públicas consistia de forma automatizada, inclusive a parte acadêmica, visando a construção de uma série de indicadores de desempenho que pudessem servir de base à avaliação institucional partindo da premissa de correlacionar desempenho com custos sendo imprescindível a confiabilidade e controle das informações. Quanto à avaliação é sugerido dar igual ênfase à avaliação das três atividades básicas da universidade as quais são ensino; pesquisa e extensão enfatizando a importância de avaliar não apenas a produção da pesquisa, mas também as atividades de ensino e extensão, sugerindo uma abordagem equilibrada para a avaliação institucional.

De acordo com a Instrução Normativa do TCU nº 12/96, os indicadores de gestão que possibilitam mensurar a eficiência, eficácia e economicidade da ação administrativa, considerando os resultados quantitativos e qualitativos que passam a compor os processos de tomadas e prestação de contas constituem uma peça fundamental nos relatórios de gestão com o propósito de demonstrar a execução e a avaliação dos programas de governo por meio do cumprimento das metas fixadas e dos indicadores de desempenho utilizados, com esclarecimentos, se for o caso, sobre as causas que inviabilizaram o alcance dos resultados esperados para o programa. A inclusão destes indicadores nos relatórios de gestão das IFES se tornou obrigatória por força da decisão do TCU nº 408/2022 (Brasil, 1996).

Cumprindo a legislação, as unidades prestadoras de contas - UPC são obrigadas a elaborar relatório de gestão ao final de cada exercício devendo publicizar por um período mínimo de cinco anos, tendo como objetivo principal dar transparência à sociedade sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas das UPC, no contexto de seu ambiente externo, levam à geração de valor público. Este relatório será construído em alinhamento com os elementos de conteúdo delineados em uma decisão regulatória e uma

decisão específica do TCU, fornecendo assim uma perspectiva lúcida e sucinta sobre como a estratégia, governança, desempenho e perspectiva da UPC, dentro da estrutura de seu ambiente externo, contribuem para a criação de valor público a curto, médio e longo prazo (Brasil, 2020).

Essas descobertas enfatizam a importância de aprimorar os programas de pós-graduação para melhorar a posição da UFS entre seus pares. Esses indicadores ajudam coletivamente a entender a eficiência operacional e a qualidade educacional da UFS em comparação com outras IFES na região Nordeste. Embora os indicadores propostos pelo TCU não reflitam perfeitamente o desempenho das IFES, eles revelam aspectos importantes da gestão de cada instituição, como a qualificação do corpo docente e o desempenho dos estudantes.

Desde o ano de 2002, as IFES têm sido submetidas a um processo avaliativo contínuo com o objetivo de determinar a eficácia operacional avaliada pelo Governo Federal. Essa estrutura avaliativa foi estabelecida pela Decisão nº 408/2002 do TCU, que determinou que as IFES integrem nove (9) indicadores de desempenho em seus relatórios administrativos, facilitando assim a construção de uma série histórica que reflita a progressão de dimensões gerenciais significativas, o que, por sua vez, direciona seus administradores para práticas administrativas exemplares. De acordo com o TCU, esses indicadores de desempenho são cruciais para a fiscalização do desempenho da entidade, funcionando como um mecanismo para o aprimoramento da gestão das IFES, (Santos *et al.*, 2011).

3.3.1 Estudos anteriores

Em seu estudo, Schwartzman (1994) conclui que os indicadores não são eficientes, pois os dados não são empregados para a alocação de recursos e, a menos que de forma extremamente precária, não cumprem o objetivo de avaliação por órgãos governamentais ou pelas próprias instituições e nem mesmo são apresentados de forma compreensível para a comunidade externa destacando que o contexto contemporâneo é caracterizado por uma enorme abundância de informações, facilitando a desorientação em meio à vasta gama de dados disponíveis, sem uma abordagem sistemática para priorizá-los com base em sua importância. Além disso, existe uma deficiência notável na construção metódica de séries históricas confiáveis, o que impede a facilitação de análises comparativas entre instituições.

Outra pesquisa teve como objetivo identificar quais indicadores de gestão do TCU influenciam significativamente as pontuações dos rankings do Índice Geral de Cursos - IGC e

Ranking Universitário Folha – RUF ao longo de cinco anos, revelando que a maioria dos indicadores de gestão não eram preditores significativos do IGC ou RUF, confirmando descobertas anteriores sobre a relevância limitada desses indicadores na previsão da qualidade educacional enfatizando a necessidade de comparações cautelosas entre instituições com base em indicadores de gestão e qualidade, sugerindo que pesquisas futuras devem considerar as características individuais e regionais das instituições. As recomendações para futuras pesquisas quantitativas e qualitativas incluem análises mais profundas dos indicadores de gestão e sua relação com o IGC e o RUF, levando em consideração o tamanho institucional e o orçamento, (Dombroski *et al.*, 2019).

Outros desafios são enfrentados pelas universidades públicas, como o aumento de matrículas sem recursos adequados, a necessidade de maior autonomia e as demandas sociais por transparência e qualidade nos serviços identificando uma lacuna na literatura sobre avaliação de desempenho na gestão de universidades públicas, enfatizando a necessidade de mais pesquisas nessa área na qual utilizou a estrutura ProKnow-C para analisar 51 artigos, revelando a falta de modelos abrangentes para avaliação de desempenho que considerem as características únicas de cada instituição. A análise apontou seis lentes através das quais a literatura foi examinada, levando à identificação de oportunidades de pesquisa, particularmente no desenvolvimento de um modelo de avaliação de desempenho adaptado a contextos institucionais específicos. O estudo conclui que há uma necessidade premente de um modelo de avaliação de desempenho que incorpore as especificidades das universidades públicas, integre vários indicadores de desempenho (Valmorbida *et al.*, 2014).

Corroborando com o tema, Barbosa *et al.* (2011) mostrou em sua pesquisa que durante os anos de 2006-2008, a relação entre os indicadores gerenciais das IFES e o desempenho dos estudantes medidos pelo ENADE uma descoberta significativa em que o custo por aluno afeta positivamente o seu desempenho, indicando que o aumento do investimento em educação se correlaciona com melhores resultados para os discentes. O estudo também encontrou efeitos positivos relacionados às taxas de participação dos alunos, à qualidade dos cursos de pós-graduação e à qualificação dos professores sobre o desempenho dos alunos.

O estudo também encontrou efeitos positivos relacionados às taxas de participação dos alunos, à qualidade dos cursos de pós-graduação e à qualificação dos professores sobre o desempenho dos alunos. Por outro lado, uma proporção maior de professores e funcionários em relação aos estudantes não produziu os resultados positivos esperados, possivelmente devido à rápida expansão do ensino superior que superou os ajustes institucionais. A pesquisa contribui

para a literatura sobre gestão e avaliação universitária, particularmente em relação às instituições públicas de ensino superior que superou os ajustes institucionais (Barbosa *et al.*, 2011).

Mais recentemente, Pinheiro *et al.* (2023) conduziram um estudo acerca da eficiência de Unidades Acadêmicas de uma Universidade Federal Brasileira, a partir de indicadores de desempenho utilizados por gestores de Graduação, Pesquisa e Pós-Graduação entre os anos de 2014 e 2018, e chegaram aos resultados de que, a depender da alocação de esforços e recursos; da natureza dos cursos ofertados; da capacidade de captação de recursos e projetos; da qualificação do corpo docente; integração entre ensino, pesquisa e extensão; e da gestão e planejamento interno, algumas universidades podem ter desempenhos superiores a 70% nos scores, ao passo que outras podem ter desempenho pior que 50%.

3.4 UNIVERSIDADES PÚBLICAS NO BRASIL

A primeira universidade reconhecida legalmente no Brasil surgiu no ano de 1920 no Rio de Janeiro sendo um marco para futuros debates sobre a sua essência; modelo e função na sociedade, sendo um dos pontos em discussão a autonomia universitária que já foi pauta desde a primeira promulgação da Lei de Diretrizes e Bases - LDB no ano de 1961, porém nas décadas de 60 e 70 o ensino superior era visto pela sociedade como um ensino técnico apenas, que tinha a função de preparar trabalhadores para as indústrias. Visão que foi se modificando nas décadas futuras com mudanças significativas a partir da década de 90 com a aprovação da nova LDB que teve um capítulo dedicado ao ensino superior (Moreira *et al.*, 2018). Na visão de Trindade (2012), a implantação das universidades no Brasil ocorreu de forma tardia em relação às demais colônias europeias pois no final do século XVII onde já havia doze universidades nas colônias espanholas da América Latina, ao passo que no Brasil somente na primeira metade do século XIX foram implantadas as primeiras faculdades.

As universidades públicas brasileiras têm suas origens no final do século XIX, com a fundação de instituições como a Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, em 1920, inicialmente conhecida como Universidade do Brasil. Segundo Lima (2008), a criação da UFRJ foi parte de um esforço do governo republicano para consolidar uma educação superior que, até então, estava centrada nas instituições privadas e nas escolas estrangeiras e se tornaria a maior e uma das mais importantes universidades do país, marcando o início de um processo gradual de expansão do ensino superior público no Brasil (Lima, 2008).

Anos mais tarde foi criada a Universidade Estadual de São Paulo – USP, por meio do Decreto 6.283 em 1934 que buscava restabelecer a hegemonia política paulista outrora perdida em meio à crise do café, e na visão de Oliven (2002), essa empreitada foi imprescindível para mudanças significativas no Sistema Brasileiro de Educação Superior. Em 1935 o campo da pesquisa foi ganhando notoriedade e espaço com a criação da Universidade do Distrito Federal com um viés social tendo como pressuposto a atividade científica livre e a produção cultural desinteressada (Fávero, 2006).

No final da década de 1940 e início da de 1950, houve tentativas pela busca da autonomia universitária, contudo, sem êxito. Houve também a expansão da rede federal de Ensino Superior, principalmente com a federalização de instituições estaduais e privadas (Saviani, 2004). Nesse ínterim, ávidos por fomentar uma nova identidade cultural para a nação, Darcy Ribeiro e Anísio Teixeira fundam a Universidade de Brasília que é vista como uma oportunidade para mobilizar várias expressões culturais e artísticas, ultrapassando obstáculos burocráticos e tradicionalismo permitindo uma abordagem mais dinâmica e inovadora com foco na pesquisa, e ao mesmo tempo, enaltecendo a paisagem cultural do país (Biomeny, 2016).

Segundo Oliven (2002), durante o período da Nova República, foram criadas 22 universidades federais, consolidando o sistema de universidades públicas federais no Brasil. A partir de então, cada unidade da federação passou a contar, em sua respectiva capital, com ao menos uma universidade federal. Paralelamente, também foram instituídas nove universidades confessionais, sendo oito católicas e uma presbiteriana. Esse processo de integração universitária foi acompanhado por uma expressiva expansão no número de matrículas, o que impulsionou a mobilização estudantil. Nesse contexto, a criação da União Nacional dos Estudantes (UNE), em 1938, representou um marco importante na organização política dos universitários.

Na busca pela autonomia nas instituições, destaca-se o movimento estudantil tendo como seu estopim a reforma universitária sendo aprovada pela Lei nº 5.540 em 1968, que dentre suas propostas estabeleceu a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Essa reforma foi influenciada por documentos e movimento anteriores, particularmente o manifesto de Córdoba, que é considerado um texto imprescindível para a reforma universitária da América Latina. A nível global, a exigência de autonomia nas instituições já era uma questão recorrente desde a década de 1920 destacando a sua importância nos debates em questão sobre a governança universitária (Braggio, 2019).

Desde então, as universidades públicas se tornavam cada vez mais robustas em decorrência da implantação de cursos de pós graduação e pela institucionalização da carreira docente melhorando a qualificação dos docentes universitários, contudo a autonomia da universidade não prevaleceu diante do contexto do regime autoritário cuja educação era uma ferramenta de controle político e engenharia social. O debate em curso sobre a autonomia universitária acontecia frente às tensões entre diferentes grupos ideológicos dentro da comunidade acadêmica (Mendonça, 2000).

Em decorrência da globalização e dada a crescente competição, o surgimento de tecnologias da informação e demandas mais democráticas, a eficiência pública se tornou um tema frequente na pauta das instituições públicas a partir da década de 1980, em que pese existir ausência de políticas públicas eficazes para diversificar e potencializar os seus recursos financeiros. Inúmeros órgãos governamentais e instituições de ensino superior instituíram estratégias abrangentes destinadas a melhorar a eficiência operacional das universidades e, ao mesmo tempo, garantir sua governança efetiva. A distribuição de recursos públicos e sua utilização ideal estão intrinsecamente ligadas a variáveis que motivam pesquisadores do campo da economia educacional a se concentrarem na avaliação da eficiência dos estabelecimentos educacionais (Visbal-Cadavid; Martinez-Gomes, 2017).

Essa governança efetiva e a autonomia universitária veio ser consagrada com a promulgação da Constituição Federal de 1988 que estabeleceu a indissociabilidade entre ensino pesquisa e extensão, garantindo a gratuidade nos estabelecimentos oficiais. Dentro dessa estrutura, o pleito dos dirigentes de instituições de ensino superior públicas e de seu corpo docente estava focada em garantir uma alocação orçamentária que viabilizasse o exercício pleno da autonomia enquanto as expectativas dos estudantes e da sociedade em geral se concentravam cada vez mais no aumento das oportunidades de matrícula nas universidades públicas. Consequentemente, houve uma notável ausência de pedidos de reforma universitária provenientes desses círculos eleitorais (Saviani *et al.*, 2004).

Com a promulgação da Carta Magna em 1988, a partir da década de 1990 houve uma segunda expansão do ensino superior no Brasil em meio a um cenário de programas governamentais com especial enfoque programa de apoio a planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI que influenciou significativamente as matrículas e o crescimento institucional. Fatos que ocorreram em um contexto histórico mais amplo das reformas da educação brasileira em 1995 que marcou uma mudança para políticas orientadas para o mercado na educação (Mancebo *et al.*, 2015).

O programa REUNI teve como pressuposto a expansão das universidades no Brasil visando aumentar o acesso ao ensino superior particularmente nas regiões não metropolitanas através do estabelecimento de novas universidades e expansão dos campi existentes que teve como foco a interiorização da educação; reestruturação e expansão das IFES e a implementação de políticas específicas de integração e desenvolvimento regional (Paula; Almeida, 2020).

O desenvolvimento regional pode estar atrelado à criação de novos campi universitário podendo levar a uma diminuição das taxas de pobreza nos municípios sendo uma estratégia para a redução da pobreza nas comunidades locais podendo criar novos postos de trabalho, tanto diretamente através do emprego universitário como indiretamente através da estimulação econômica nas áreas envolvidas. Consequentemente, constitui um objetivo e dever das universidades promover o desenvolvimento da sociedade de tal forma que atenda às suas necessidades (Silva; Mendonça, 2020).

Dessarte, a extensão se torna imprescindível no âmbito do ensino superior devido às relações entrelaçadas de conhecimento e educação com as estruturas sociais, pois tais esforços alcançam legitimidade e validação ética somente quando refletem um envolvimento com os interesses e objetivos da população como um todo (Severino, 2017).

Com a expansão das universidades frente às visíveis desigualdades regionais, houve a necessidade de separar as instituições voltadas para ensino e outras voltadas para a pesquisa que segundo o decreto nº 2.306 de 1997 estabeleceu a distinção entre universidades e centros universitários, sendo estes considerados uma universidade de segunda classe que não precisavam realizar pesquisas, constituindo uma forma proporcionar às universidades com baixos orçamentos, a promoção do ensino ao passo que outras instituições e estas em menor números detinham o poder de promover a pesquisa sendo considerados centros de referência onde havia grandes investimentos (Saviani *et al.*, 2004; Saviani, 2009).

As atividades de extensão remontam ao início do século XX com a criação das primeiras universidades, contudo vieram a se consolidar com a promulgação da Constituição Federal de 1988 e desde então são discutidas políticas para inserção da comunidade acadêmica e não acadêmica, materializados nos normativos de cada instituição com orçamento destinado para a extensão contemplando bolsas, editais de financiamento, corpo administrativo adequado dentre outros. De acordo com o Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras – FORPROEX as ações de extensão poderiam ser classificadas em programas; projetos; cursos; eventos e prestação de serviços (Cristofolletti *et al.*, 2021).

Na visão de Alves *et al.* (2019) a extensão se constitui um processo educativo interdisciplinar, cultural, político e científico que tem a função de promover o desenvolvimento da sociedade e da própria instituição através de práticas conjuntas entre si.

De acordo com a Resolução nº 07/2018:

As atividades extensionistas, segundo sua caracterização nos projetos políticos pedagógicos dos cursos, se inserem nas seguintes modalidades:

I - Programas;

II - Projetos;

III - Cursos e oficinas;

IV - Eventos;

V - Prestação de serviços

Parágrafo único. As modalidades, previstas no artigo acima, incluem, além dos programas institucionais, eventualmente também as de natureza governamental, que atendam a políticas municipais, estaduais, distrital e nacional. (BRASIL, 2018).

No quadro organizacional da universidade, a Extensão é identificada como o elemento mais contemporâneo que sustenta esta Instituição. Desde a sua criação no contexto nacional, a Universidade tem se concentrado principalmente nos domínios de Ensino e Pesquisa. Foi somente após a significativa reforma educacional de 1968 que a extensão começou a assumir uma função fundamental nesse cenário, (Batista; Kerbaudy, 2018).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB aborda o eixo extensão como um dos objetivos da educação superior que deve se conectar com a sociedade difundindo as conquistas e benefícios oriundos da criação cultural e da pesquisa tecnológica e científicas geradas na instituição (Brasil, 1996).

Na percepção de Lavor *et al.* (2023) existe uma relação indissociável entre ensino, pesquisa e extensão como fundamento da missão da universidade, conforme estabelecido na Constituição Brasileira de 1988. Esta integração é crucial para operacionalizar a relação entre teoria e prática, potenciando a experiência educativa. Essa interação possui alta dimensão formativa possuindo um aspecto formativo significativo, além de abranger componentes inovadores com potencial ilimitado, consequentemente o objetivo da extensão é facilitar a democratização da universidade e, finalmente, materializar a intencionalidade pedagógica de formar para a sociedade como um todo. A educação, quando alinhada ao contexto local, cultiva a responsabilidade social e auxilia na realização acadêmico-científica do paradigma ação-reflexão-ação que é vigorosamente defendido nas iniciativas educacionais.

A efetividade nas instituições de ensino superior é avaliada constantemente pelos órgãos de controle com o objetivo de garantir a aplicação correta dos recursos os quais já são escassos. Se as IES operam de forma eficiente isso justifica o dinheiro público investido no setor (Agasisti *et al.*, 2021).

Na visão de Mesquita Filho (2020) o tripé da universidade segue o princípio constitucional previsto na Carta Magna em seu artigo de nº 207 que reza a indissociabilidades do ensino, pesquisa e extensão o qual faz muito sentido nas IES públicas, uma vez que são financiadas pela população através dos impostos e por conseguinte é imprescindível mostrar a sua efetividade dando um retorno à sociedade.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa caracteriza-se quanto aos procedimentos técnicos em dois momentos: pesquisa bibliográfica, com o intuito de formar a base teórica necessária para fundamentação deste estudo e pesquisa documental, uma vez que foi analisado documentos que foram imprescindíveis para a formação do índice pretendido como exemplo, os relatórios de gestão das Universidades Públicas Federais. Quanto ao propósito classifica-se em descritiva pois buscou-se descrever as características da amostra desta pesquisa. Quanto à abordagem classifica-se em quantitativa.

A pesquisa bibliográfica constitui uma estratégia necessária para a condução de qualquer estudo científico e serve como um veículo excepcional para a educação científica quando conduzida de forma autônoma, por meio do exame teórico, ou como componente integrante de qualquer empreendimento científico, com o objetivo de construir a base teórica necessária para a investigação. Uma investigação bibliográfica se esforça para elucidar e deliberar sobre um assunto, tema ou questão por meio de referências disseminadas em livros acadêmicos, revistas acadêmicas, periódicos, enciclopédias, léxicos, jornais, plataformas digitais, CDs, anais de conferências e recursos similares (Martins; Theophilo, 2016).

A pesquisa documental é utilizada tanto para a abordagem quantitativa como qualitativa, e envolve a investigação em documentos internos ou externos à organização. Abrangem os documentos internos, os estatutos, regulamentos, relatórios e manuais, e oferecem os benefícios de acessibilidade e economia. Os documentos governamentais podem ser categorizados como de natureza municipal, estadual ou federal. Consequentemente, portarias, relatórios e anuários são classificados como documentos oficiais que, dependendo do foco da pesquisa, têm significativa pertinência à investigação (Zanella, 2013).

A pesquisa descritiva visa descrever uma determinada população, ponto de vista esse endossado por Pereira (2016), que também afirma que esse método se concentra em descrever uma população ou fenômeno, estabelecendo relações entre fatos e variáveis. Sampieri *et al.*

(2013) acrescentam que os estudos descritivos se esforçam para delinear os atributos, traços e delineamentos de indivíduos, grupos, comunidades, objetos ou qualquer outro fenômeno que se submeta a uma análise. Dessa forma, este estudo tem o propósito de descrever os dados coletados nos relatórios de gestão das universidades os quais a publicação é obrigatória por determinação do TCU e a partir disso criar o índice.

No tocante à abordagem quantitativa, é frequentemente utilizada em estudos descritivos e consiste no emprego de instrumentos estatísticos durante todo o procedimento da pesquisa, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados. Esse tipo de abordagem analisa a relação entre variáveis e a relação de causalidade entre fenômenos. Analisando os resultados quanto ao comportamento geral dos acontecimentos, não se aprofundando na causalidade dos fenômenos (Raupp; Beuren, 2013).

4.1 UNIVERSO E AMOSTRA

O universo, ou população, pertencente a um estudo de pesquisa é definido como o conjunto coletivo de indivíduos, entidades ou ocorrências que compartilham atributos comuns. Por outro lado, a amostra constitui um subconjunto do universo, compreendendo um segmento escolhido seletivamente que é representativo ou significativo da população abrangente (Lakatos, 2003).

O universo do presente estudo encontra-se no quadro 1 e compreende as Universidades Federais Brasileiras, no que tange ao desempenho *versus* eficiência.

Quadro 1 – Universidades Federais do Brasil

NOME	SIGLA
Universidade de Brasília	UnB
Universidade Federal da Grande Dourados	UFGD
Universidade Federal de Goiás	UFG
Universidade Federal de Mato Grosso	UFMT
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	UFMS
Universidade Federal da Bahia	UFBA
Universidade Federal do Sul da Bahia	UFSB
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia	UFRB
Universidade Federal da Lusofonia Afro-Brasileira	UNILAB

Universidade Federal da Paraíba	UFPB
Universidade Federal do Cariri	UFCA
Universidade Federal de Alagoas	UFAL
Universidade Federal de Campina Grande	UFCG
Universidade Federal de Pernambuco	UFPE
Universidade Federal de Sergipe	UFS
Universidade Federal do Ceará	UFC
Universidade Federal do Maranhão	UFMA
Universidade Federal do Oeste da Bahia	UFOB
Universidade Federal do Piauí	UFPI
Universidade Federal do Rio Grande do Norte	UFRN
Universidade Federal do Vale do São Francisco	UNIVASF
Universidade Federal Rural de Pernambuco	UFRPE
Universidade Federal Rural do Semi-Árido	UFERSA
Universidade Federal de Rondônia	UNIR
Universidade Federal de Roraima	UFRR
Universidade Federal do Acre	UFAC
Universidade Federal do Amapá	UNIFAP
Universidade Federal do Amazonas	UFAM
Universidade Federal do Oeste do Pará	UFOPA
Universidade Federal do Pará	UFPA
Universidade Federal do Tocantins	UFT
Universidade Federal Rural da Amazônia	UFRA
Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará	UNIFESSPA
Universidade Federal de Alfenas	UNIFAL-MG
Universidade Federal de Itajubá	UNIFEI
Universidade Federal de Juiz de Fora	UFJF
Universidade Federal de Lavras	UFLA
Universidade Federal de Minas Gerais	UFMG
Universidade Federal de Ouro Preto	UFOP
Universidade Federal de São Carlos	UFSCar
Universidade Federal de São João del-Rei	UFSJ

Universidade Federal de São Paulo	UNIFESP
Universidade Federal de Uberlândia	UFU
Universidade Federal de Viçosa	UFV
Universidade Federal do ABC	UFABC
Universidade Federal do Espírito Santo	UFES
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro	UNIRIO
Universidade Federal do Rio de Janeiro	UFRJ
Universidade Federal do Triângulo Mineiro	UFTM
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri	UFVJM
Universidade Federal Fluminense	UFF
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	UFRRJ
Universidade Federal da Fronteira Sul	UFFS
Universidade Federal da Integração Latino-Americana	UNILA
Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre	UFCSPA

Fonte: Ministério da Educação (2025)

Do total de 69 universidades analisadas, 9 foram excluídas, resultando em uma amostra final composta por 60 instituições. As universidades excluídas estão apresentadas no Quadro 2 a seguir:

Quadro 2 – Universidades Federais excluídas da amostra da pesquisa

Universidade Federal de Brasília	DF
Universidade Federal do Espírito Santo	ES
Universidade Federal do Pará	PA
Universidade Federal de Ouro Preto	MG
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	RJ
Fundação Universidade Federal da Grande Dourados	MS
Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco	PE
Universidade Federal de Catalão	GO
Universidade Federal de Rondonópolis	MT

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O motivo da exclusão das universidades foi por causa da ausência de dados fornecidos pelas instituições. Por se tratar de dados abertos, algumas universidades não disponibilizaram os dados, como por exemplo, a Universidade Federal de Brasília que em uma primeira resposta enviou dados equivocados e ao recorrer da resposta, ela indeferiu o pedido, e assim como outras, enviou link e-mails de diversos setores. Por vezes os links reportavam a páginas com erro ou links inexistentes. Nestes casos, os relatórios de gestão foram a base para localização dos dados uma vez que sua publicação é obrigatória, contudo, nem sempre os dados de extensão continham nestes relatórios, sendo inviável a permanência dessas universidades no universo da pesquisa.

4.2 COLETA E TRATAMENTO DOS DADOS

4.2.1 Mensuração

Para a realização desta pesquisa foram considerados os indicadores disponibilizados pelo TCU para mensurar aspectos de desempenho. Segundo o relatório de auditoria do TCU, um indicador de desempenho é um número, percentagem ou razão que mede um aspecto do desempenho, com o objetivo de comparar esta medida com metas preestabelecidas. Dessa forma, consideram-se os indicadores do TCU publicizados nos relatórios de gestão das universidades públicas federais (Brasil, 2002).

O estabelecimento da métrica de desempenho universitário foi construído com base nas métricas de desempenho do Tribunal de Contas da União, categorizando-a em três dimensões: ensino, pesquisa, extensão. É importante lembrar que a proposta deste estudo se desdobra para além da simples utilização desses indicadores já existentes: será desenvolvido um novo índice, que se baseará nas métricas do TCU, mas buscará integrar de forma mais ampla e equilibrada as dimensões.

Conforme a Decisão nº 408/2002 e Acórdãos nº 2.167/2006 e nº 1.043/2006 - Plenário do Tribunal de Contas, não existem métricas que incorporem explicitamente atividades de extensão e especialização. Dada a potencial variabilidade dessas ações entre as diversas IFES, é aconselhável que, a critério da instituição, esse arcabouço proposto pelo TCU seja complementado com um número limitado de indicadores (até dois ou três) que reflitam adequadamente tais atividades. Os indicadores suplementares poderão ser utilizados durante o processo de avaliação e aprimoramento da estrutura de indicadores do TCU, com a intenção de

sua integração prospectiva ao conjunto atualmente aplicável. Nesse contexto, é imperativo que os indicadores adicionais sugeridos possuam a capacidade de avaliação e verificação, sejam comparáveis e representem com precisão o cenário acadêmico real, particularmente em relação às atividades de extensão e especialização.

Dessa forma o índice de desempenho universitário foi construído com a utilização dos indicadores do TCU que contemplam o Ensino e a Pesquisa ao passo que em relação à extensão, aplicou-se variáveis comuns às universidades as quais abordam atividades inerentes a este terceiro pilar das universidades cujas ações desenvolvidas constituiu a base para a formação das métricas que comporam o Índice de Desempenho Universitário - IDU que foi estruturado por meio das métricas do tripé Ensino, pesquisa e extensão. Com relação à composição do indicador de Ensino será incluída a variável Índice Geral de Cursos.

4.3 LEVANTAMENTO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO

Para formação do índice, foram adotados os seguintes dados:

4.3.1 Indicadores de desempenho estabelecidos pelo Tribunal de Contas da União - TCU (conforme Decisão nº 408/2002-Plenário e Acórdão nº 1043/2006 e nº 2167/2006- Plenário do Tribunal de contas da União), contidos no Relatório de Gestão das instituições estudadas

Os 09 (nove) indicadores determinados pelo TCU são elencados a seguir:

- Custo corrente/Aluno equivalente: provê indicativo do custo do aluno equivalente, calculado a partir da divisão do custo corrente pelo quantitativo de alunos equivalente da graduação, pós-graduação e residência médica;
- Aluno tempo integral/professor equivalente: razão que indica quantos alunos em tempo integral existem para cada professor equivalente na Instituição;
- Aluno tempo integral/funcionário equivalente: indica quantos alunos em tempo integral existem para cada funcionário equivalente na Instituição;
- Funcionário equivalente/professor equivalente: Razão que indica quantos funcionários equivalentes atuam na Instituição para cada professor equivalente na Instituição;
- Grau de Participação Estudantil (GPE): obtido da correlação entre o quantitativo de alunos de graduação em tempo integral e o total de alunos de cursos de graduação

matriculados, esse índice tem por finalidade mensurar o número de alunos matriculados na graduação com dedicação integral ao curso e expressa, de certo modo, o tempo que os discentes levam para integralizarem a estrutura curricular de seus respectivos cursos;

- Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação (GEPG): indica a participação dos alunos de programas de pós-graduação em relação ao total de alunos da Instituição. O mesmo é obtido da relação entre o total de alunos efetivamente matriculados em todos os cursos de pós-graduação *stricto sensu* oferecidos pela Instituição e a soma do número de alunos efetivamente matriculados em todos os cursos de graduação e de pós-graduação *stricto sensu*;
- Conceito CAPES/MEC para pós-graduação: certifica a qualidade da pós-graduação no Brasil, sendo referência para a distribuição de bolsas e recursos para o fomento à pesquisa. Esse indicador é obtido pela relação entre a soma dos conceitos de todos os programas de pós-graduação e o número de programas de pós-graduação ofertados pela unidade, segundo a avaliação da CAPES;
- Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD): representa o nível de qualificação do corpo docente da instituição. Para qualificar o corpo docente é aplicada ao número de professores ponderação de acordo com a titulação, sem considerar o regime de trabalho;
- Taxa de Sucesso na Graduação (TSG) (100%): verifica o desempenho da Universidade no processo de formação de egressos e é avaliado considerando o número de formandos no exercício de referência em relação ao ano de seu ingresso na graduação, sendo expressa em percentagem.

4.3.2 Índice Geral de Cursos

Este índice é projetado para representar a qualidade de todos os cursos de graduação; mestrado e doutorado nas IES através de um único número considerando vários fatores que contribuem para a qualidade do ensino ligados à infraestrutura, recursos didáticos e corpo docente. Este índice é publicado anualmente pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP, (Bittencourt *et al.*, 2009).

4.3.3 Extensão

De acordo com o Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras – FORPROEX as ações de extensão poderiam ser classificadas em programas; projetos; cursos; eventos e prestação de serviços (Cristofolletti; Serafin, 2021).

Estas ações serviram de base para construção dos indicadores correlacionados com o eixo extensão formando uma única variável. Dessa forma o número total de programas; projetos; cursos; eventos e prestação de serviços comporá a variável ação. Somando ao número total de bolsas que também será considerado como outra variável para obtenção do indicador do eixo extensão.

Cada um desses indicadores apresenta uma metodologia de cálculo que tenta retratar a eficiência administrativa da Instituição a partir dos gastos da Universidade com cada aluno, da alocação eficiente de professores e funcionários, além da própria participação do docente e do discente na qualificação do serviço prestado pela Instituição.

4.3.4 Formação do Índice de Desempenho Universitário – IDU

A proposta desse estudo é a composição de um índice consolidado que tem por título Índice de Desempenho Universitário – IDU que se apropriou dos indicadores já pré-estabelecidos e mencionados anteriormente somando ao número de bolsas e ações de extensão.

O quadro a seguir traz um resumo dos componentes do Indicador de Desempenho Universitário – IDU:

Quadro 3 – Variáveis para formação do IDU

Ensino (6 variáveis)	Pesquisa (4 variáveis)	Extensão (2 variáveis)
• Custo corrente/aluno equivalente • Aluno tempo integral/professor equivalente • Aluno tempo integral/funcionário equivalente • Funcionário equivalente/professor equivalente • Grau de participação estudantil (GPE) • Satisfação dos discentes • Índice Geral de Cursos (IGC)	• Grau de Envolvimento discente com Pós graduação (GEPG) • Conceito CAPES/MEC para pós graduação • Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD) • Taxa de Sucesso na Graduação (TSG) (100%):	• Número de bolsas ofertadas • Número de ações realizadas (Cursos; Eventos; Prestação de serviços; produtos; Programas; Projetos).

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Cumprе destacar que as métricas analisadas apresentam unidades de medida distintas. Diante disso, utilizou-se a técnica de normalização dos dados com o objetivo de padronizar os indicadores e permitir sua consolidação. Considerando que esses indicadores envolvem diferentes unidades, como moeda, razão e proporção, a normalização foi aplicada por meio da técnica do Min-Max Scaling cuja escolha justifica-se por sua simplicidade e interpretabilidade, além de ser adequado quando se deseja preservar as proporções originais dos dados (Solorzano *et al.*, 2023).

Diferente da padronização por Z-Score, que centraliza os dados em torno da média e os expressa em desvios-padrão, o Min-Max é particularmente útil em indicadores de desempenho, pois mantém a ordem relativa entre as observações e garante comparabilidade direta entre variáveis originalmente medidas em escalas distintas. O método de normalização Min-Max Scaling consiste em transformar os valores originais de uma variável para uma escala padronizada entre um mínimo e um máximo predefinidos, geralmente 0 e 1. Essa transformação é obtida pela fórmula seguinte:

$$Ind. x = \frac{x - \min(x)}{[\max(x) - \min(x)]}$$

Os elementos da fórmula podem ser descritos assim:

- Ind. x: valor normalizado (índice) da variável x
- x: valor original da variável
- min(x): menor valor observado de x
- máx(x): maior valor observado de x

O Índice de Desempenho Universitário (IDU) foi estruturado em três dimensões correspondentes aos eixos Ensino, Pesquisa e Extensão, cada uma com seu respectivo índice: IDU-Ensino, IDU-Pesquisa e IDU-Extensão. Após a normalização dos dados dos indicadores, foi calculado um valor único para cada eixo, obtido por meio da seguinte fórmula matemática:

Figura 01 – Fórmula matemática do valor único de cada eixo

$$IDU_{\text{Ensino}} = \frac{\sum_{i=1}^n ind_i}{n}$$

$$IDU_{\text{Pesquisa}} = \frac{\sum_{i=1}^n ind_i}{n}$$

$$IDU_{\text{Extensão}} = \frac{\sum_{i=1}^n ind_i}{n}$$

- IDU_{Ensino} : Índice de Desempenho Universitário no eixo Ensino.
- IDU_{Pesquisa} : Índice de Desempenho Universitário no eixo Pesquisa.
- $IDU_{\text{Extensão}}$: Índice de Desempenho Universitário no eixo Extensão.
- ind_i : Valor do i -ésimo indicador de desempenho do ensino.
- n : Número total de indicadores utilizados na média.
- $\sum_{i=1}^n$: Soma dos indicadores de $i = 1$ até $i = n$.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Os indicadores que compõem cada dimensão estão descritos no Quadro 03. Além disso, as variáveis correspondentes a cada dimensão são apresentadas logo após cada fórmula, de modo a tornar explícita a composição e os critérios de cálculo de cada uma delas.

Para obtenção do IDU geral (consolidado) calculou-se a média aritmética dos indicadores normalizado das três dimensões.

Figura 02 – Fórmula matemática da média aritmética dos indicadores

$$IDU_{\text{geral (consolidado)}} = \frac{ind.\text{ensino} + ind.\text{pesquisa} + ind.\text{extensão}}{\text{número de indicadores}}$$

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

4.3.5 Análise de Cluster

Para a análise de agrupamento das universidades, foi empregada a técnica de clusterização, implementada no software RStudio. Optou-se por uma clusterização não

hierárquica, segmentando as instituições em três níveis de desempenho, quais sejam: baixo, moderado e alto, definidos de forma intencional, conforme o objetivo central da pesquisa de distinguir os grupos segundo seu desempenho.

Impende evidenciar que a análise de cluster constitui uma ferramenta de exame multivariado de dados. Segundo Silva *et al.* (2024), trata-se de um procedimento que agrupa informações com base na similaridade das respostas obtidas em uma pesquisa. Malhotra (2006) complementa que essa técnica é utilizada para classificar objetos ou casos em grupos relativamente homogêneos, denominados clusters (conglomerados). Assim, os elementos pertencentes a um mesmo cluster apresentam características semelhantes, diferenciando-se dos que compõem outros grupos.

O método de ligação utilizado foi o Ward.D2 (Método de Ward), amplamente reconhecido na literatura por sua elevada eficácia na aglomeração de dados quantitativos e menor sensibilidade à influência de outliers. Esse método baseia-se no princípio de que o agrupamento ideal é aquele que resulta na menor perda possível de informação, sendo obtido por meio da minimização da soma das variâncias dentro dos grupos a cada nova fusão de elementos ou clusters. Dessa forma, o Método de Ward busca formar grupos internamente mais homogêneos e externamente mais distintos, o que garante maior consistência estatística à análise. A escolha do método deve-se ao fato de ele aprimorar a homogeneidade intragrupo, reduzindo a variabilidade interna dos clusters, conforme a métrica euclidiana adotada como referência (Oliveira, 2022).

A seguir, apresenta-se o Quadro 4, que organiza de forma esquematizada todas as fases deste estudo:

Quadro 4 – Resumo Metodológico da Pesquisa

Tema	Desempenho no Setor Público – Área Educação
Título	MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO DAS UNIVERSIDADES: Proposição de indicador de desempenho - Índice de Desempenho Universitário – IDU.
Problema de pesquisa	A inexistência de um índice único e consolidado que integre as dimensões de ensino, pesquisa e extensão das universidades federais configura um problema tanto para a gestão institucional quanto para sociedade.
Pergunta de pesquisa	Como mensurar o desempenho das universidades públicas federais por meio de um indicador científico, único e consolidado?
Objetivo geral	Propor a criação de indicador científico, único e consolidado para mensurar o desempenho das universidades.

Objetivos específicos	Criar um indicador, para mensurar o desempenho das universidades. Calcular o desempenho das instituições estudadas, a partir do indicador criado; Fazer um ranking das Universidades Federais do Brasil, baseado no desempenho calculado;		
Suporte teórico da pesquisa	Perspectiva epistemológica	Positivista	
	Quadro de referência e principais autores	• Eficiência (Secchi, 2020). (Bresser-Pereira, 1996). (Bresser-Pereira, 2023). • Desempenho (Almeida Neto; Barbosa, 2020). • Indicadores (Siche, et. al., 2007).	
Suporte metodológico da pesquisa	Delineamento da pesquisa	Quanto à natureza	Aplicada
		Quanto aos objetivos	Descritiva
		Quanto à abordagem do problema	Quantitativa
	População e amostra	Não probabilística, por conveniência	Universidades Federais do Brasil
	Procedimentos técnicos de coleta dos dados	Dados secundários	Documental e Bibliográfica
	Procedimentos de tratamento e análise dos dados	Análise	Quantitativa (estatística descritiva,)

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados desta pesquisa estão organizados de acordo com o objetivo geral e os objetivos específicos. Inicialmente, apresenta-se a análise descritiva das variáveis utilizadas para mensurar o desempenho institucional, que serviram de base para a construção do Índice de Desempenho Universitário (IDU).

Em seguida, é realizada a análise do próprio IDU e, posteriormente, a mensuração do desempenho das universidades a partir desse índice. Nessa etapa, foi feita uma comparação entre os resultados obtidos nos eixos de ensino e pesquisa, considerando dois cenários: um sem e outro com a inclusão das variáveis de extensão.

Por fim, realizou-se uma análise comparativa entre o IDU e o Ranking Universitário Folha (RUF). A formação dos agrupamentos (clusters) foi conduzida com o auxílio do software RStudio (Cavalcante, 2011; Dombroski *et al.*, 2019).

5.1 ANÁLISE DESCRITIVA DOS INDICADORES DE DESEMPENHO

Neste tópico, apresenta-se a análise descritiva de cada indicador de desempenho constante nos relatórios de gestão das universidades, bem como a análise do IGC do INEP/MEC e dos dados referentes à extensão, entre bolsas e ações. Os valores de todas as métricas encontram-se no Apêndice A deste trabalho.

5.1.1 Custo corrente sem HU/ aluno equivalente (em R\$)

É necessário descrever que o termo *aluno equivalente* se refere ao total de estudantes matriculados em cursos de graduação e pós-graduação *stricto sensu* no ano letivo. Este indicador mensura o custo anual por aluno da instituição, obtido pela divisão do custo corrente total pelo número de alunos equivalentes. Assim, o valor é diretamente proporcional ao custo corrente e inversamente proporcional ao número de alunos.

Entre as universidades analisadas, o custo corrente médio por aluno equivalente em 2024 foi de R\$ 25.822,38, variando entre R\$ 9.877,35 (Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri – Sudeste) e R\$ 48.331,23 (Universidade Federal do Amapá – Norte), o que representa uma variação de 389% entre o menor e o maior valor.

Em análise macro, infere-se que o custo corrente sem HU por aluno equivalente revela uma acentuada disparidade orçamentária entre as universidades investigadas. Nota-se que as desigualdades estruturais e regionais se refletem nesse custeio. Destaca-se, sobretudo, a diferença de 389% entre o menor (UFVJM – R\$ 9.877,35) e o maior custo (UNIFAP – R\$ 48.331,23). Isso é um indicativo de forte heterogeneidade na alocação e uso dos recursos direcionados a essa despesa. Decerto, essa diferença pode estar relacionada tanto a fatores de gestão quanto a características locais, como infraestrutura, número de cursos, porte institucional, localização geográfica e custos logísticos (Miranda *et al.*, 2021).

Ainda vale discutir que o valor médio de R\$ 25.822,38 por aluno, embora forneça uma referência nacional, não traduz a realidade de eficiência ou eficácia do gasto público, pois o indicador é sensível à escala da instituição. Sendo assim, Universidades menores ou situadas

em regiões mais isoladas tendem a ter custos unitários mais elevados, devido à dificuldade de diluir despesas fixas e à dependência de repasses federais para manutenção. Por outro lado, universidades com maior número de alunos e melhor estrutura administrativa podem operar com economias de escala, apresentando custos médios menores sem necessariamente comprometer a qualidade do ensino (Miranda *et al.*, 2021).

5.1.2 Aluno tempo integral/ professor equivalente

O indicador *Aluno tempo integral/professor equivalente* expressa a relação entre o número de alunos e o de docentes. Considera-se aluno em tempo integral o total de estudantes de todos os cursos, ponderado por métricas como número de diplomados, ingressantes, duração padrão do curso e fator de retenção, conforme metodologia da Secretaria de Ensino Superior (SESu).

Já o professor equivalente corresponde ao total de docentes efetivos e temporários, com maior peso atribuído àqueles em regime de dedicação exclusiva, excluindo-se os que lecionam no ensino médio. A média geral foi de 11,50 alunos por docente, variando entre 5,69 (Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri – Sudeste) e 16,49 (Universidade Federal do Ceará – Nordeste), o que representa uma variação de 190%.

Ao se consolidar a análise desses dados, percebe-se mais um reforço à ideia de que as disparidades entre os resultados indicam fortes desigualdades estruturais e de gestão entre as instituições, o que pode ser resultado tanto das particularidades regionais quanto dos diferentes níveis de investimento e porte das universidades, como já discutido por Pinheiro *et al.* (2023).

De modo geral, Braggio (2019) elucida que uma relação mais baixa entre alunos e docentes tende a favorecer o processo de ensino-aprendizagem, pois permite maior acompanhamento individualizado, tutoria e envolvimento em atividades de pesquisa e extensão. Nesse sentido, universidades com médias próximas de seis alunos por professor podem oferecer um ambiente acadêmico mais qualificado e propício à formação crítica. Por outro lado, instituições com índices mais elevados, como as que se aproximam de 16 alunos por docente, podem enfrentar dificuldades na manutenção da qualidade, devido à sobrecarga de trabalho e à limitação de tempo para atividades de orientação, pesquisa e inovação pedagógica (Pinheiro *et al.*, 2023).

De acordo com dados da OCDE divulgados no relatório *Education at a Glance 2025*, o ensino superior público brasileiro apresenta, em média, uma razão de 10 alunos por professor,

valor que se aproxima do observado neste estudo. Já nas instituições privadas, o número é maior, chegando a cerca de 62 alunos por docente. Sendo assim, embora as universidades públicas mantenham uma proporção equilibrada, a variação interna entre elas permanece um desafio que reflete desigualdades regionais e estruturais (Agência Brasil, 2025).

Destaca-se ainda que a diferença entre as instituições também se relaciona ao regime de dedicação dos docentes, uma vez que professores em dedicação exclusiva recebem maior peso no cálculo do indicador. Universidades com maior número de docentes nesse regime tendem a apresentar melhor desempenho acadêmico, com mais tempo voltado à pesquisa e à extensão, mas isso implica custos mais elevados e depende de políticas de valorização e carreira. Assim, o indicador deve ser analisado não apenas como uma medida de eficiência, mas também de qualidade e compromisso institucional com o ensino superior (Braga, 2022).

5.1.3 Aluno tempo integral/ funcionário equivalente sem HU

O conceito de aluno em tempo integral é o mesmo apresentado no tópico anterior. Já o funcionário equivalente corresponde ao servidor com carga horária de 40 horas semanais, sendo os regimes de 30h e 20h convertidos proporcionalmente, incluindo ainda prestadores de serviços temporários, excetuando-se os técnicos-administrativos afastados ou cedidos.

O indicador é obtido pela divisão do número de alunos em tempo integral pelo total de funcionários equivalentes, mensurando a disponibilidade da força de trabalho técnico-administrativa e terceirizada para atender às demandas acadêmicas e administrativas.

A média observada foi de 9,8 alunos por funcionário, variando de 4,01 (Universidade Federal do Cariri – Nordeste) a 23,6 (Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Sul), indicando maior sobrecarga de trabalho nas instituições com índices mais altos.

Diante desses dados, nota-se as disparidades que existem entre as universidades e as implicações diretas tanto para a qualidade do serviço prestado aos estudantes quanto para as condições de trabalho desses funcionários. Instituições com valores próximos a 4 alunos por funcionário demonstram uma estrutura mais folgada de pessoal técnico-administrativo, o que pode permitir maior agilidade, melhor atendimento, suporte mais personalizado aos estudantes e menor sobrecarga operacional. Por outro lado, aquelas com índices acima de 20, como a UTFPR, indicam provável sobrecarga: cada funcionário precisa dar suporte para muitos estudantes, o que pode gerar atraso em processos acadêmicos, atendimento mais impessoal,

menor capacidade de inovação administrativa e risco de desgaste profissional, conforme elucidado por Borges e Ramos (2024).

Além disso, esse indicador deve ser interpretado em conjunto com outros, como o número de alunos por docente, custo corrente por aluno, produtividade institucional, resultados acadêmicos, para que se possa avaliar se uma instituição está operando com eficiência sem prejudicar desempenho, qualidade, bem-estar da comunidade acadêmica ou sua missão social (Braga, 2022).

Do ponto de vista de políticas públicas, os dados reforçam a importância de se investir no quadro técnico-administrativo. Aqui, é importante mencionar que muitas universidades federais vêm enfrentando restrições orçamentárias e licitatórias que dificultam contratação ou reposição de servidores, o que acentua a sobrecarga em instituições com grande número de alunos. Um exemplo concreto desse problema que causa prejuízos aos alunos e precariedade à atividade profissional é o da UTFPR, cuja comunidade técnico-administrativa denuncia estar sobrecarregada por representar “apenas cerca de 3% do total de estudantes matriculados” nas atividades de graduação, segundo matéria recente do jornal Brasil de Fato (2024).

Também é relevante considerar que o indicador reflete condições distintas entre regiões, porte institucional, custos locais e missão da instituição. Universidades com forte atuação comunitária, muitos campi ou extensão em áreas remotas tendem a demandar mais pessoal técnico-administrativo para suportar logística, infraestrutura e serviços básicos. Ademais, do ponto de vista acadêmico-administrativo, existe um risco de que índices elevados de alunos por funcionário equivalente comprometam a própria legitimidade da instituição, visto que, se os estudantes percebem lentidão nos processos, diminuição de atendimento personalizado ou dificuldades em serviços essenciais, isso pode minar a confiança pública e gerar pressão por reformas (Braggio, 2019).

5.1.4 Funcionário equivalente sem HU/ professor equivalente

Este indicador, calculado pela razão entre o número de funcionários equivalentes e o de professores equivalentes, reflete a proporção de suporte administrativo por docente. Uma variação positiva indica melhor equilíbrio entre as duas categorias.

A média encontrada foi de 1,27 funcionário por professor, embora 10 universidades apresentem menos de um funcionário para cada docente. A menor relação foi de 0,44

(Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Sul) e a maior de 2,98 (Universidade Federal do Triângulo Mineiro – Sudeste), representando uma variação de 577% entre os extremos.

Essa média observada de 1,27 funcionário por professor aponta, em termos gerais, uma estrutura administrativa adequada para apoiar o corpo docente; contudo, quando se analisa a variação, percebe-se que ela é extrema em seu total de 577%. Mais uma vez, a UTFPR traz uma média pífia em relação ao seu extremo inverso. Essa disparidade tem implicações práticas importantes (Braga, 2022).

Conforme discutido por Braggio (2019) e Pinheiro *et al.* (2023), instituições com menos de um funcionário por docente, como é o caso da UTFPR, podem enfrentar sobrecarga administrativa para os professores, que precisam lidar com tarefas burocráticas e logísticas sem o suporte suficiente necessário. Esse cenário tende a comprometer a eficiência do ensino e da pesquisa, reduzir o tempo dedicado à orientação de alunos e às atividades acadêmicas essenciais, além de gerar desgaste profissional e possível insatisfação laboral.

Por outro lado, universidades com uma proporção elevada de funcionários por docente, como a UFTM, indicam um suporte administrativo robusto, capaz de aliviar a carga operacional dos professores e possibilitar maior dedicação a ensino, pesquisa e extensão. Entretanto, índices excessivamente altos também podem refletir uma alocação de recursos pouco eficiente, com custos administrativos elevados que nem sempre se traduzem em ganhos proporcionais de qualidade acadêmica (Moreira *et al.*, 2018).

Diante disso, este estudo infere que os resultados desse indicador trazem à baila a necessidade de políticas de equilíbrio estrutural e redistribuição de recursos. Uma relação harmoniosa entre docentes e funcionários equivalentes é fundamental para garantir que a carga de trabalho seja compatível com os objetivos de ensino e pesquisa, promovendo eficiência administrativa sem comprometer a qualidade acadêmica.

5.1.5 Grau de Participação Estudantil (GPE)

O Grau de Participação Estudantil mede o aproveitamento da capacidade instalada da universidade e o tempo de conclusão dos cursos em relação ao previsto no currículo, representando a velocidade de integralização curricular. O resultado entre as universidades analisadas teve como média o valor de 0,73, variando entre 0,30 (Universidade Federal do ABC – Sudeste) e 1,28 (Universidade Federal de Jataí – Centro-Oeste), o que corresponde a uma variação de 327%.

Mais uma vez, percebe-se uma desigualdade considerável na velocidade de conclusão dos cursos e na utilização dos recursos acadêmicos disponíveis. Para Pinheiro *et al.* (2023), valores baixos, como os observados na UFABC, podem indicar dificuldades estruturais, como excesso de carga horária não concluída, evasão parcial de disciplinas ou problemas de acompanhamento pedagógico, fatores que podem retardar a formação dos alunos e gerar subaproveitamento da capacidade instalada. Já instituições com valores superiores a 1, como a UFJ, demonstram que os alunos conseguem concluir suas atividades acadêmicas de forma mais acelerada do que o previsto no currículo, o que pode refletir tanto uma gestão acadêmica eficiente quanto um engajamento elevado por parte dos estudantes, permitindo uma utilização plena dos recursos disponíveis.

Afirma-se que a grande variação no GPE aponta a necessidade de políticas de acompanhamento estudantil e gestão curricular, para promover a aceleração das trajetórias acadêmicas e a mitigação de atrasos. É importante considerar que o indicador não mede só a velocidade de integralização, mas também aspectos indiretos, como a disponibilidade de docentes, infraestrutura adequada, oferta regular de disciplinas e suporte administrativo, todos fatores que impactam diretamente o aproveitamento estudantil (Silveira *et al.*, 2021).

5.1.6 Índice Geral de Cursos (IGC) do INEP/MEC

O Índice Geral de Cursos (IGC), instituído pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP/MEC), constitui um indicador central para a avaliação da qualidade global das instituições de educação superior no Brasil. Ele é calculado a partir da média ponderada entre o conceito preliminar de curso (CPC) das graduações avaliadas pelo ENADE nos últimos três anos e os conceitos atribuídos pela CAPES aos programas de pós-graduação *stricto sensu*, de modo a refletir o desempenho acadêmico de forma integrada. O índice é divulgado anualmente em escala contínua de 0 a 500 e agregado em faixas de 1 a 5, sendo 1 o conceito mais baixo e 5 o mais elevado, permitindo uma interpretação clara sobre a qualidade institucional (Andrade *et al.*, 2017).

No conjunto das universidades analisadas por este estudo, a média do IGC foi de 4,28, com variação entre 3 e 5, correspondendo a uma diferença de 67% entre os extremos. Destaca-se que 18 universidades alcançaram o conceito máximo (IGC 5), distribuídas principalmente nas regiões Sudeste (8), Nordeste (5), Sul (4) e Centro-Oeste (1). A maioria das instituições, 41

universidades, obteve IGC 4, enquanto apenas a Universidade Federal do Amapá, localizada na região Norte, apresentou o IGC mínimo observado (3).

Em análise crítica, aponta-se que a concentração de IGC 5 em regiões como Sudeste e Nordeste sugere que fatores estruturais, como financiamento, infraestrutura, corpo docente qualificado e histórico acadêmico, influenciam a qualidade percebida das instituições. A presença de poucas universidades com IGC abaixo de 4 indica que, de maneira geral, as universidades federais mantêm padrões elevados de qualidade, mas ainda há disparidades que merecem atenção. A Universidade Federal do Amapá, com IGC 3, ilustra como limitações locais podem afetar o desempenho institucional (Pinheiro *et al.*, 2023).

Em segundo lugar, a elevada concentração de instituições com IGC 4 e 5 sugerem uma homogeneização positiva da qualidade acadêmica, mas também levanta questões sobre a sensibilidade do indicador para distinguir nuances de desempenho entre universidades de alto nível. Apesar da robustez metodológica do IGC, é importante interpretar os resultados em conjunto com outros indicadores acadêmicos e administrativos, como taxa de integralização, produtividade científica e relação aluno-docente, para compreender de forma mais ampla a efetividade e a excelência do ensino superior brasileiro (Pinheiro *et al.*, 2023).

5.1.7 Grau de Envolvimento Discente com Pós-graduação (GEPG)

O grau de envolvimento discente com a pós-graduação *stricto sensu* constitui um indicador relevante para avaliar a proporção de estudantes matriculados em programas de mestrado e doutorado em relação ao total de alunos da instituição, sendo indicador da intensidade da participação estudantil nesse nível de formação avançada. Para extrair os resultados, o cálculo é realizado pela razão entre o número de discentes de pós-graduação e o total combinado de estudantes de graduação e pós-graduação, oferecendo uma medida da capacidade de atrair e engajar alunos em programas de formação mais especializada.

No conjunto das universidades analisadas, a média desse indicador foi de 0,12, indicando que, em termos gerais, apenas cerca de 12% dos estudantes estão matriculados em cursos *stricto sensu*. Observa-se, entretanto, uma extrema disparidade entre instituições: a Universidade Federal do Cariri (UFCa), na região Nordeste, apresentou o menor grau de envolvimento, com apenas 2% de seus estudantes em pós-graduação, enquanto a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) alcançou 30%, o que representa uma variação de 1400% entre os extremos.

Essa diferença substancial é mais um forte indício das profundas desigualdades na capacidade das universidades de oferecer programas de pós-graduação robustos e atrair estudantes para níveis avançados de formação. Instituições com baixa participação em pós-graduação, como a UFCa, de acordo com Pinheiro *et al.* (2023), podem enfrentar limitações estruturais, incluindo número reduzido de programas, corpo docente insuficiente ou menos recursos para pesquisa e inovação, comprometendo sua atuação acadêmica e científica.

Por outro lado, conforme Braga (2022), universidades com alto engajamento discente, como a UFRGS, refletem não apenas maior diversidade e qualidade de programas *stricto sensu*, mas também um ambiente mais propício à produção científica, à pesquisa aplicada e à formação de recursos humanos altamente qualificados. Assim, a variação entre instituições destaca a necessidade de políticas voltadas à expansão e fortalecimento da pós-graduação em regiões e universidades com menor desempenho (Soares *et al.*, 2019).

5.1.8 Conceito Capes para Programas de Pós-Graduação

O Conceito CAPES das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) é um dos indicadores mais importantes de qualidade acadêmica dos programas de pós-graduação *stricto sensu*, apontando o desempenho consolidado de mestrados e doutorados avaliados pelo sistema da CAPES. Esse conceito é obtido pela média aritmética das notas atribuídas a todos os programas de pós-graduação da instituição submetidos à avaliação, considerando-se a última avaliação disponível. As notas variam de 1 a 7, sendo que programas que oferecem só mestrado podem alcançar nota máxima 5, enquanto aqueles que incluem doutorado podem atingir até 7 (Cabello, 2024).

Entre as universidades analisadas, a média do Conceito CAPES foi de 4,08, indicando um desempenho global satisfatório na pós-graduação brasileira. Entretanto, observa-se disparidade entre as instituições: a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), na região Nordeste, apresentou o menor valor, 3,1, enquanto a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) alcançou 5,49, representando uma variação de 52% entre os extremos analisados.

Cumprir destacar, sobre essa variação de indicadores, que as instituições com notas mais baixas podem enfrentar limitações estruturais, como menor número de docentes com titulação adequada, restrições orçamentárias, baixa produção científica ou dificuldade em atrair estudantes qualificados. Em contraste, universidades com conceitos mais elevados, como a

UFRGS, indicam capacidade consolidada em pesquisa, formação de recursos humanos altamente qualificados e maior integração com o sistema científico nacional e internacional (Cabello, 2024).

Ainda seguindo as análises de Cabello (2024), embora a média geral sugira um cenário positivo, a diferença de mais de 50% entre as instituições aponta para a necessidade de políticas estratégicas que promovam equidade na pós-graduação, sobretudo em regiões menos favorecidas, como o Nordeste. Investimentos direcionados em infraestrutura, capacitação docente, fomento à pesquisa e incentivo à criação de novos programas são essenciais para reduzir essas desigualdades e fortalecer a formação acadêmica avançada em todo o país.

5.1.9 Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)

O Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD) mensura a qualificação dos docentes de uma instituição de ensino superior, atribuindo pesos que variam de 1 a 5: 1 para graduados, 2 para especialistas, 3 para mestres e 5 para doutores. Não são considerados professores afastados, cedidos a outros órgãos ou aqueles em regimes de 20 e 40 horas semanais. Entre as universidades analisadas, a média do IQCD foi de 4,62, indicando um corpo docente altamente qualificado. A Universidade Federal de Roraima (UFRR), na região Norte, apresentou o menor índice, 4,01, enquanto a Universidade Federal do ABC (UFABC) alcançou a nota máxima, 5, resultando em uma variação de 25% entre os extremos.

Criticamente, esse indicador mostra que, de modo geral, as universidades federais possuem docentes com elevado nível de qualificação, refletindo a prioridade dada à formação avançada e à pesquisa. No entanto, a variação observada, embora menor em comparação a outros indicadores acadêmicos, aponta, mais uma vez, para desigualdades, podendo impactar a capacidade de algumas instituições de oferecer ensino de excelência e manter padrões elevados de orientação e produção científica. A UFRR, com menor IQCD, possivelmente enfrenta desafios em atrair e reter docentes titulados, o que reforça a necessidade de políticas de valorização e incentivo à capacitação docente em regiões menos favorecidas.

5.1.10 Taxa de Sucesso na Graduação (TSG)

A Taxa de Sucesso na Graduação (TSG) mede, de forma inversa, o grau de evasão dos estudantes e representa a proporção de alunos que concluem seus cursos dentro da duração

padrão. O indicador é calculado pela razão entre o número de diplomados em determinado exercício e o número de ingressantes no suposto ano de entrada, considerando o tempo normal de conclusão do curso (Lima, 2024).

Entre as universidades analisadas, a média da TSG foi de 0,47, indicando que, em média, menos da metade dos alunos ingressantes conclui os cursos no tempo previsto. A Universidade Federal do Cariri (UFCa), na região Nordeste, apresentou a menor taxa, 0,19, enquanto a Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL), na região Sudeste, registrou uma taxa acima de 100%, 1,11, resultando em uma variação de 484% entre os extremos.

Conforme o que discute Lima (2024), a ampla variação demonstra a existência de desafios no acompanhamento e na retenção de estudantes, sobretudo em instituições com menor desempenho, em que fatores como infraestrutura, apoio acadêmico, orientação pedagógica e condições socioeconômicas dos alunos podem influenciar de maneira negativa a conclusão dos cursos.

Por outro lado, taxas superiores a 100%, como no caso da UNIFAL, podem indicar, segundo Lima (2024), elevada eficiência acadêmica, com estudantes concluindo de forma antecipada ou reorganizações curriculares que aceleram a integralização. Do ponto de vista crítico, conforme discutido por Braga (2022), nota-se a necessidade de políticas institucionais direcionadas à redução da evasão, fortalecimento de tutorias e monitoramento acadêmico, de modo a equilibrar o sucesso dos estudantes e assegurar a efetividade do ensino superior.

5.1.11 Bolsas de Extensão

Sobre as bolsas de extensão, vale citar que, em 2024, foram distribuídas 21.682 bolsas entre as sessenta universidades federais analisadas, o que resultou em uma média aproximada de 361 bolsas por instituição. A Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), localizada na região Sudeste, apresentou o maior número de bolsas ofertadas, totalizando 2.259, enquanto a Universidade Federal do Tocantins (UFT) na região Norte disponibilizou apenas 17 bolsas, representando uma variação extrema de 13.188% entre os extremos.

De acordo com os resultados encontrados, pode-se analisar que instituições com maior número de bolsas, como a UFSCar, têm maior investimento em atividades que promovem a integração da universidade com a sociedade, e ampliar oportunidades para que estudantes participem de projetos aplicados e de relevância social (Pinheiro *et al.*, 2023).

Por outro lado, universidades com número reduzido de bolsas, como a UFT, podem enfrentar limitações estruturais e financeiras que comprometem a realização de ações de extensão, reduzindo a efetividade social de suas atividades acadêmicas. Essa variação indica que o acesso a bolsas de extensão não é uniforme, o que pode impactar a formação prática e a experiência social dos estudantes em determinadas regiões do país (Pinheiro *et al.*, 2023).

5.1.12 Ações de Extensão

No que tange às ações de extensão, no ano de 2024, foram registradas 65.807 ações de extensão nas universidades federais analisadas, com uma média de aproximadamente 1.097 ações por instituição. A Universidade Federal do Paraná (UFPR), na região Sul, destacou-se com 5.231 ações de extensão, enquanto a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), localizada na região Nordeste, ofertou apenas 51 ações, representando uma variação de 512.900% entre os extremos.

Essa variação tão discrepante mostra desigualdades na capacidade das universidades de desenvolver atividades de extensão. Instituições com elevado número de ações, como a UFPR, conseguem mobilizar um número maior de estudantes e docentes em projetos comunitários, pesquisas aplicadas e programas sociais, ampliando seu impacto na sociedade. Em contraste, universidades com número reduzido de ações, como a UFPE, podem ter limitações de recursos humanos, financeiros ou de infraestrutura, comprometendo a capacidade de articular ensino, pesquisa e extensão de forma integrada. Do ponto de vista crítico, os dados apontam para a necessidade de políticas públicas que promovam equidade na oferta de bolsas e ações de extensão, garantindo que todas as instituições tenham condições de desenvolver projetos que reforcem o papel social da universidade, independentemente de sua localização ou porte institucional (Gomes; Silva, 2020).

5.2 ANÁLISE DO IDU

Este tópico apresenta a análise do Índice de Desempenho Universitário (IDU), que expressa o resultado consolidado das três dimensões avaliadas, para se ter uma visão integrada do desempenho das instituições de ensino superior em formato de ranking. Inicialmente, destaca-se os valores médios, máximos e mínimos obtidos, bem como a amplitude de variação entre as universidades do universo analisado, a fim de aferir o comportamento geral

do índice e as diferenças de desempenho observadas no conjunto da amostra. Em seguida, procede-se à análise comparativa entre as instituições, buscando identificar padrões e possíveis fatores explicativos para os resultados encontrados.

Nesse sentido, o Quadro 6 a seguir apresenta a classificação das universidades conforme o IDU, em ordem decrescente de desempenho. Esse quadro, para além dos demais, serve como base para a interpretação detalhada que se desenvolve nas seções subsequentes:

Quadro 5 – Ranking do IDU em ordem decrescente

ÍNDICE DE DESEMPENHO UNIVERSITÁRIO - IDU				
Região	UF	Universidade	Sigla	IDU
Sudeste	MG	Universidade Federal de Minas Gerais	UFMG	0,65782
Sudeste	SP	Universidade Federal de São Carlos	UFSCar	0,65354
Sul	RS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	UFRGS	0,63899
Sul	PR	Universidade Federal do Paraná	UFPR	0,60249
Sudeste	MG	Universidade Federal de Viçosa	UFV	0,58310
Sudeste	MG	Universidade Federal de Uberlândia	UFU	0,56633
Sudeste	SP	Universidade Federal de São Paulo	UNIFESP	0,55930
Sudeste	RJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro	UFRJ	0,54116
Sudeste	MG	Universidade Federal Lavras	UFLA	0,51245
Nordeste	CE	Universidade Federal do Ceará	UFC	0,50437
Sul	RS	Universidade Federal de Santa Maria	UFSM	0,46557
Nordeste	PB	Universidade Federal da Paraíba	UFPB	0,45810
Sudeste	ES	Universidade Federal do Espírito Santo	UFES	0,44590
Sudeste	MG	Universidade Federal Juiz de Fora	UFJF	0,43626
Sudeste	RJ	Universidade Federal Fluminense	UFF	0,43506
C. Oeste	GO	Universidade Federal de Goiás	UFG	0,43372
Nordeste	BA	Universidade Federal da Bahia	UFBA	0,42585
Nordeste	RN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	UFRN	0,42347
Sudeste	MG	Universidade Federal de Itajubá	UNFEI	0,41595
Sul	PR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná	UTFPR	0,41114
Sudeste	MG	Universidade Federal de Triângulo Mineiro	UFTM	0,40715
Nordeste	SE	Universidade Federal de Sergipe	UFS	0,40440
Sudeste	MG	Univ. Fed. dos Vales de Jequitinhonha e Muriç	UFVJM	0,39460
Sul	RS	Univ. F. de Ciências da Saúde de P. Alegre	UFCSPA	0,38562
Nordeste	PE	Universidade Federal de Pernambuco	UFPE	0,38465
C. Oeste	MS	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	UFMS	0,37133
Nordeste	CE	Universidade Federal da lusofonia Afro-Bras.	UNILAB	0,36328
Nordeste	PB	Universidade Federal de Campina Grande	UFCG	0,36274
Sudeste	MG	Universidade Federal de Alfenas	UNIFAL	0,35941
Nordeste	PI	Universidade Federal do Piauí	UFPI	0,35644
C. Oeste	MG	Universidade Federal de Mato Grosso	UFMT	0,35430

Sudeste	SP	Universidade Federal do ABC	UFABC	0,34998
Sul	RS	Universidade Federal do Rio Grande	FURG	0,34743
Sul	RS	Universidade Federal de Pelotas	UFPel	0,33526
Nordeste	MA	Universidade Federal do Maranhão	UFMA	0,33182
Nordeste	PE	Universidade Federal Rural de Pernambuco	UFRPE	0,32777
Sudeste	RJ	Universidade F. do Estado do Rio de Janeiro	UNIRIO	0,32708
Sudeste	MG	Universidade Federal São João del Rei	UFSJ	0,31887
Sul	PR	Universidade F. da Integração L. Americana	UNILA	0,30450
Norte	PA	Universidade Federal Rural da Amazônia	UFRA	0,30350
Nordeste	BA	Universidade Federal do Sul da Bahia	UFSB	0,30308
Nordeste	AL	Universidade Federal de Alagoas	UFAL	0,30254
Norte	AM	Universidade Federal do Amazonas	UFAM	0,30210
Sul	RS	Universidade Federal do Pampa	UNIPAMPA	0,30120
Nordeste	PE	Universidade Federal do Agreste de Pernamb.	UFAPE	0,29846
C. Oeste	GO	Universidade Federal de Jataí	UFJ	0,29755
Nordeste	RN	Universidade Federal Rural do Semi-árido	UFERSA	0,29502
Sul	SC	Universidade Federal da Fronteira Sul	UFFS	0,29373
Norte	TO	Universidade Federal de Tocantins	UFT	0,27859
Nordeste	PI	Universidade Federal do Delta da Parnaíba	UFDP	0,27546
Nordeste	BA	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia	UFRB	0,27161
Norte	RO	Universidade Federal de Rondônia	UNIR	0,26718
Norte	AC	Universidade Federal do Acre	UFAC	0,25680
Norte	TO	Universidade Federal do Norte do Tocantins	UFNT	0,25572
Norte	PA	Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará	UNIFESSPA	0,25314
Norte	PA	Universidade Federal do Oeste do Pará	UFOPA	0,24896
Nordeste	BA	Universidade Federal do Oeste da Bahia	UFOB	0,24308
Nordeste	CE	Universidade Federal do Cariri	UFCA	0,19791
Norte	AP	Universidade Federal do Amapá	UNIFAP	0,16720
Norte	RR	Universidade Federal de Roraima	UFRR	0,15861

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Conforme demonstrado no Quadro 5, o Índice de Desempenho Universitário (IDU) constitui um instrumento abrangente de avaliação, capaz de mensurar o desempenho consolidado das universidades federais a partir de três dimensões fundamentais, quais sejam: ensino, pesquisa e extensão, permitindo uma comparação integrada e equilibrada entre as instituições. Para assegurar a comparabilidade, os dados foram normalizados em uma escala de 0 a 1. A média geral obtida foi de 0,37548, o que indica que a maioria das universidades se encontra em uma faixa de desempenho intermediário, refletindo um equilíbrio parcial entre qualidade acadêmica e limitações institucionais.

O valor máximo registrado, 0,65782, foi alcançado pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), seguida de perto pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), com 0,65354, ambas pertencentes à região Sudeste. Esses resultados evidenciam o alto nível de consolidação acadêmica dessas instituições, que se destacam por sua tradição em pesquisa, qualidade docente e infraestrutura.

Em contrapartida, o menor valor, 0,15861, foi obtido pela Universidade Federal de Roraima (UFRR), localizada na região Norte, revelando dificuldades estruturais e restrições de recursos humanos e financeiros que comprometem seu desempenho institucional. A diferença de aproximadamente 0,50 pontos entre os extremos, equivalente a 315% de variação mostra a profunda desigualdade de desempenho entre as universidades federais.

A análise do ranking por IDU também demonstra uma tendência regional clara: as universidades do Sudeste concentram as melhores posições, seguidas pelas do Sul, enquanto as instituições das regiões Norte e Nordeste apresentam os menores índices médios. Essa configuração aponta a distribuição historicamente desigual de recursos públicos e de infraestrutura educacional no país, com maior concentração de investimentos, pesquisadores e projetos nas regiões mais desenvolvidas economicamente. Além disso, fatores como a maturidade institucional, o acúmulo histórico de capital científico e a capacidade de captar recursos externos influenciam diretamente o desempenho global.

Assim, o IDU, além de funcionar como um índice de excelência acadêmica, revela um diagnóstico das desigualdades estruturais que ainda persistem no sistema federal de ensino superior. A leitura crítica desses resultados reforça a necessidade de políticas públicas voltadas à redução das assimetrias regionais, por meio do fortalecimento das universidades localizadas em contextos mais vulneráveis, garantindo maior equidade na distribuição de recursos, na qualificação docente e nas oportunidades de pesquisa e extensão. Dessa forma, o índice não apenas classifica, mas também orienta estratégias de desenvolvimento institucional e regional, fundamentais para o avanço equilibrado da educação superior brasileira.

5.2.1 Análise das métricas do eixo Ensino

No quesito Ensino, a média das universidades estudadas foi de 0,44208. A Universidade Federal dos Vales de Jequitinhonha e Mucuri situada na região Sudeste obteve o menor desempenho obtendo um índice de 0,18885. O melhor desempenho neste mesmo quesito encontra-se na região nordeste sendo a Universidade Federal do Rio Grande do Norte com um

índice de 0,60780, perfazendo uma variação de 222% entre o melhor e pior desempenho no tocante ao ensino.

Quadro 6 – Ranking do IDU no eixo “ensino e pesquisa”

Região	UF	Universidade	SIGLA	Ensino e Pesquisa	Nível
Sudeste	SP	Universidade Federal de São Paulo	UNIFESP	0,72945	alto
Sul	RS	Univ. Federal do Rio Grande do Sul	UFRGS	0,72662	alto
Sudeste	MG	Universidade Federal de Minas Gerais	UFMG	0,71019	alto
Sudeste	SP	Universidade Federal de São Carlos	UFSCar	0,66675	alto
Sudeste	MG	Universidade Federal Lavras	USDFLA	0,66017	alto
Sudeste	MG	Universidade Federal de Viçosa	UFV	0,65984	alto
Nordeste	CE	Universidade Federal do Ceará	UFC	0,63358	alto
Sudeste	RJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro	UFRJ	0,61816	alto
Sudeste	MG	Universidade Federal Juiz de Fora	UFJF	0,61095	alto
Sul	PR	Universidade Federal do Paraná	UFPR	0,59809	alto
Sudeste	ES	Universidade Federal do Espírito Santo	UFES	0,59307	alto
Sul	RS	Universidade Federal de Santa Maria	UFSM	0,58576	alto
Nordeste	RN	Univ. Federal do Rio Grande do Norte	UFRN	0,58372	alto
Sul	RS	Univ. Fed. de Ciências da Saúde de PA	UFCSPA	0,56880	alto
Sudeste	MG	Univ. Federal de Triângulo Mineiro	UFTM	0,56725	alto
Nordeste	PE	Universidade Federal de Pernambuco	UFBA	0,55953	alto
Nordeste	PE	Universidade Federal de Pernambuco	UFPE	0,55780	alto
Nordeste	CE	Univ. Federal da lusofonia Afro-Bras.	UNILAB	0,53200	alto
Sudeste	RJ	Universidade Federal Fluminense	UFF	0,51987	moderado
Sudeste	MG	Universidade Federal de Uberlândia	UFU	0,51463	moderado
Nordeste	PB	Universidade Federal da Paraíba	UFPB	0,50408	moderado
Sul	RS	Universidade Federal de Santa Maria	UFSM	0,49849	moderado
Sudeste	MG	Universidade Federal de Itajubá	UNFEI	0,49847	moderado
Sul	RS	Universidade Federal do Rio Grande	FURG	0,49020	moderado
Sudeste	SP	Universidade Federal do ABC	UFABC	0,48824	moderado
Sul	PR	Univ. Tecnológica Federal do Paraná	UTFPR	0,48285	moderado
C. Oeste	GO	Universidade Federal de Goiás	UFG	0,48213	moderado
Nordeste	PB	Univ. Federal de Campina Grande	UFCG	0,46989	moderado
Sul	RS	Universidade Federal de Pelotas	UFPe	0,46662	moderado
Nordeste	PE	Univ. Federal Rural de Pernambuco	UFRPE	0,46453	moderado
Nordeste	PI	Universidade Federal do Piauí	UFPI	0,46028	moderado
Nordeste	SE	Universidade Federal de Sergipe	UFS	0,45493	moderado
Nordeste	MA	Universidade Federal do Maranhão	UFMA	0,45324	moderado
Sudeste	MG	Universidade Federal São João Del Rei	UFSJ	0,44445	moderado
Nordeste	PE	Univ. Federal do Agreste de Pernambuco	UFAPE	0,43714	baixo
C. Oeste	MG	Universidade Federal de Mato Grosso	UFMT	0,43239	baixo
Nordeste	BA	Universidade Federal do Sul da Bahia	UFSB	0,42635	baixo
Sul	PA	Univ. Federal da Integração Latino Americano	UNILA	0,42635	baixo

C. Oeste	GO	Universidade Federal de Jataí	UFJ	0,42558	baixo
Nordeste	RN	Univ. Federal Rural do Semi-árido	UFERSA	0,41936	baixo
Norte	PA	Univ. Federal Rural da Amazônia	UFRA	0,41561	baixo
Sul	SC	Universidade Federal da Fronteira Sul	UFFS	0,40600	baixo
Nordeste	PI	Univ. Federal do Delta da Parnaíba	UFDP	0,40459	baixo
Sul	RS	Universidade Federal do Pampa	UNIPAMPA	0,40077	baixo
Sudeste	RJ	Univ. Federal do Estado do RJ	UNIRIO	0,39399	baixo
Sudeste	MG	Univ. F. Vales de Jequitinhonha e Mucuri	UFVJM	0,38585	baixo
Sudeste	MG	Universidade Federal de Alfenas	UNIFAL	0,38576	baixo
Norte	TO	Univ. Federal do Norte do Tocantins	UFNT	0,37991	baixo
Norte	TO	Universidade Federal de Tocantins	UFT	0,37695	baixo
Norte	PA	Univ. Federal do Sul e Sudeste do Pará	UNIFESSPA	0,36724	baixo
Norte	AM	Universidade Federal do Amazonas	UFAM	0,35936	baixo
Norte	RO	Universidade Federal de Rondônia	UNIR	0,35690	baixo
Norte	AC	Universidade Federal do Acre	UFAC	0,35287	baixo
Norte	PA	Universidade Federal do Oeste do Pará	UFOPA	0,35014	baixo
Nordeste	BA	Universidade Federal do Oeste da Bahia	UFOB	0,34847	baixo
Nordeste	BA	Univ. Federal do Recôncavo da Bahia	UFRB	0,31901	baixo
Nordeste	AL	Universidade Federal de Alagoas	UFAL	0,30217	baixo
Nordeste	CE	Universidade Federal do Cariri	UFCA	0,27529	baixo
Norte	AP	Universidade Federal do Amapá	UNIFAP	0,23591	baixo
Norte	RR	Universidade Federal de Roraima	UFRR	0,22207	baixo

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Os dados apresentados no quadro acima demonstram resultados que corroboram toda a análise feita até aqui, com destaque para a persistência de desigualdades que se revelam nos números. Observa-se, nesse sentido, que as instituições situadas nas regiões Sudeste e Sul concentram as maiores pontuações e dominam a faixa de alto desempenho, com destaque para a Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), que registraram índices superiores a 0,70. Decerto, é possível estabelecer que há uma assimetria na distribuição de recursos, infraestrutura e outros elementos necessários à construção de uma base de ensino e pesquisa consistente na academia.

Conforme discutido por Pinheiro *et al.* (2023) e já analisado em seção anterior, essa predominância do eixo Sudeste, com múltiplas universidades mineiras e paulistas entre as mais bem avaliadas pode ser indício de que a capacidade de investimento em pesquisa, captação de recursos e parcerias institucionais continua sendo determinante para o desempenho acadêmico. Um exemplo claro é o de Minas Gerais, que aparece com seis universidades entre as

classificadas com desempenho alto, e está nesse eixo em que há um maior acesso a esses recursos.

Em contrapartida, universidades do Norte e Nordeste concentram-se majoritariamente nas faixas de desempenho moderado e baixo, com índices frequentemente inferiores a 0,45, como é o caso da Universidade Federal do Amapá (UNIFAP) e da Universidade Federal de Roraima (UFRR), que ocupam as últimas posições. É relevante notar que, de acordo com Miranda (2021), que a escassez de recursos de toda natureza, além do acesso dificultado e da infraestrutura deficiente, tanto afugenta os alunos mais qualificados, prejudicando os resultados objetivos de formação profissional, quanto degrada a qualidade da pesquisa acadêmica desenvolvida por essas universidades.

Nessa perspectiva, instituições dessas regiões enfrentam dificuldades em atrair e reter docentes doutores, captar recursos de agências de fomento e estabelecer redes internacionais de pesquisa. Além disso, a menor densidade industrial e tecnológica das regiões Norte e Nordeste limita as oportunidades de interação entre universidades e setor produtivo, restringindo a aplicabilidade da pesquisa e a inovação tecnológica local. Apesar disso, o Nordeste apresenta casos de resiliência e ascensão relativa, com universidades como a UFC, UFRN E UFPE, mantendo desempenho alto, o que indica avanços significativos na consolidação de polos regionais de excelência. Essas instituições, historicamente beneficiadas por políticas federais de expansão do ensino superior e de fortalecimento da pós-graduação, demonstram que o investimento público continuado é capaz de reduzir gradativamente as desigualdades regionais (Batita; Kerbaudy, 2018).

No entanto, o agrupamento de universidades do Centro-Oeste e Norte nas faixas mais baixas de desempenho, como no caso das UFMT, UFJ, UFNT e UFRA, torna visível a necessidade de revisão das políticas de financiamento e avaliação institucional. É importante destacar que muitas dessas universidades são relativamente recentes, criadas no contexto da interiorização do ensino superior promovida pelo REUNI (2007–2012). Embora tal política tenha ampliado o acesso, a falta de infraestrutura consolidada e de massa crítica de pesquisadores impacta diretamente suas métricas de desempenho (Zander *et al.*, 2022).

Assim, é possível afirmar que as desigualdades regionais interferem no ambiente acadêmico e fazem persistir uma hierarquização espacial do ensino superior público federal, que se torna espelho da própria geografia das desigualdades socioeconômicas brasileiras.

5.2.2 Análise das métricas do eixo Pesquisa

No quesito pesquisa, a média das universidades estudadas foi de 0,50661. A Universidade Federal Roraima situada na região norte obteve o menor desempenho obtendo um índice de 0,14110. O melhor desempenho neste mesmo quesito encontra-se na região sudeste sendo a Universidade Federal do Rio Grande do Sul com um índice de 0,88980, perfazendo uma variação de 531% entre o melhor e pior desempenho no tocante ao eixo Pesquisa.

5.2.3 Análise das métricas do eixo Extensão

No quesito extensão, a média do índice obtido proveniente das bolsas e ações de extensão ofertadas pelas universidades estudadas foi de 0,17774. A Universidade Federal do Norte de Tocantins situada na região norte obteve o menor desempenho, obtendo um índice de 0,00734. O melhor desempenho neste mesmo quesito encontra-se na região sudeste sendo a Universidade Federal de Uberlândia com um índice de 0,66974, perfazendo uma variação de 9030% entre o melhor e pior desempenho no tocante ao eixo extensão.

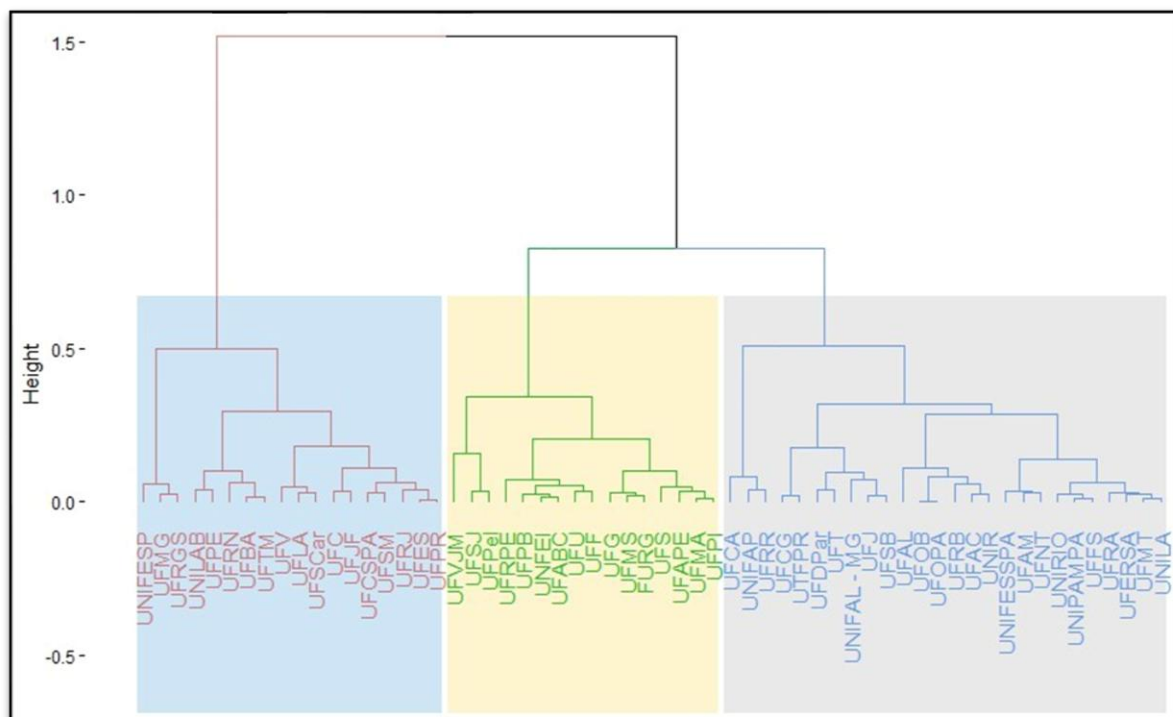
5.3 ANÁLISE DE CLUSTER

Neste ponto da análise, realiza-se um detalhamento do exame de cluster das universidades participantes da pesquisa, com o objetivo de agrupar as instituições de acordo com seu desempenho em diferentes dimensões institucionais. Inicialmente, as universidades são classificadas com base nas variáveis de ensino e pesquisa, permitindo identificar padrões de desempenho baixo, moderado e alto. Em seguida, a análise é ampliada com a inclusão da dimensão extensão, possibilitando observar como a incorporação de novos indicadores impacta a composição e a média dos grupos formados.

Ao longo da seção, apresenta-se dendrogramas, quadros estatísticos correspondentes e exemplos de instituições que migram entre os clusters, para ressaltar a influência das diferentes dimensões na avaliação do desempenho universitário, a fim de destacar a relevância metodológica da sistematização dessas variáveis para uma análise mais completa e coerente.

Então, inicia-se com a apresentação do dendrograma mostrado na figura 1, que representa um agrupamento não hierárquico das universidades tendo como base as variáveis de ensino e pesquisa.

Figura 03 – Cluster de Universidades por Ensino e Pesquisa



Fonte: Extraído do Software RStudio (2025)

A tabela a seguir apresenta as estatísticas descritivas das universidades agrupadas em clusters conforme seu desempenho em ensino e pesquisa. A relação detalhada das universidades em cada nível de desempenho (baixo, moderado e alto) encontra-se no Apêndice B.

Quadro 7 – Estatísticas das variáveis Ensino e Pesquisa

Cluster	Nº de universidades	Média	Mínimo	Máximo	Desvio padrão	Coef. V
1 - Baixo	26	0,369	0,222	0,437	0,058	15,17%
2 – Moderado	16	0,481	0,444	0,520	0,023	4,78%
3 - Alto	18	0,620	0,532	0,729	0,060	9,67%

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O cluster 1 – Baixo concentra a maioria das universidades cujo percentual foi de 43,33%, com indicadores médios mais baixos e maior variação interna, o que sugere instituições com desempenho inferior, porém heterogêneo.

O cluster 2 – Moderado possui média intermediária (0,481), menor dispersão dos indicadores (desvio padrão 0,023), indicando maior homogeneidade no desempenho das universidades agrupadas aqui representando quase 27% do grupo.

O cluster 3 – Alto reúne 30% das universidades, com média dos indicadores mais alta (0,620) e também grande dispersão (desvio padrão 0,060), evidenciando instituições de melhor

O cluster 3 - Alto agrupa apenas 11,5% das instituições, mas elas apresentam os índices médios mais elevados de seu desempenho (0,608), além de baixa dispersão, sugerindo um perfil mais homogêneo e elite acadêmica.

Percebe-se que ao ser incluído as variáveis de extensão há uma variação nos resultados dos cluster. Em termos gerais, ao se comparar o dendrograma 1 com o 2, pode-se dizer que há similaridades que impactam na mensuração do desempenho.

Quadro 9 – Análise comparativa das Figuras 01 e 02

	Níveis		
	Alto	Moderado	Baixo
Dendrograma 1	18	16	26
Dendrograma 2	7	33	20

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Quadro 10 – Análise comparativa das Figuras 01 e 02

	Níveis		
	Alto	Moderado	Baixo
Dendrograma 1	30%	27%	43%
Dendrograma 2	12%	55%	33%

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A princípio, observa-se que com o incremento das variáveis de extensão e consequentemente a formação do IDU, a média geral dos indicadores teve uma redução por causa dos baixos números de bolsas e ações de extensão. A Universidade Federal de São Paulo, por exemplo, obteve o maior índice cujo valor foi de 0,72975, quando desprezado a variável extensão. Contudo, ao ser levado em consideração o número de bolsas ofertadas que foi de 252 e 1777 ações de extensão realizadas no ano de 2024, seu índice baixou para 0,55930, deixando o grupo de alto desempenho e passando a pertencer ao grupo de classificação moderada.

Interessante destacar que a despeito da UNIFESP ter deixado o seletor grupo de alto desempenho, seu índice ainda se aproxima das demais universidades desse grupo, contudo possui mais similaridades com o grupo moderado o que faz ela possuir o maior índice do grupo moderado.

Além da UNIFESP, mais 11 universidades se enquadram neste mesmo perfil e passaram a ser classificadas com um desempenho moderado, como explicitado no Quadro 12 abaixo:

Quadro 11 – Ranking do resultado moderado

Região	UF	Universidade	Sigla	Variáveis ensino e pesquisa	Nível de
Sudeste	RJ	Univ. Federal do Rio de Janeiro	UFRJ	0,54116	moderado
Sudeste	MG	Universidade Federal Lavras	UFLA	0,51245	moderado
Nordeste	CE	Universidade Federal do Ceará	UFC	0,50437	moderado
Sul	RS	Universidade Federal de Santa Maria	UFSM	0,46557	moderado
Nordeste	PB	Universidade Federal da Paraíba	UFPB	0,45810	moderado
Sudeste	ES	Univ. Federal do Espírito Santo	UFES	0,44590	moderado
Sudeste	MG	Universidade Federal Juiz de Fora	UFJF	0,43626	moderado
Sudeste	RJ	Universidade Federal Fluminense	UFF	0,43506	moderado
C Oeste	GO	Universidade Federal de Goiás	UFG	0,43372	moderado
Nordeste	BA	Universidade Federal da Bahia	UFBA	0,42585	moderado
Nordeste	RN	Univ Federal do Rio Grande do Norte	UFRN	0,42347	moderado
Sudeste	MG	Universidade Federal de Itajubá	UNFEI	0,41595	moderado
Sul	PR	Univ. Tecnológica Federal do Paraná	UTFPR	0,41114	moderado
Sudeste	MG	Univ. Federal de Triângulo Mineiro	UFTM	0,40715	moderado
Nordeste	SE	Universidade Federal de Sergipe	UFS	0,40440	moderado
Sudeste	MG	Univ. Fed Vales de Jequitinhonha	UFVJM	0,39460	moderado
Sul	RS	Univ. Federal de Ciências da Saúde PA	UFCSPA	0,38562	moderado
Nordeste	PE	Universidade Federal de Pernambuco	UFPE	0,38465	moderado
C Oeste	MS	Univ. Federal de Mato Grosso do Sul	UFMS	0,37133	moderado
Nordeste	CE	Univ. Federal da lusofonia Afro-Bras.	UNILAB	0,36328	moderado
Nordeste	PB	Univ. Federal de Campina Grande	UFCG	0,36274	moderado
Sudeste	MG	Universidade Federal de Alfenas	UNIFAL	0,35941	moderado
Nordeste	PI	Universidade Federal do Piauí	UFPI	0,35644	moderado
C Oeste	MG	Universidade Federal de Mato Grosso	UFMT	0,35430	moderado
Sudeste	SP	Universidade Federal do ABC	UFABC	0,34998	moderado
Sul	RS	Universidade Federal do Rio Grande	FURG	0,34743	moderado
Sul	RS	Universidade Federal de Pelotas	UFPel	0,33526	moderado
Nordeste	MA	Universidade Federal do Maranhão	UFMA	0,33182	moderado
Nordeste	PE	Univ. Federal Rural de Pernambuco	UFRPE	0,32777	moderado
Sudeste	RJ	Universidade Federal do Estado do RJ	UNIRIO	0,32708	moderado
Sudeste	MG	Universidade Federal São João del Rei	UFSJ	0,31887	moderado
Sul	PR	Univ Federal da Integração Latino Am.	UNILA	0,30450	moderado
Norte	PA	Univ. Federal Rural da Amazônia	UFRA	0,30350	moderado

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Em contrapartida, 6 universidades migraram de baixo para médio desempenho. A título de exemplo constata-se a Universidade Federal de Alagoas que detinha um índice de 0,38576, quando suprimido as variáveis de extensão ao passo que ao incluí-las obteve um índice maior que foi no valor de 0,39941. Urge mencionar que a UNIFAL juntamente com a UFVJM, tornam-se exceções às outras 4 universidades que migraram do baixo desempenho para o

moderado, uma vez que não foi realocado para outro grupo devido ao aumento do índice, mas porque as outras universidades baixaram seus índices em proporção maior.

Como mostrado nas tabelas nº 03 e nº 04, a média do índice do grupo moderado baixou consideravelmente de 0,481 para 0,393, perfazendo uma variação de 18%, aumentando de 16 para 33 universidades no grupo de desempenho moderado por apresentarem similaridades entre si e distâncias dos outros grupos. Dessa forma, das vinte e seis universidades que compunham o grupo moderado, vinte permaneceram estáticas no sentido de permanecerem no grupo de baixo desempenho.

Os dados indicaram uma redução no nível de desempenho das universidades após a inclusão da terceira dimensão, extensão universitária, refletida pela diminuição das médias dos índices institucionais. Essa queda ocorreu porque a nova variável introduziu uma análise mais rigorosa e abrangente, revelando limitações não captadas quando apenas ensino e pesquisa eram considerados. Tal fragilidade pode ser justificada pelo fato de que essas duas primeiras dimensões se baseiam em critérios consolidados e padronizados pelo Tribunal de Contas da União (TCU), enquanto a dimensão “extensão” ainda carece de parâmetros uniformes.

As variáveis que a compõem são fruto de uma escolha metodológica, sem um padrão definido para sua mensuração e divulgação nos relatórios de gestão. Dessa forma, o rebaixamento de algumas universidades no índice geral evidencia não apenas uma diferença de critérios, mas também a necessidade de aperfeiçoar a sistematização e a transparência dos indicadores de extensão, a fim de garantir uma avaliação mais equilibrada e representativa do desempenho institucional.

5.4 COMPARAÇÃO DO IDU COM O RANKING UNIVERSITÁRIO FOLHA - RUF

Este tópico tem por objetivo comparar o desempenho das universidades federais brasileiras segundo dois instrumentos de avaliação distintos, o Índice de Desempenho Universitário (IDU), proposto nesta pesquisa, e o Ranking Universitário Folha (RUF), amplamente reconhecido no cenário nacional. A análise busca identificar convergências e divergências entre os resultados obtidos por cada metodologia, evidenciando como diferentes critérios de mensuração podem influenciar a posição das instituições no cenário acadêmico.

Enquanto o RUF privilegia dimensões como pesquisa, ensino, inovação, internacionalização e percepção do mercado, o IDU propõe uma abordagem mais abrangente e institucional, ao integrar as dimensões constitucionais do ensino, pesquisa e extensão em um

índice único e comparável. Assim, a comparação entre ambos não apenas permite verificar o grau de coerência e validade do IDU frente a um ranking consolidado, mas também contribui para compreender como diferentes concepções de desempenho universitário refletem visões distintas sobre qualidade, eficiência e compromisso social no contexto do ensino superior público brasileiro.

Quadro 12 – Comparação entre o Ranking RUF e o IDU

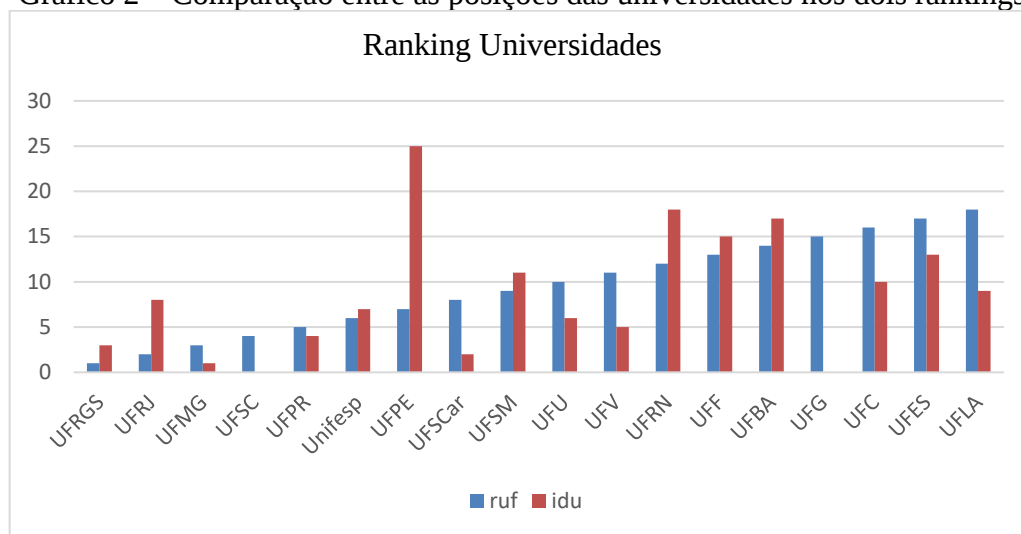
Classificação	RUF	IDU
1º	UFRGS	UFMG
2º	UFRJ	UFSCAr
3º	UFMG	UFRGS
4º	UFSC	UFPR
5º	UFPR	UFV
6º	Unifesp	UFU
7º	UFPE	Unifesp
8º	UnB	UFRJ
9º	UFSCAr	UFLA
10º	UFMS	UFC
11º	UFU	UFMS
12º	UFV	UFPB
13º	UFRN	UFES
14º	UFF	UFJF
15º	UFBA	UFF
16º	UFG	UFG
17º	UFC	UFBA
18º	UFES	UFRN
19º	UFLA	UNFEI
20º	UFPB	UTFPR
21º	UFS	UFTM
22º	UFJF	UFS
23º	UFPA	UFVJM
24º	UFPeI	UFCSPA
25º	UTFPR	UFPE
26º	UFMS	UFMS
27º	UFABC	UNILAB
28º	UFMT	UFCG
29º	UFAL	UNIFAL
30º	UFAM	UFPI
31º	UFOP	UFMT
32º	UFRRJ	UFABC
33º	UFPI	FURG
34º	UFCG	UFPeI

35°	UFCSPA	UFMA
36°	UFRPE	UFRPE
37°	UFMA	UNIRIO
38°	UNIFEI	UFSJ
39°	UFTM	UNILA
40°	UNIFAL	UFRA
41°	FURG	UFSB
42°	UFSJ	UFAL
43°	UNIRIO	UFAM
44°	UFGD	UNIPAMPA
45°	UFVJM	UFAPE
46°	UFT	UFJ
47°	UNIVASF	UFERSA
48°	UNIPAMPA	UFFS
49°	UFRA	UFT
50°	UFERSA	UFDPAr
51°	UNIR	UFRB
52°	UFRB	UNIR
53°	UNIFAP	UFAC
54°	UFFS	UFNT
55°	UFAC	UNIFESSPA
56°	UFOPA	UFOPA
57°	UFCA	UFOB
58°	UNILA	UFCA
59°	UFOB	UNIFAP
60°	UFSB	UFRR

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A comparação entre os rankings RUF e IDU traz tanto convergências quanto divergências na avaliação das universidades brasileiras. Observa-se que algumas instituições aparecem consistentemente entre as primeiras posições em ambos os rankings. Essa prevalência indica um desempenho consolidado em diferentes dimensões. No gráfico 2 a seguir, que exemplifica a diferença entre as colocações em ambos os rankings, é possível perceber essas discrepâncias nas posições:

Gráfico 2 – Comparação entre as posições das universidades nos dois rankings



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Pode-se destacar nesse grupo a UFRGS, a UFMG, a UFPR, a UFU e a Unifesp, que figuram entre as dez primeiras colocadas nos dois rankings, demonstrando alta qualidade acadêmica e institucional. Esse núcleo sugere que, apesar das metodologias distintas, há consenso quanto às universidades que se destacam no cenário nacional, refletindo sobretudo a excelência das instituições federais de grande porte e com tradição consolidada.

Por outro lado, diferenças metodológicas geram variações significativas nos posicionamentos. Enquanto o RUF prioriza prestígio, pesquisa e impacto no mercado, o IDU enfatiza eficiência institucional, desenvolvimento interno e extensão. Essa distinção explica casos como o da UFRJ, que ocupa a segunda posição no RUF e cai para a oitava no IDU, e da UFSCAr, que sobe da oitava posição no RUF para a segunda no IDU. A Unifesp, por sua vez, permanece próxima das primeiras posições em ambos os rankings, mas seu desempenho relativo se altera quando se consideram variáveis de extensão. Tais discrepâncias indicam que algumas universidades apresentam forte reputação e impacto externo, mas desempenho interno ou extensão ainda em consolidação.

Além disso, o IDU tende a valorizar universidades de médio porte ou aquelas com indicadores específicos de desenvolvimento interno, como UFSCAr, UFLA e UFV, enquanto o RUF concentra as melhores posições em universidades tradicionais de grande porte, como UFRGS, UFRJ, UFMG e UNB.

Essa diferença revela que o IDU amplia o reconhecimento para instituições com desempenho acadêmico eficiente, mesmo que ainda não tenham prestígio consolidado. Entre as posições intermediárias, diversas universidades apresentam mudanças médias nos rankings,

especialmente aquelas situadas entre o décimo e o trigésimo lugares. Essas variações refletem diferenças na ponderação de ensino, pesquisa e extensão, bem como o impacto relativo dos indicadores de desenvolvimento interno em comparação com reputação e produção acadêmica, além de ajustes metodológicos que afetam grupos de universidades com desempenho semelhante.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo alcançou plenamente o propósito de propor e aplicar um índice único e consolidado de desempenho para as universidades públicas federais brasileiras o Índice de Desempenho Universitário (IDU), atendendo de forma integral aos objetivos propostos e sanando a pergunta norteadora da pesquisa. Partiu-se da constatação de que, embora existam indicadores desenvolvidos por órgãos de controle e avaliação, ainda faltava um instrumento capaz de integrar, de maneira clara, comparável e acessível, as dimensões constitucionais do ensino, da pesquisa e da extensão, proporcionando um diagnóstico abrangente e criterioso do desempenho institucional.

A construção do IDU foi sustentada em bases metodológicas robustas, envolvendo a seleção de variáveis de relevância teórica e institucional, a normalização estatística dos dados e o uso de técnicas de análise multivariada, com destaque para a clusterização executada no software *RStudio*. Esse procedimento possibilitou classificar as universidades federais em três níveis de desempenho alto, moderado e baixo, evidenciando a heterogeneidade existente no sistema universitário federal e revelando padrões regionais que refletem as desigualdades estruturais do país.

Um dos achados mais expressivos foi a constatação de que a inclusão da dimensão Extensão reduziu a média geral do desempenho institucional, revelando uma fragilidade sistêmica nesse eixo. Tal resultado pode ser explicado pelo fato de que as dimensões de ensino e pesquisa possuem métricas consolidadas e padronizadas, estabelecidas por órgãos como o Tribunal de Contas da União (TCU), ao passo que a extensão ainda carece de parâmetros uniformes para sua mensuração. As variáveis adotadas nesta pesquisa resultam, portanto, de escolhas metodológicas criteriosas, o que reforça o caráter inovador do IDU e a relevância de incorporar a extensão como indicador essencial para compreender o compromisso social e público das universidades.

Desse modo, o IDU se consolidou como uma ferramenta metodológica capaz de oferecer um diagnóstico mais preciso e integrado do desempenho institucional, além de fomentar a transparência, a comparabilidade e a formulação de políticas públicas baseadas em evidências. O índice também se mostra útil para o aprimoramento da gestão universitária, orientando decisões administrativas e contribuindo para o fortalecimento da cultura de avaliação e *accountability* nas instituições federais de ensino superior.

Conclui-se, portanto, que todos os objetivos estabelecidos foram alcançados e que a pergunta norteadora foi plenamente respondida: o IDU é um instrumento eficaz para mensurar, de forma integrada e comparável, o desempenho das universidades federais brasileiras. Sua adoção representa um avanço relevante para a consolidação de uma gestão pública orientada a resultados, contribuindo para a efetividade, a transparência e a busca contínua pela excelência acadêmica, além de reafirmar o papel das universidades públicas como vetores estratégicos do desenvolvimento científico, social e econômico do Brasil.

Com relação às limitações do estudo, insta mencionar que os resultados e rankings obtidos podem variar conforme as escolhas metodológicas adotadas. A seleção das variáveis consideradas, os pesos atribuídos a cada dimensão e até mesmo o método de normalização escolhido como o uso do Min-Max em vez de outras abordagens, por exemplo, o Z-Score, podem influenciar o posicionamento relativo das instituições. Assim, o índice deve ser interpretado como uma representação aproximada do desempenho, e não como uma medida absoluta.

Dessa forma, pesquisas futuras podem aprofundar a análise do IDU, investigando sua influência sobre variáveis socioeconômicas e de impacto social como empregabilidade e renda, nível de inovação e produção científica, e o impacto regional das universidades federais.

REFERÊNCIAS

- AGASISTI, Tommaso et al. Efficiency of regional higher education systems and regional economic short-run growth: empirical evidence from Russia. **Industry and Innovation**, USA, v. 28, n. 4, p. 507–534, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/13662716.2020.1738914>. Acesso em: 14 set. 2024
- ALMEIDA NETO, H. S. C.; BARBOSA, M. F. N.. Contribuições da gestão por competências na administração pública: um estudo no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística da Paraíba. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v.11, n.3, p.65-81, 2020. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2020.003.0005> Acesso em: 14 set. 2024
- ALMEIDA, K. D. de. **Avaliação de desempenho na administração pública federal: um estudo no Instituto Nacional do Seguro Social (INSS)**. Dissertação de mestrado em Administração Pública, Mestrado Nacional em administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP, Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2016. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/xmlui/handle/riufcg/1677> Acesso em: 14 set. 2024
- ANDRADE, Cristiano Dornelas de et al. O uso de índices de avaliação como argumento de qualidade das instituições de educação superior. 2017.
- BARBOSA, Glauber de Castro; FREIRE, Fátima de Souza; CRISÓSTOMO, Vicente Lima. Análise dos indicadores de gestão das IFES e o desempenho discente no ENADE. Avaliação: **Revista da Avaliação da Educação Superior** (Campinas), v. 16, n. 02, p. 317-343, 2011. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S1414-40772011000200005&script=sci_abstract Acesso em: 14 set. 2024
- BARROS, A. C. DE S. et al.. COMPETÊNCIAS NO SETOR PÚBLICO: PANORAMA DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA (INTER)NACIONAL. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 28, p. e89044, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cgpc/a/75RL6kcFD7RLW9zZfjSFGsS/> Acesso em: 16 jul. 2025
- BATITA, Zenilde Nunes; KERBAUY, Maria Teresa Micely. A Gênese da Extensão Universitária Brasileira no Contexto de Formação do Ensino Superior. São Paulo. in **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação** DOI: 10.21723/riaee.v13.n3.2018.11178 Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/11178/7544#info> Acesso em: 09 mar. 2025
- BOMENY, H.. Universidade de Brasília: filha da utopia de reparação. **Sociedade e Estado**, v. 31, n. spe, p. 1003–1028, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/se/a/V839qMfXzq8gMNBTPqHSfr/> Acesso em: 09 mar. 2025
- BORGES, P. C. R.; RAMOS, B. de A. A influência dos indicadores de desempenho de recursos humanos na tomada de decisão: um estudo com gestores do Distrito Federal e entorno. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**, Brasil, São Paulo, v. 7, n. 14, p. e141039, 2024. DOI: 10.55892/jrg.v7i14.1039. Disponível em: <https://revistajrg.com/index.php/jrg/article/view/1039>. Acesso em: 25 set. 2024

BOUCKAERT, Geert; HALLIGAN, John. **Managing performance: International comparisons**. Routledge, 2007. Disponível em: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780203935958/managing-performance-geert-bouckaert-john-halligan> Acesso em: 25 set. 2024

BRAGA, Ícaro Alexandre de Campos. **Universidades federais do estado do Rio de Janeiro: análise comparativa à luz dos indicadores de gestão elaborados pelo Tribunal de Contas da União – 2017 a 2020**. 2022. 25 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/handle/11422/24791> Acesso em: 10 jul. 2025

BRAGGIO, A. K. A gênese da reforma universitária brasileira. **Revista Brasileira de História da Educação**, v. 19, p. e073, 19 set. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbhe/a/GwHsRQTBQ7jNY4myN6R7VPG/?lang=pt> Acesso em: 25 set. 2024

BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 1, p. 8-15, 2001. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/262457088_Gestao_de_competencias_e_gestao_de_desempenho_tecnologias_distintas_ou_instrumentos_de_um_mesmo_construto. Acesso em: 25 set. 2024

BRASIL. **Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão**. Guia referencial para medição de desempenho e manual para construção de indicadores. Brasília, 2009.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução nº 7 de 18 de dezembro de 2018**. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regula o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 19 dez. 2018.

BRASIL. Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. **Documentos da Presidência da República. Câmara da Reforma do Estado**. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. Brasília 1995. Disponível em <http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf>. Acesso em 20 maio 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União – TCU. **Decisão nº 408/2002**. Plenário. Relator: Ministro Iram Saraiva. Sessão de 24/04/2002. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 24 ago. 2002.

Brasil de Fato. Técnicos-administrativos da UTFPR representam 3% do total de estudantes, categoria está sobrecarregada. Disponível em: <https://www.brasildefato.com.br/2024/04/26/tecnicos-administrativos-da-utfpr-representam-3-do-total-de-estudantes-categoria-esta-sobrecarregada/>. Acesso em: 30 set. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **Universidades federais**. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/es/universidades-federais>. Acesso em: 17 jul. 2025.

BRESSER-PEREIRA LC. Democracia, estado social e reforma gerencial. **Rev adm empresas** [Internet]. 2010Jan;50(1):112–6. Available from: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902010000100009> Acesso em: 31 mai. 2024

BRESSER PEREIRA, L. C. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 47, n. 1, p. 07 - 40, 2015. DOI: 10.21874/rsp.v47i1.702. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/702>. Acesso em: 31 mai. 2024

BRESSER-PEREIRA, L. C.. Um novo gerencialismo democrático e desenvolvimentista. **Novos estudos CEBRAP**, v. 42, n. 1, p. 101–118, jan. 2023. <https://doi.org/10.25091/S01013300202300010006>. Disponível em <https://www.scielo.br/j/nec/a/SgwvWMCTDrjgNWqRn4zLjKD/#>. Acesso em 29 mai. 2024

BURGOS, M. T. B., & Bellato, C. C.. (2019). GERENCIALISMO E PÓS-GERENCIALISMO: EM BUSCA DE UMA NOVA IMAGINAÇÃO PARA AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS NO BRASIL. **Sociologia & Antropologia**, 9(3), 919–943. <https://doi.org/10.1590/2238-38752019v939> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sant/a/hzHGhpwGMxYvzhvqwwPP7vs/?lang=pt> Acesso em: 29 mai. 2024

CABELLO, Andrea Felipe. A Capacidade De Captação De Financiamento Internacional Dos Programas De Pós-Graduação Brasileiros–: Uma Análise Descritiva. **O Eco da Graduação**, v. 9, n. 2, 2024.

CASTELO , S. L.; CASTELO , A. D. M.; GOMES , C. A. E. F. Sistema de gestão e medição de desempenho nas organizações públicas: o efeito mediador das capacidades dinâmicas. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 14, n. 1, p. 1284–1306, 2023. DOI: 10.7769/gesec.v14i1.1592. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1592>. Acesso em: 15 set. 2024

CHAUÍ, Marilena. **Escritos sobre a universidade**. 1. ed. São Paulo: Editora UNESP, 2011.

CRISTOFOLETTI, Evandro Coggo et al. Interação Universidade-Sector Público ea percepção dos docentes da Unicamp: um estudo exploratório. **Pro-Posições**, v. 35, p. e2024c1101BR, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pp/a/bzv75Jjgd75P5TBcTFkwCVN/> Acesso em: 16 jul. 2025

DOMBROSKI, Luciane; DOS SANTOS, Marcos Roberto; VOESE, Simone Bernardes. Relação entre Indicadores de Desempenho de Gestão das Universidades Federais e os Rankings Índice Geral de Cursos e Ranking Universitário Folha. **Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC**, [S. l.], Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4644>. Acesso em: 16 jul. 2025.

FÁVERO, M. L. A. A universidade no Brasil: das origens à Reforma Universitária de 1968. **Educar em Revista**, nº 28, p. 17-36, 2006. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S0104-40602006000200003&script=sci_abstract Acesso em: 15 set. 2024

FELICIANO, Felipe Kupka; ÁLVEZ, Juliano Keller; ANTUNES, Inara; WILLERDING, Vieira; DOS SANTOS, Áureo; LAPOLLI, Edis Mafra. **A importância da gestão por indicadores de desempenho para a competitividade organizacional**. 2023. Disponível em https://www.udesc.br/arquivos/ceplan/id_cpmenu/1596/banner_b_16681942043503_1596.pdf Acesso em: 15 set. 2024

FERNANDEZ, Brena Paula M. **Métodos e técnicas de pesquisa**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2012. E-book. ISBN 9788502173712. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502173712/>. Acesso em: 29 mai. 2024

GODOY, A.S. **Pesquisa qualitativa – Tipos Fundamentais**, *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, mai./jun. 1995. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/ZX4cTGrqYfVhr7LvVyDBgdb/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 29 mai. 2024

GOMES, A. L. N.; SILVA, N. G. A. Modelos de Administração Pública presentes na gestão de Instituições de Ensino Superior, **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 13, nº 01, p. 21-37, maio 2020; doi: <https://doi.org/10.19177/reen.v12e0201921-37>. Disponível em: <https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/EeN/article/view/6903> Acesso em: 13 mar. 2024

GOMIDE, A.; LINS, R. S. ; MACHADO, R. A. Burocracia e desempenho da administração pública: Em busca de teorias e evidências para reformas administrativas em países em desenvolvimento. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 26, n. 84, 2021. DOI: 10.12660/cgpc.v26n84.83067. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/83067>. Acesso em: 31 mai. 2024

KARAM, A. M. S. Administração Pública Gerencial e o Princípio Democrático: Implicações e Desafios. **Revista Acadêmica da Faculdade de Direito de Recife** v. 91, nº 01 p. 162-181 DOI: <https://doi.org/10.51359/2448-2307.2019.243956>. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/ACADEMICA/article/view/243956>. Acesso em 29 mai 2024

LIMA, Carlos. **A universidade brasileira no século XX: História e desafios**.

LIMA, Henrique Targino de. **Análise dos fatores que influenciam a taxa de sucesso na graduação em universidades federais**. 2024.

LIMA, Faíque Ribeiro; GOMES, Rogério. Conceitos e tecnologias da Indústria 4.0: uma análise bibliométrica. **Revista Brasileira de Inovação**. ISSN 2178-2822 DOI: <https://doi.org/10.20396/rbi.v19i0.8658766> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbi/a/x6jdz4t869KnNFWRdgqVyws/> Acesso em: 10 jul. 2025

MALHEIROS, Bruno T.; ROCHA, Ana Raquel C. **Série MBA - Gestão de Pessoas - Avaliação e Gestão de Desempenho**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2014. E-book. ISBN 978-85-216-2679-4. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2679-4/>. Acesso em: 15 set. 2024

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada**. Ed. Bookman; 4ª edição; Porto Alegre; 2006.

MARQUES, GISELE CRISTIANE; RAMOS, Camila; COSTA, Thiago; POLETO, Thiago. Avaliação de desempenho por competências: instrumento de transparência e gestão organizacional: Performance evaluation by competencies: instrument for transparency and organizational management. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, Caçador (SC), Brasil, v. 14, n. 1, p. e3626-e3626, 2025. DOI: 10.33362/visao.v14i1.3626. Disponível em: <https://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/visao/article/view/3626>. Acesso em: 16 jul. 2025.

MARTINS, A. C.; FREITAS, A. S. Administração Pública Brasileira: Como a Colonização Conduziu Ao Ambiente Autoritário, Hierarquizado e Não Democrático? **Org & demo** v. 21, nº 2 p. 117-136 fevereiro 2021. DOI: <https://doi.org/10.36311/1519-0110.2020.v21n2.p117-136>. Disponível em: <https://revistas.marília.unesp.br/index.php/orgdemo/article/view/11299> acesso em 05 mai. 2024

MARTINS, G. de A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MEDEIROS, G. S. L. Era Vargas: A Educação Como Instrumento Político / Vargas Era: The Education as a Political Instrument. ID on line. **Revista de psicologia** v 14 nº 50 p. 835-853, maio 2020. DOI: <https://doi.org/10.14295/idonline.v14i50.2481>. Disponível em <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/2481>. Acesso em: 18 mai. 2024.

MENEZES, A. K. de. **Relação entre Desempenho e Custos no Setor Público: Um Estudo nas Universidades Federais do Brasil**. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, RN, Brasil. 2019.

MENDES, I. de O.; CORREIA, P. M. A. R.; RIBEIRO, P. de O. A importância do apoio da gestão organizacional para um desempenho eficiente na administração pública – o caso de estudo do governo do distrito federal. **Lex Humana** (ISSN 2175-0947), v. 13, n. 2, p. 55–74, 2021. D <http://hdl.handle.net/10400.5/28526>. Disponível em: <https://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/2058>. Acesso em 29 mai. 2024

MERRIAM, S. **Qualitative Research and Case Study Applications in Education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

MIRANDA, Crislaine de Fátima Gonçalves de, et al. O que mudou com a Pandemia da COVID-19? Análise do Custo Corrente por Aluno nas Universidades Federais Brasileiras. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. 2021.

MOHAMMED, T.A. Challenges for the use of key performance indicators for data driven decisionmaking in higher education institutions in Saudi Arabia. **Journal of Management Information and Decision Sciences**, 25(S3), 1-13, 2022. Disponível em: <https://www.abacademies.org/articles/challenges-for-the-use-of-key-performance-indicators-for-data-driven-decisionmaking-in-higher-education-institutions-in-saudi-arab-14389>. Acesso em: 16 jul. 2025

MOREIRA, Larici Keli; MOREIRA, Laine Rocha; SOARES, Marta Genu. **Educação Superior no Brasil: discussões e reflexões**. Rio Grande do Sul. Editora da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul 2018 (EDIPUCRS); Volume: 9; Issue: 1 Linguagem: Português, DOI 10.15448/2179-8435.1.29594 Disponível em: <https://www->

periodicos-capes-gov-

br.ez210.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscaador.html?task=detalhes&source=all
&id=W2884919118 Acesso em: 11 mar. 2025

MOTTA, F. C.P.; BRESSER-PEREIRA, L. C. **Introdução à organização burocrática**. (1ª Ed) São Paulo Cengage Learning Brasil, 2003. E-book. ISBN 9788522128495. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522128495/>. Acesso em: 30 mai. 2024

NEY, M. S.; GONÇALVES, C. A. G.. Reformas administrativas e o desmonte neoliberal do Estado brasileiro: desafios para o enfrentamento ao novo coronavírus. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, v. 30, n. 3, p.300-301, 2020. <https://doi.org/10.1590/S0103-73312020300301>. Disponível em <https://www.scielo.br/j/physis/a/mLMDkxGkMkF7nFVdCTWRD7J/#>. Acesso em: 30 mai. 2024

NUNES, W.; TELES M. J. A elite salarial do funcionalismo público federal: Sugestões para uma reforma administrativa mais eficiente. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 26, n. 84, 2021. DOI: 10.12660/cgpc.v26n84.83013. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/83013>. Acesso em: 25 jul. 2024

OLIVEIRA, Rodrigo Alberto de; ZYCH, Denilson Roberto; OLIVEIRA, Jair de; MICHALOSKI, Ariel Orlei. Desafios no uso de metodologias ágeis de gestão de projetos em órgãos públicos: um estudo de caso da Receita Estadual do Paraná. **Revista de Gestão e Projetos**, [S. l.], v. 11, n. 2, p. 12–36, 2020. DOI: 10.5585/gep.v11i2.16522. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/gep/article/view/16522>. Acesso em: 14 set. 2024.

PALUDO, Vívian; RECK, Janriê Rodrigues. Políticas industriais brasileiras e a Administração Pública: a relação entre as administrações patrimonialista, burocrática e gerencial com as políticas de industrialização. **Revista Brasileira de Sociologia do Direito**, v. 12, n. 1, p. 74-103, 2025. Disponível em: <https://revista.abrasd.com.br/index.php/rbsd/article/download/735/371> Acesso em: 10 jul. 2025

PECI, A. .; FRANZESE, C. .; GARCIA L. F. .; SECCHI, L. .; DIAS, T. F. A nova Reforma Administrativa: O que sabemos e para onde vamos? **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 26, n. 84, 2021. DOI: 10.12660/cgpc.v26n84.83753. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/83753>. Acesso em: 3 jun. 2024.

PETRASSI, Anna Cecília; MELLO, Matheus Soares Brum de; ALBUQUERQUE, Carla Mendonça; LUZ, Sergio Roberto Pinto da; SILVA, Antonio Sergio da; LIMA, Luiz Carlos Fernandes de. Avaliação de desempenho de IFES: Uma abordagem associada a indicadores de custos. **Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC**, [S. l.], 2021. Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4844>. Acesso em: 10 jul. 2025.

PINHEIRO, Roger Rosado et al. Avaliação de desempenho das unidades acadêmicas de uma universidade federal brasileira por meio de indicadores de eficiência. **Desafio Online**, v. 11, n. 2, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/deson/article/view/15422> Acesso em: 10 jul. 2025

RAMEZANALI, Mehran; DE SOUZA, Maria José Barbosa; SILVEIRA, Amelia. Os desafios da marca na instituição de ensino superior. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 3, p. 78-89, 2014.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. **Metodologia da pesquisa aplicável às Ciências Sociais**. In: BEUREN, I. M. (org.). Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e Prática. 3. ed. 8. reimpr. São Paulo: Atlas, 2013.

REIS, T. S. Expropriação do funcionalismo público: o gerencialismo como projeto. **Revista Katálysis**, v. 22, n. 1, p. 80–89, jan. 2019. <https://doi.org/10.1590/1982-02592019v22n1p80>. Disponível em <https://www.scielo.br/j/rk/a/6m6dK6nzhKBBT6G5h86h4ZQ/#>. Acesso em: 30 abr. 2024

ROCKART, John F. Chief Executives Define Their Own Data Needs. **Harvard Business Review**, v. 57, n. 2, 1979. Disponível em: <https://hbr.org/1979/03/chief-executives-define-their-own-data-needs> Acesso em: 10 jul. 2025

SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LUCIO, María D. P B. **Metodologia de pesquisa**. Porto Alegre: Grupo A, 2013. E-book. ISBN 9788565848367. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788565848367/>. Acesso em: 23 set. 2024

SARAIVA, F. C. M. O Patrimonialismo e Seus Reflexos na Administração Pública Brasileira. **Revista Controle**, v. 17 nº 2 p. 334-363 novembro 2019. DOI: 10.32586/rcda.v17i2.530. Disponível em: <https://revistacontrole.tce.ce.gov.br/index.php/RCDA/article/view/530>. Acesso em: 17 mai. 2024

SAVIANI, D. O futuro da universidade entre o possível e o desejável. **Fórum Sabedoria Universitária**. Unicamp, Campinas, 2009.

SECCHI, L.; FARRANHA, A. C.; RODRIGUES, K. F.; BERGUE, S. T.; MEDEIROS-COSTA, C. C. Reforma administrativa no Brasil: passado, presente e perspectivas para o futuro frente à PEC 32/2020. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 26, n. 83, p. 1-17, março 2021. DOI: 10.12660/cgpc.v26n83.82430. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/82430>. Acesso em: 17 mai. 2024

SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL (STN). **Manual do Portal de Custos do Governo Federal**. Versão 1. Brasília, 2017b. Disponível em: <http://www.tesouro.fazenda.gov.br/documents/10180/626285/Manual+do+Portal+de+Custos+do+Governo+Federal/1c605b35-45a8-451d-8d13-39f57366b36d>. Acesso em 16 ago. 2024.

SEVERINO, Antônio J. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2017. E-book. ISBN 9788524925207. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788524925207/>. Acesso em 16 ago. 2024.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Ensino e pesquisa na docência universitária: caminhos para a integração. 3 Universidade de São Paulo Faculdade de Educação FEUSP **Cadernos de Pedagogia Universitária** n.3 p.1-40 2008. Disponível em: http://www.prpg.usp.br/attachments/article/640/Caderno_3_PAE.pdf Acesso em: 30 mai. 2024

SICHE, J.R. Índices versus indicadores: precisões conceituais na discussão da sustentabilidade dos países. **Ambiente Sociedade Campinas**, X (2), 137-148, 2007.

Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/asoc/a/3w6kjV8dSdqVtPbxMBzW3Rg/abstract/?lang=pt> Acesso em: 15 set. 2024

SILVA, Gilberto C.; ALBERTON, Luiz; FERREIRA, Celma D.; BROIETTI, Cleber; SOUZA, João A. S. de. Avaliação de desempenho na gestão pública: Análise das oportunidades e potencialidades da literatura internacional. In: **Congresso Internacional de Desempenho do Setor Público**, 1., 2017, Florianópolis. Anais [...] Santa Catarina: UFRGS. 2017. p. 763-782. Disponível em:

https://www.academia.edu/84795787/Avalia%C3%A7%C3%A3o_De_Desempenho_Na_Gest%C3%A3o_P%C3%BAblica_An%C3%A1lise_Das_Oportunidades_e_Potencialidades_Da_Literatura_Internacional?uc-g-sw=101154213 Acesso em: 30 mai. 2024

SILVA, Elvis Magno da; PINTO, Dayse Mota Rosa; FERREIRA, Ricardo dos Santos; DAMASCENO, Denys do Livramento; LIMA, Giovanna Martins Bonilha; SANTANA, Larissa Monteiro; AZEVEDO, Naassom Batista de. Análise multivariada de Cluster: uma ferramenta estatística para pesquisa em ciências sociais aplicadas. **International Journal of Scientific Management and Tourism**, Curitiba, v. 10, n. 5, p. 1-25, 2024. ISSN 2386-8570.

SILVA, Maiara Cavalcante; LOOS, Mauricio Johnny. Implantação do projeto de sistema de gestão por resultados: desempenho e produtividade em uma indústria de alimentos.. In: **Anais do Simpósio de Engenharia, Gestão e Inovação**. Anais...Juazeiro do Norte(CE) URCA, 2021. Disponível em: <https://www.even3.com.br/anais/sengi2021/333670-Implantacao-do-projeto-de-sistema-de-gestao-por-resultados--desempenho-e-produtividade-em-uma-industria-de-alimen>. Acesso em: 14 set. 2024

SILVA, Miriam Ferreira da. MENDOZA, Cynthia Carolina González. A importância do ensino, pesquisa e extensão na formação do aluno do Ensino Superior. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 05, Ed. 06, Vol. 08, pp. 119-133. Junho de 2020. ISSN: 2448-0959 Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacao/pesquisa-e-extensao> Acesso em: 15 set. 2024

SILVEIRA, L. S.; PENHA, P. H. E.; , P.; CASTRO, B.; P.; C. Funcionalismo público brasileiro no século XXI: Transformações ocupacionais nos diferentes níveis do poder executivo entre 2003 e 2018. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 26, n. 84, 2021. DOI: 10.12660/cgpc.v26n84.83076. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/83076>. Acesso em: 17 mai. 2024

SOARES, J. R.; BORDIN, R.; ROSA, R. DOS S.. Indicadores De Gestão E De Qualidade Nas Instituições Federais De Ensino Superior Brasileiras - 2009 - 2016. REAd. **Revista Eletrônica de Administração** (Porto Alegre), v. 25, n. 2, p. 215–239, maio 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/read/a/rmGZbxDWsx8HnNkYRbMyXNy> Acesso em: 10 jul. 2025.

SOUZA, Dominique Guimarães de; MIRANDA, Jean Carlos; SOUZA, Fabiano dos Santos. Breve histórico acerca da criação das universidades no Brasil. **Revista Educação Pública**, v.

19, nº 5, 12 de março de 2019. Disponível em <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/19/5/breve-historico-acerca-da-criacao-das-universidades-no-brasil> Acesso em: 15 set. 2024

SCHWARTZMAN, Jacques et al. **Um sistema de indicadores para as universidades brasileiras**. NUPES, 1994. Disponível em: <https://sites.usp.br/nupps/wp-content/uploads/sites/762/2020/12/dt9405.pdf> Acesso em: 15 set. 2024

TRINDADE JÚNIOR A. P. Contextos da Política de Águas e Novas Abordagens pela Perspectiva das Reformas Administrativas no Brasil. **Administração Pública E Gestão Social**. v. 13 nº 01 p. janeiro 2021. DOI: <https://doi.org/10.21118/apgs.v13i1.10187>. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/10187>. Acesso em 29 mai. 2024

VIEIRA, D. M.; CÂMARA, L. M.; GOMES, R. C.; Entre o ocaso do império e a afirmação da República no Brasil: mudança institucional gradual e transformativa. **Revista de Administração Pública** v. 48, n. 3, p. 531–550, maio 2014. <https://doi.org/10.1590/0034-76121435>. Disponível em <https://www.scielo.br/j/rap/a/v8JRFvnmcCzLGrtFnTJpVPG/?lang=pt> Acesso em: 06 mai. 2024

VIEIRA, D.; MOREIRA L. C.; CORRÊA G. R. “Entre o caso do Império e a Afirmação aa República No Brasil: Mudança Institucional Gradual e Transformativa.” **Revista de administração pública** (Rio de Janeiro) 48.3 (2014): 531–550. Print. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/v8JRFvnmcCzLGrtFnTJpVPG/> Acesso em: 10 set. 2024

VISBAL-CADAVID, D.; MARTÍNEZ-GÓMEZ, M.; GUIJARRO, F. Assessing the efficiency of public universities through DEA: a case study. **Sustainability, Basel, Switzerland**, v. 9, n. 8, p. 1416, 2017. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/9/8/1416> Acesso em: 15 set. 2024

WALLIMAN, Nicholas. **Métodos de Pesquisa**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2015. E-book. ISBN 9788502629857. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502629857/>. Acesso em: 15 set. 2024.

ZANDER, Tatiane Marisa Marafigo et al. O programa Reuni e a interiorização das universidades federais: uma revisão narrativa. **EDUCERE-Revista da Educação da UNIPAR**, v. 22, n. 1, 2022.

ZHANG, Q.-Z., JIANG, S., LIU, R., & LIU, H.-C. An Integrated Decision-Making Model for Analyzing Key Performance Indicators in University Performance Management. **Mathematics**, 8(10), 1729, 2020. <https://doi.org/10.3390/math8101729> Disponível em: <https://www.mdpi.com/2227-7390/8/10/1729> Acesso em: 16 jul. 2025

APÊNDICE A

REGIÃO	UF	SIGLA	ENSINO						PESQUISA				EXTENSÃO	
			Indicadores do TCU					IGC	Indicadores do TCU				Bolsas	Ações
REGIÃO	UF	IES	Custo corrente/aluno equivalente	Aluno tempo integral/professor equivalente	aluno tempo integral/funcionário equivalente	funcionário equivalente/professor equivalente	Grau de participação estudantil (GPE)	IGC	Grau de Envolvimento discente com Pós graduação (GEPG)	Conceito CAPES/MEC para pós graduação	Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)	Taxa de Sucesso na Graduação (TSG) (100%):	Bolsas	ações
C. Oeste	GO	UFG	34.184,32	8,77	6,69	1,39	0,61	5	0,07	4,28	4,67	0,5036	420	2610
C. Oeste	GO	UFJ	13.925,27	12,74	11,37	1,12	1,28	4	0,05	3,7	4,48	0,4366	30	451
C. Oeste	MG	UFMT	26.611,78	10,15	9,89	1,03	0,86	4	0,13	3,86	4,53	0,4191	147	1803
C. Oeste	MS	UFMS	26.143,01	13,45	10,97	1,23	0,781	4	0,103	4,026	4,79	0,4653	321	561
Nordeste	AL	UFAL	23.118,86	7,82	11,31	0,69	0,5	4	0,08	3,85	4,44	0,26	603	1839
Nordeste	BA	UFBA	26149,31	14,06	9,73	1,45	0,74	5	0,21	4,39	4,44	0,4598	365	889
Nordeste	BA	UFSB	22.251	13	8	1,65	0,43	5	0,06	4,67	4,67	0,1765	93	461
Nordeste	BA	UFRB	30.920,70	7,51	6,19	1,21	0,8	4	0,04	3,1	4,47	0,3699	213	1430
Nordeste	BA	UFOB	19.590,78	9,16	7,36	1,24	0,83	4	0,08	3,29	4,4	0,4453	61	284
Nordeste	CE	UNILAB	25.486,10	12,24	8,29	1,48	1,15	4	0,06	3,14	4,86	0,7395	90	150
Nordeste	CE	UFCA	34.156,49	6,64	4,01	1,66	0,54	4	0,02	4,25	4,29	0,19	130	237
Nordeste	CE	UFC	20.315,00	16,49	16,63	0,99	0,76	5	0,2	4,8	4,63	0,5368	645	1148
Nordeste	MA	UFMA	22.252,67	11,79	11,84	1	0,82	4	0,11	3,76	4,48	0,5686	200	550
Nordeste	PB	UFPB	26.748,07	11,81	8,03	1,67	0,71	4	0,16	4,43	4,72	0,4155	646	2391
Nordeste	PB	UFCG	20.507,72	15,01	10,26	1,68	1,03	4	0,13	3,82	4,27	0,4657	542	376
Nordeste	PE	UFPE	24.507,49	13,34	9,44	1,41	0,65	5	0,22	4,57	4,68	0,3502	189	51
Nordeste	PE	UFRPE	29.665,38	10,16	7,11	1,43	0,64	4	0,14	4,57	4,88	0,2696	175	248

Nordeste	PE	UFAPE	17.502,97	11,45	17,25	0,66	0,66	4	0,07	4	4,9	0,36	90	101
Nordeste	PI	UFDPAr	19.527,57	12	13,66	0,88	0,84	4	0,05	4,33	4,21	0,52	50	153
Nordeste	PI	UFPI	23.595,48	11,54	8,72	1,32	0,85	4	0,1	4	4,4	0,6221	240	1077
Nordeste	RN	UFRN	26.360,00	15,52	9,77	1,59	0,85	5	0,17	4,21	4,56	0,4958	45	1053
Nordeste	RN	UFERSA	23.238,09	10,92	8,89	1,23	0,85	4	0,06	4,12	4,59	0,4222	43	471
Nordeste	SE	UFS	18.853,85	14,67	12,02	1,22	0,69	4	0,1014	3,92	4,62	0,4317	334	2461
Norte	AC	UFAC	23.771,83	10,71	7,51	1,43	0,8	4	0,06	4	4,21	0,3769	146	423
Norte	AP	UNIFAP	48.331,23	6,59	9,15	0,72	0,59	3	0,07	3,62	4,09	0,2062	60	260
Norte	AM	UFAM	26.755,23	9,43	8,76	1,08	0,41	4	0,08	3,86	4,23	0,5735	617	608
Norte	PA	UFOPA	30.943,75	9,38	8,58	1,09	0,54	4	0,08	3,33	4,43	0,42	81	386
Norte	PA	UFRA	14.903,65	11,88	10,79	1,1	0,79	4	0,06	4	4,66	0,44	60	773
Norte	PA	UNIFESSPA	16.171,68	10,81	10,72	1,01	0,67	4	0,05	3,33	4,64	0,4539	127	55
Norte	RO	UNIR	27.200,25	9,09	9,58	0,95	0,87	4	0,08	3,53	4,39	0,36	210	514
Norte	RR	UFRR	28.332,43	7,38	7,58	0,75	0,67	4	0,07	2,2	4,01	0,41	70	257
Norte	TO	UFT	34.532,81	9,86	8,89	1,11	0,62	4	0,07	3,73	4,4	0,4182	121	659
Norte	TO	UFNT	20.061,44	9,94	8,64	1,15	0,65	4	0,12	3,93	4,55	0,3363	17	127
Sudeste	ES	UFES	20.741,18	15,06	14,44	1,04	0,95	4	0,19	4,27	4,87	0,5235	175	1256
Sudeste	MG	UNIFAL - MG	18179,57	12,76	11,09	1,15	1,02	4	0,09	3,77	4,67	0,111	908	1170
Sudeste	MG	UNFEI	21588,16	12,31	10,11	1,22	0,78	4	0,09	4,08	4,87	0,54	920	564
Sudeste	MG	UFJF	22931,91	14,07	9,28	1,52	0,92	5	0,12	4,47	4,92	0,5472	130	690
Sudeste	MG	UFLA	18.171,84	15,45	11,09	1,39	0,92	5	0,24	4,52	4,85	0,5418	189	1902
Sudeste	MG	UFMG	16.531,65	15,17	9,25	1,64	0,84	5	0,22	5,3	4,87	0,7194	874	3801
Sudeste	MG	UFSJ	19.421,95	9,63	8,51	1,13	0,59	4	0,11	4,15	4,65	0,6014	250	214
Sudeste	MG	UFU	25.606,96	11,5	8,26	1,39	0,74	4	0,138	4,74	4,84	0,4336	2035	2327
Sudeste	MG	UFV	28.764,02	14,27	6,8	2,1	0,82	5	0,15	5,13	4,83	0,582	84	4347
Sudeste	MG	UFTM	30.546,34	13,07	4,38	2,98	0,88	4	0,11	3,82	4,8	0,5921	148	649
Sudeste	MG	UFVJM	9.877,35	5,69	5,69	1,26	0,52	4	0,07	3,6	4,73	0,7602	1545	790
Sudeste	SP	UFSCar	23.843,87	14,74	13,27	1,11	0,76	5	0,24	4,7	4,85	0,5712	2259	1368
Sudeste	SP	UNIFESP	27.003,37	14,785	16,02	0,92	0,83	5	0,27	4,63	4,98	0,6485	252	1777

Sudeste	SP	UFABC	26.743,63	10,78	8,84	1,22	0,3	5	0,08	4,28	5	0,4278	262	246
Sudeste	RJ	UNIRIO	34.409,30	9,5	8,94	1,06	0,63	4	0,09	4,44	4,2	0,4639	220	1584
Sudeste	RJ	UFRJ	29.532,57	13,492	6,888	1,959	0,588	5	0,249	4,926	4,614	0,4792	845	2149
Sudeste	RJ	UFF	25.740,58	13,92	8,81	1,58	0,59	4	0,13	4,45	4,73	0,52	616	1417
Sul	PR	UTFPR	43.696,16	10,43	23,6	0,44	0,69	4	0,1	4	4,61	0,3495	315	2136
Sul	PR	UNILA	37.051,40	8,83	6,76	1,31	0,74	4	0,13	3,57	4,74	0,3295	178	309
Sul	PR	UFPR	31.600,00	11,59	6,71	1,73	0,65	5	0,16	4,74	4,73	0,5945	516	5231
Sul	RS	UFCSPA	20.069,16	12,96	13,45	0,96	0,65	5	0,18	3,93	4,79	0,5762	67	135
Sul	RS	UFPeI	38.056,61	8,11	7,8	1,04	0,42	4	0,17	4,67	4,8	0,3663	276	204
Sul	RS	UFSM	27.226,94	11,95	9,96	1,2	0,83	5	0,17	4,57	4,84	0,461	400	1499
Sul	RS	UNIPAMPA	29.951,54	8,64	6,98	1,24	0,85	4	0,07	3,85	4,72	0,3384	144	815
Sul	RS	FURG	36.457,07	10,53	10,36	1,02	0,77	4	0,15	4,38	4,737	0,3493	79	549
Sul	RS	UFRGS	26.080,83	15,3	11,27	1,36	0,63	5	0,3	5,49	4,89	0,5722	704	3268
Sul	SC	UFFS	32.902,50	10,09	9,88	1,02	0,57	4	0,1	3,68	4,7	0,3472	110	553

APÊNDICE B

UNIVERSIDADE	Variáveis do eixo ensino e pesquisa	Nível de desempenho
UFRR	0,22207	baixo
UNIFAP	0,23591	baixo
UFCA	0,27529	baixo
UFAL	0,30217	baixo
UFRB	0,31901	baixo
UFOB	0,34847	baixo
UFOPA	0,35014	baixo
UFAC	0,35287	baixo
UNIR	0,35690	baixo
UFAM	0,35936	baixo
UNIFESSPA	0,36724	baixo
UFT	0,37695	baixo
UFNT	0,37991	baixo
UNIFAL	0,38576	baixo
UFVJM	0,38585	baixo
UNIRIO	0,39399	baixo
UNIPAMPA	0,40077	baixo
UFDP	0,40459	baixo
UFFS	0,40600	baixo
UFRA	0,41561	baixo
UFERSA	0,41936	baixo
UFJ	0,42558	baixo
UNILA	0,42635	baixo
UFSB	0,42635	baixo
UFMT	0,43239	baixo
UFAPE	0,43714	baixo
UFSJ	0,44445	moderado
UFMA	0,45324	moderado
UFS	0,45493	moderado
UFPI	0,46028	moderado
UFRPE	0,46453	moderado
UFPEl	0,46662	moderado
UFCG	0,46989	moderado
UFG	0,48213	moderado
UTFPR	0,48285	moderado
UFABC	0,48824	moderado
FURG	0,49020	moderado
UNFEI	0,49847	moderado
UFMS	0,49849	moderado
UFPB	0,50408	moderado

UFU	0,51463	moderado
UFF	0,51987	moderado
UNILAB	0,53200	alto
UFPE	0,55780	alto
UFBA	0,55953	alto
UFTM	0,56725	alto
UFCSPA	0,56880	alto
UFRN	0,58372	alto
UFSM	0,58576	alto
UFES	0,59307	alto
UFPR	0,59809	alto
UFJF	0,61095	alto
UFRJ	0,61816	alto
UFC	0,63358	alto
UFV	0,65984	alto
UFLA	0,66017	alto
UFSCar	0,66675	alto
UFMG	0,71019	alto
UFRGS	0,72662	alto
UNIFESP	0,72945	alto

APÊNDICE C

UNIVERSIDADE	Variáveis do eixo Ensino - Pesquisa e extensão	Nível de desempenho
UFRR	0,15861	baixo
UNIFAP	0,16720	baixo
UFCA	0,19791	baixo
UFOB	0,24308	baixo
UFOPA	0,24896	baixo
UNIFESSPA	0,25314	baixo
UFNT	0,25572	baixo
UFAC	0,25680	baixo
UNIR	0,26718	baixo
UFRB	0,27161	baixo
UFDPAr	0,27546	baixo
UFT	0,27859	baixo
UFFS	0,29373	baixo
UFERSA	0,29502	baixo
UFJ	0,29755	baixo
UFAPE	0,29846	baixo
UNIPAMPA	0,30120	baixo
UFAM	0,30210	baixo
UFAL	0,30254	baixo

UFSB	0,30308	baixo
UFRA	0,30350	moderado
UNILA	0,30450	moderado
UFSJ	0,31887	moderado
UNIRIO	0,32708	moderado
UFRPE	0,32777	moderado
UFMA	0,33182	moderado
UFPEl	0,33526	moderado
FURG	0,34743	moderado
UFABC	0,34998	moderado
UFMT	0,35430	moderado
UFPI	0,35644	moderado
UNIFAL	0,35941	moderado
UFCG	0,36274	moderado
UNILAB	0,36328	moderado
UFMS	0,37133	moderado
UFPE	0,38465	moderado
UFCSPA	0,38562	moderado
UFVJM	0,39460	moderado
UFS	0,40440	moderado
UFTM	0,40715	moderado
UTFPR	0,41114	moderado
UNFEI	0,41595	moderado
UFRN	0,42347	moderado
UFBA	0,42585	moderado
UFG	0,43372	moderado
UFF	0,43506	moderado
UFJF	0,43626	moderado
UFES	0,44590	moderado
UFPB	0,45810	moderado
UFSC	0,46557	moderado
UFC	0,50437	moderado
UFLA	0,51245	moderado
UFRJ	0,54116	alto
UNIFESP	0,55930	alto
UFU	0,56633	alto
UFV	0,58310	alto
UFPR	0,60249	alto
UFRGS	0,63899	alto
UFSCar	0,65354	alto
UFMG	0,65782	alto

APÊNDICE D



PROPOSIÇÃO DE ÍNDICE DE DESEMPENHO UNIVERSITÁRIO

Relatório técnico apresentado pelo(a) mestrando(a) Sebastião de Moraes Júnior ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do(a) docente Antônio Erivando Xavier Júnior, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



Resumo	03
Contexto e/ou organização e/ou setor da proposta	04
Público-alvo da proposta	05
Descrição da situação-problema	06
Objetivos da proposta de intervenção	07
Diagnóstico e análise	08
Proposta de intervenção	10
Responsáveis pela proposta de intervenção e data	13
Referências	14
Protocolo de recebimento	15

RESUMO

As Universidades Públicas Federais, são obrigadas a publicizar seu desempenho por meio de relatórios de gestão. Desde a década de 1920, elas vêm se adaptando às reformas administrativas, com destaque para a autonomia e a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão — princípios consagrados por marcos legais como a LDB de 1961 e 1996 e pelo Decreto nº 2.306/1997. A inclusão destes indicadores nos relatórios de gestão das IFES se tornou obrigatória por força da decisão do TCU nº 408/2022 (Brasil, 1996), contudo eles contemplam variáveis relacionadas ao Ensino e a Pesquisa desprezando o eixo extensão. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB aborda o eixo extensão como um dos objetivos da educação superior que deve se conectar com a sociedade difundindo as conquistas e benefícios oriundos da criação cultural e da pesquisa tecnológica e científicas geradas na instituição (Brasil, 1996). Dessa forma a proposta deste estudo é mensurar o desempenho abarcando o tripé das Universidades Federais que é o eixo ensino; pesquisa e extensão.



indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão

CONTEXTO

1. O conceito de gestão emerge, especialmente, na 2ª Revolução Industrial, quando a complexidade produtiva impulsionou o desenvolvimento de teorias para organizar, racionalizar e elevar a eficiência (Lima; Gomes, 2020). No Brasil, a evolução seguiu trilha global, mas ganhou particularidades que se refletiram sobretudo na Administração Pública, marcada por três modelos: patrimonialista (início séc. XIX), burocrático (1930–1990) e gerencial (a partir dos anos 1990). Cada sistema representa respostas a desafios históricos, econômicos e sociais distintos (Paludo; Reck, 2025).

2. Modelos de administração pública no Brasil:

Modelo	Período	Características principais
Marco histórico	1808–1930	Confusão entre público e privado, privilégio Inst. do Reino/império
Burocrático	1930–1990	Hierarquia, normas, eficiência, ciência
Era Vargas/industrialização	1930–1990	Gerencial
1990–atual		Foco em desempenho, resultados e transparência
FHC/Reforma Gerencial/MARE		

3. A gestão por resultados nas universidades federais brasileiras:

Com a Reforma Gerencial e a Nova Gestão Pública, consolidam-se metas claras, eficiência, controle por desempenho e transparência, inclusive na área da educação, levando à adoção de indicadores para a mensuração do desempenho institucional (Vipieviski Júnior; Tomporoski, 2023).

4. Justificativa para o novo índice

A fragmentação dos indicadores atuais dificulta diagnósticos institucionais, comparabilidade entre instituições e transparência pública. O IGC tem limitações, pois prioriza ensino. Um índice único e consolidado pode servir como referência para gestão institucional, políticas públicas e controle social.

5. Relevância social e acadêmica A proposta alinha-se com o movimento global de avaliação por resultados, contribuindo para a eficiência da gestão pública, a melhoria dos serviços oferecidos à sociedade e maior equidade nas políticas de educação superior.

PÚBLICO-ALVO: UNIVERSIDADES FEDERAIS



PÚBLICO-ALVO

O público alvo desta proposta são todas as universidades federais.

Na busca pela autonomia nas instituições, destaca-se o movimento estudantil tendo como seu estopim a reforma universitária sendo aprovada pela Lei nº 5.540 em 1968, que dentre suas propostas estabeleceu a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Essa reforma foi influenciada por documentos e movimento anteriores, particularmente o manifesto de Córdoba, que é considerado um texto imprescindível para a reforma universitária da América Latina. A nível global, a exigência de autonomia nas instituições já era uma questão recorrente desde a década de 1920 destacando a sua importância nos debates em questão sobre a governança universitária (Braggio, 2019).

Com a promulgação da Carta Magna em 1988, a partir da década de 1990 houve uma segunda expansão do ensino superior no Brasil em meio a um cenário de programas governamentais com especial enfoque programa de apoio a planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI que influenciou significativamente as matrículas e o crescimento institucional. Fatos que ocorreram em um contexto histórico mais amplo das reformas da educação brasileira em 1995 que marcou uma mudança para políticas orientadas para o mercado na educação (Mancebo et al., 2015).

As atividades de extensão remontam ao início do século XX com a criação das primeiras universidades, contudo vieram a se consolidar com a promulgação da Constituição Federal de 1988 e desde então são discutidas políticas para inserção da comunidade acadêmica e não acadêmica, materializados nos normativos de cada instituição com orçamento destinado para a extensão contemplando bolsas, editais de financiamento, corpo administrativo adequado dentre outros. De acordo com o Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras – FORPROEX as ações de extensão poderiam ser classificadas em programas; projetos; cursos; eventos e prestação de serviços (Cristofolletti et al., 2021).

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Conforme Petrassi et al. (2021), a mensuração do desempenho das Universidades Públicas Federais é realizada por força da decisão nº 408/2002 que determina às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) incluírem no relatório de gestão das contas anuais informações sobre as medidas implementadas pelas IFES em decorrência dos resultados das avaliações realizadas pelo Ministério da Educação e Cultura - MEC nos cursos de graduação e de pós-graduação que totalizam nove indicadores. Posteriormente, os acórdãos nº 1043/2006 e 2167/2006 aperfeiçoaram os indicadores, ajustando critérios metodológicos como a inclusão ou exclusão de despesas com hospitais universitários no cálculo do custo por aluno (Brasil, 2002).

A inexistência de um indicador único e consolidado que integre as dimensões de ensino, pesquisa e extensão das universidades públicas federais configura um problema tanto para a gestão institucional quanto para a sociedade. Os indicadores de desempenho utilizados, embora tecnicamente relevantes para controle e gestão interna, apresentam elevado grau de complexidade técnica, linguagem especializada e estrutura analítica que dificultam sua compreensão pelo público externo. Por outro lado, indicadores mais conhecidos e acessíveis, como o Índice Geral de Cursos (IGC), dão uma visão parcial da realidade universitária, com ênfase quase exclusiva no ensino e na avaliação de cursos. Isto é, a ausência de métricas que incorporem de forma explícita e objetiva a dimensão da extensão universitária limita a construção de diagnósticos sobre o desempenho institucional e restringe o exercício do controle e da transparência pública.

Assim, surge o seguinte problema de pesquisa: É possível desenvolver um indicador científico, único e consolidado que integre dados de gestão, ensino, pesquisa e extensão para mensurar o desempenho das universidades federais?

OBJETIVOS DA PROPOSTA

Objetivo Geral: Propor a criação de um índice científico, único e consolidado para mensurar o desempenho das universidades federais brasileiras.

Objetivos Específicos:

1. Identificar variáveis relevantes para a mensuração do desempenho das universidades federais brasileiras.
2. Desenvolver uma metodologia de cálculo a partir das variáveis selecionadas.
3. Criar um índice único e consolidado para mensurar o desempenho das universidades federais brasileiras.
4. Propor um Produto Técnico e Tecnológico - PTT: o Índice de Desempenho Universitário - IDU



Formação do Índice de Desempenho Universitário – IDU

Impende destacar que as métricas possuem unidades diferentes, quanto a isso foi utilizado a normalização de dados para padronização das métricas. Nesse sentido, como os indicadores apresentam unidades de medidas distintas, como moeda, razão e proporção, para padronizar essas unidades e poder consolidá-las, após a coleta foi utilizado a normalização dos dados e aplicado a seguinte fórmula matemática para padronização dos indicadores cujo valor mais alto terá atribuição 1 sendo a base para atribuição de valor dos demais indicadores. Aplicou-se essa fórmula em todos os indicadores do eixo ensino-pesquisa-extensão:

$$Indicador X = \frac{x - \min(x)}{\max(x) - \min(x)}$$

O Índice de Desempenho Universitário – IDU foi formado por três dimensões contemplando o eixo Ensino-Pesquisa-Extensão na qual se mensurou um índice em cada dimensão. IDU – Ensino; IDU – Pesquisa; IDU – Extensão. Aplicado a normalização dos dados nos indicadores foi calculado um único valor para cada eixo sendo obtido por meio da seguinte fórmula matemática:

$$IDU_{ensino} = \frac{\sum_{i=1}^n ind_i}{n} \quad IDU_{pesquisa} = \frac{\sum_{i=1}^n ind_i}{n}$$

$$IDU_{extensao} = \frac{\sum_{i=1}^n ind_i}{n}$$

- IDU ensino: Índice de Desempenho Universitário no eixo Ensino.
- IDU pesquisa: Índice de Desempenho Universitário no eixo Pesquisa.
- IDU extensão: Índice de Desempenho Universitário no eixo Extensão.
- Ind i : Valor do i-ésimo indicador de desempenho do ensino.
- n: Número total de indicadores utilizados na média.
- $\sum_{i=1}^n$: Soma dos indicadores de até i = 1 até i = n.

RELATÓRIO CONCLUSIVO

10

A seguir é apresentado o ranking oriundo da fórmula do IDU. Para cada métrica analisada, foi usada a sistemática da normalização dos dados cujos valores variam de zero a um. Dessa forma a média das universidades estudadas foi de 0,37548. A Universidade Federal do Roraima, situada na região Nordeste, obteve o menor índice cujo valor foi de 0,15861 e a Universidade Federal de Minas Gerais situada na região Centro-Oeste obteve o maior índice de 0,65782, perfazendo uma variação de 315% entre o maior e menor índice de mensuração

IDU				IDU				IDU			
R	UF	ÓRGÃO	IDU	R	UF	ÓRGÃO	IDU	R	UF	ÓRGÃO	IDU
1º	MG	UFMG	0,65782	21º	MG	UFTM	0,40715	41º	Bahia	UFSB	0,30308
2º	SP	UFSCar	0,65354	22º	SE	UFS	0,4044	42º	AL	UFAL	0,30254
3º	RS	UFRGS	0,63899	23º	MG	UFVJM	0,3946	43º	AM	UFAM	0,3021
4º	PR	UFPR	0,60249	24º	RS	UFCSPA	0,38562	44º	RS	UNIPAM PA	0,3012
5º	MG	UFV	0,5831	25º	PE	UFPE	0,38465	45º	PE	UFAPE	0,29846
6º	MG	UFU	0,56633	26º	MS	UFMS	0,37133	46º	GO	UFJ	0,29755
7º	SP	UNIFESP	0,5593	27º	CE	UNILAB	0,36328	47º	RN	UFERSA	0,29502
8º	RJ	UFRJ	0,54116	28º	PB	UFCG	0,36274	48º	SC	UFFS	0,29373
9º	MG	UFLA	0,51245	29º	MG	UNIFAL	0,35941	49º	TO	UFT	0,27859
10º	CE	UFC	0,50437	30º	Piauí	UFPI	0,35644	50º	PI	UFDPa	0,27546
11º	RS	UFSM	0,46557	31º	MG	UFMT	0,3543	51º	BA	UFRB	0,27161
12º	PB	UFPB	0,4581	32º	SP	UFABC	0,34998	52º	RO	UNIR	0,26718
13º	ES	UFES	0,4459	33º	RS	FURG	0,34743	53º	AC	UFAC	0,2568
14º	MG	UFJF	0,43626	34º	RS	UFPeI	0,33526	54º	TO	UFNT	0,25572
15º	RJ	UFF	0,43506	35º	MA	UFMA	0,33182	55º	PA	UNIFESS PA	0,25314
16º	Goia s	UFG	0,43372	36º	PE	UFRPE	0,32777	56º	PA	UFOPA	0,24896
17º	Bahi a	UFBA	0,42585	37º	RJ	UNIRIO	0,32708	57º	BA	UFOB	0,24308
18º	RN	UFRN	0,42347	38º	MG	UFSJ	0,31887	58º	CE	UFCA	0,19791
19º	MG	UNFEI	0,41595	39º	PR	UNILA	0,3045	59º	AP	UNIFAP	0,1672
20º	PR	UTFPR	0,41114	40º	Pará	UFRA	0,3035	60º	RO	UFRR	0,15861

RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

11

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE - COMPARATIVO DO IDU COM O RANKING UNIVERSITÁRIO DA FOLHA - RUF

RUF		IDU		RUF		IDU		RUF		IDU	
1º	UFRGS	1º	UFMG	24º	UFPEI	24º	UFCSPA	47º	UNIVASF	47º	UFERSA
2º	UFRJ	2º	UFSCar	25º	UTFPR	25º	UFPE	48º	UNIPAMPA	48º	UFFS
3º	UFMG	3º	UFRGS	26º	UFMS	26º	UFMS	49º	UFRA	49º	UFT
4º	UFSC	4º	UTFPR	27º	UFABC	27º	UNILAB	50º	UFERSA	50º	UFDPAr
5º	UNB	5º	UFV	28º	UFMT	28º	UFCG	51º	UNIR	51º	UFRB
6º	UTFPR	6º	UFU	29º	UFAL	29º	UNIFAL	52º	UFRB	52º	UNIR
7º	UNIFESP	7º	UNIFESP	30º	UFAM	30º	UFPI	53º	UNIFAP	53º	UFAC
8º	UFPE	8º	UFRJ	31º	UFOP	31º	UFMT	54º	UFFS	54º	UFNT
9º	UFSCar	9º	UFLA	32º	UFRRJ	32º	UFABC	55º	UFAC	55º	UNIFESSPA
10º	UFSC	10º	UFC	33º	UFPI	33º	FURG	56º	UFOPA	56º	UFOPA
11º	UFU	11º	UFSC	34º	UFCG	34º	UFPEI	57º	UNILAB	57º	UFOB
12º	UFV	12º	UFPB	35º	UFCSPA	35º	UFMA	58º	UFCA	58º	UFCA
13º	UFRRN	13º	UFES	36º	UFRRPE	36º	UFRRPE	59º	UNILAB	59º	UNIFAP
14º	UFF	14º	UFJF	37º	UFMA	37º	UNIRIO	60º	UFOB	60º	UFRR
15º	UFBA	15º	UFF	38º	UNFEI	38º	UFSJ	61º	UFSB	excluída	UFSC
16º	UFG	16º	UFG	39º	UFMT	39º	UNILA	62º	UFRR	excluída	UNB
17º	UFC	17º	UFBA	40º	UNIFAL	40º	UFRA	63º	UNIFESSPA	excluída	UFPA
18º	UFES	18º	UFRRN	41º	FURG	41º	UFSB	64º	UFJ	excluída	UFOP
19º	UFLA	19º	UNFEI	42º	UFSJ	42º	UFAL	65º	UFDPAr	excluída	UFRRJ
20º	UFPB	20º	UTFPR	43º	UNIRIO	43º	UFAM	66º	UFAPE	excluída	UFGD
21º	UFS	21º	UFMT	44º	UFGD	44º	UNIPAMPA	67º	UFCAT	excluída	UNIVASF
22º	UFJF	22º	UFS	45º	UFVJM	45º	UFAPE	68º	UFR	excluída	UFCAT
23º	UFPA	23º	UFVJM	46º	UFT	46º	UFJ	não localiz	UFNT	excluída	UFR

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Mensuração de Desempenho das Universidades Públicas Federais	
Resumo de Problemas apontados na Análise Situacional	LDB de 1961 e 1996 e pelo Decreto nº 2.306/1997 Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão
Mensuração de desempenho das universidades baseada em indicadores ligados ao ensino e a pesquisa dentre outras variáveis desprezando o eixo “extensão”	Desde o ano de 2002, as IFES têm sido submetidas a um processo avaliativo contínuo com o objetivo de determinar a eficácia operacional avaliada pelo Governo Federal. Essa estrutura avaliativa foi estabelecida pela Decisão nº 408/2002 do TCU, que determinou que as IFES integrem nove (9) indicadores de desempenho em seus relatórios administrativos, facilitando assim a construção de uma série histórica que reflita a progressão de dimensões gerenciais significativas, o que, por sua vez, direciona seus administradores para práticas administrativas exemplares. De acordo com o Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras – FORPROEX as ações de extensão poderiam ser classificadas em programas; projetos; cursos; eventos e prestação de serviços (Cristofolletti et al., 2021). Conforme a Decisão nº 408/2002 e Acórdãos nº 2.167/2006 e nº 1.043/2006 - Plenário do Tribunal de Contas, não existem métricas que incorporem explicitamente atividades de extensão e especialização. Dada a potencial variabilidade dessas ações entre as diversas IFES, é aconselhável que, a critério da instituição, esse arcabouço proposto pelo TCU seja complementado com um número limitado de indicadores (até dois ou três) que reflitam adequadamente tais atividades. Os indicadores suplementares poderão ser utilizados durante o processo de avaliação e aprimoramento da estrutura de indicadores do TCU, com a intenção de sua integração prospectiva ao conjunto atualmente aplicável. Nesse contexto, é imperativo que os indicadores adicionais sugeridos possuam a capacidade de avaliação e verificação, sejam comparáveis e representem com precisão o cenário acadêmico real, particularmente em relação às atividades de extensão e especialização.
Ausência de dados de extensão nos relatórios de gestão das universidades	As Universidades Públicas Federais, obrigadas a publicizar seu desempenho por meio de relatórios de gestão, têm, desde a década de 1920, se adaptado às reformas administrativas, com destaque para a autonomia e a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão — princípios consagrados por marcos legais como a LDB de 1961 e 1996 e pelo Decreto nº 2.306/1997.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, K. D. de. Avaliação de desempenho na administração pública federal: um estudo no Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). Dissertação de mestrado em Administração Pública, Mestrado Nacional em administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP, Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2016. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/xmlui/handle/riufcg/1677> Acesso em: 14 set. 2024

BRASIL. Tribunal de Contas da União – TCU. Decisão nº 408/2002. Plenário. Relator: Ministro Iram Saraiva.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Guia referencial para medição de desempenho e manual para construção de indicadores. Brasília, 2009.

FÁVERO, M. L. A. A universidade no Brasil: das origens à Reforma Universitária de 1968. Educar em Revista, nº 28, p. 17-36, 2006. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S0104-40602006000200003&script=sci_abstract Acesso em: 15 set. 2024

BRAGGIO, A. K. A gênese da reforma universitária brasileira. Revista Brasileira de História da Educação, v. 19, p. e073, 19 set. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbhe/a/GwHsRQTBQ7jNY4myN6R7VPG/?lang=pt> Acesso em: 25 set. 2024

BRESSER-PEREIRA, L. C.. Um novo gerencialismo democrático e desenvolvimentista. Novos estudos CEBRAP, v. 42, n. 1, p. 101–118, jan. 2023. <https://doi.org/10.25091/S01013300202300010006>. Disponível em <https://www.scielo.br/j/nec/a/SgwvWMCtDrjgNWqRn4zLjKD/#>. Acesso em 29 mai. 2024

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às Ciências Sociais. In: BEUREN, I. M. (org.). Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e Prática. 3. ed. 8. reimpr. São Paulo: Atlas, 2013.

SARAIVA, F. C. M. O Patrimonialismo e Seus Reflexos na Administração Pública Brasileira. Revista Controle, v. 17 nº 2 p. 334-363 novembro 2019. DOI: 10.32586/rcda.v17i2.530. Disponível em: <https://revistacontrole.tce.ce.gov.br/index.php/RCDA/article/view/530>. Acesso em: 17 mai. 2024

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO E DATA

O responsável pela proposta é o mestrando Sebastião de Moraes Júnior, servidor ocupante do Cargo Técnico em Contabilidade, exercendo suas atribuições no Setor de Pagamento da Pró Reitoria de Gestão de Pessoas da UFERSA.

Mossoró/RN, 01/10/2025

Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico

À
Reitoria

Universidade Federal Rural do Semi-Árido - UFERSA

Pelo presente, encaminhamos o produto técnico-tecnológico intitulado “Índice de Desempenho Universitário” derivado da dissertação de mestrado “Mensuração de Desempenho das Universidades - Proposição de Índice de Desempenho Universitário - IDU, de autoria de “Sebastião de Moraes Júnior”.

Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap), instituição associada “Andifes”.

A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma do Índice de Desempenho Universitário” e seu propósito é “incluir a variável “extensão” para formação de índices de mensuração de desempenho das universidades”.

Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do Profiap, por meio do endereço “secpos.adm@ufersa.edu.br”.

Mossoró/RN 01 de outubro de 2025

Registro de recebimento

Assinatura, nome e cargo (detalhado) do recebedor

Discente: Sebastião de Moraes Júnior, Especialista
Orientador: Antônio Erivando Xavier Júnior, Dr.

Universidade Federal Rural do Semi-Árido

Mossoró/RN, 01 de outubro de 2025