

# **Análise da Governança das áreas fim nas Instituições Federais de Ensino Superior: metodologia aplicada à Universidade Federal do Paraná**

**Aldemir Junglos, Alexandra Dantas Roeder, Amarilio Motta Floriano, Lilian Murray da R. Loures, Marcelo Adriano C. Maceno, Marcos Roberto dos Santos**

Coordenadoria de Governança e Riscos – Universidade Federal do Paraná (UFPR)  
80.060-180 – Curitiba – PR – Brasil

{junglos,aledroeder,amarilio.floriano,lilianloures,marcelo.maceno,marcos.santos}@ufpr.br

***Abstract.** This paper describes the methodology applied to the Universidade Federal do Paraná (UFPR) to analyze the maturity in public governance of the final areas in the Institution. The objective of this study is to capture and analyze, in a reliable and standardized way, the level of maturity in governance of the final areas of UFPR through the application of survey guided by governance mechanisms (leadership, strategy and control), data analysis and indicator governance calculation (iGovSetores). The results obtained in the pilot sample indicate that the areas are, on average, at an initial level of maturity in governance.*

***Keywords:** final areas, governance, iGovSectors, index, survey..*

***Resumo.** Este artigo descreve a metodologia aplicada à Universidade Federal do Paraná (UFPR) para analisar a maturidade em governança pública das áreas fim na Instituição. O objetivo deste estudo é capturar e analisar, de forma confiável e padronizada, o nível de maturidade em governança das áreas fim na UFPR através da aplicação de questionário norteado pelos mecanismos de governança (liderança, estratégia e controle), da análise dos dados e do cálculo do índice de governança (iGovSetores). Os resultados obtidos na amostra piloto indicam que as áreas fim encontram-se, em média, em nível inicial de maturidade em governança.*

***Palavras-chave:** áreas fim, governança, iGovSetores, índice, questionário.*

## **1. Introdução**

Um bom sistema de governança fortalece as organizações, reforça competências para enfrentar novos níveis de complexidade e amplia as bases estratégicas da criação de valor [Rosseti e Andrade 2019]. No caso da Administração Pública Federal (APF), o acompanhamento da maturidade em governança pública é realizado periodicamente desde 2007 pelo TCU, através de levantamentos sistemáticos no formato de auto avaliação [Roeder 2022].

Decorre que tais levantamentos não contemplam, no todo, as especificidades nas áreas fim das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), motivando o presente

estudo, que discorre sobre metodologia de acompanhamento da maturidade em governança pública aplicada aos processos finalísticos na Universidade Federal do Paraná (UFPR). A denominação “Setor”, para a UFPR, expressa uma unidade de ensino que corresponde a “Centro de Ensino”, “Campus de Ensino” ou equivalente.

O objetivo deste estudo é capturar e analisar, de forma confiável e padronizada, o nível de maturidade em governança das áreas fim na UFPR, e, com isso, estimular “...reflexões dos agentes públicos sobre as mudanças que precisam ser feitas a partir do seu contexto de atuação...” [Cavalcante e Pires 2018]; ampliar a articulação institucional para melhorar as entregas públicas; motivar a implementação de boas práticas que atendam as expectativas da sociedade; e melhorar os principais indicadores relacionados às áreas fim: otimizando o custo por aluno ou por processo, aumentando a taxa de sucesso na graduação, diminuindo a evasão ou retenção, aumentando o conceito dos programas de pós-graduação, e melhorando a avaliação do negócio pelo aluno ou egresso.

## 2. Metodologia

Para nortear esta pesquisa foram utilizados os conhecimentos adquiridos com (a) conceitos relacionados ao tema governança pública na APF; (b) o levantamento integrado de governança e gestão públicas aplicado à APF pelo TCU em 2021; (c) as evidências constatadas em ação de auditoria apresentadas pelo TCU no Acórdão n. 461 (2022); (d) as estatísticas extraídas da pesquisa aplicada pela UFPR aos alunos evadidos em 2021; (e) as estatísticas extraídas da pesquisa aplicada em 2021 aos egressos da UFPR; e (f) os processos modelados das áreas fim, a exemplo de “acompanhamento do egresso”, “acompanhamento da evasão”, “programa institucional de monitoria”, “aula”, “bolsa” (graduação e pós-graduação), “programa de orientação acadêmica”, “acompanhamento acadêmico”, e “gestão setorial”.

A primeira etapa refere-se ao entendimento da arquitetura de governança aplicável às áreas fim, construída na UFPR conforme ilustra a Figura 1.

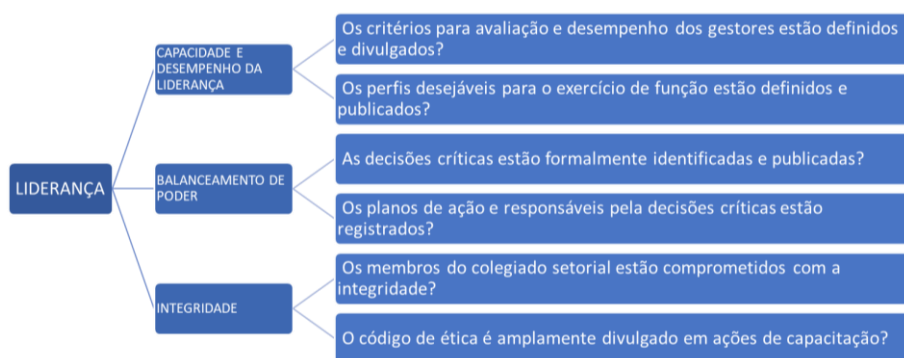


Figura 1. Elementos que compõem a Arquitetura de Governança para Setores na UFPR

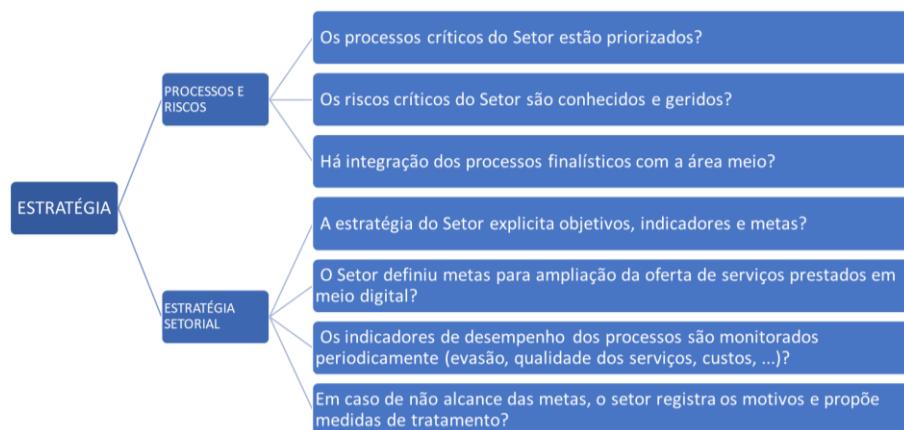
A Arquitetura de Governança Setorial sintetiza o arcabouço legal e normativo que rege a governança dos setores acadêmicos; a relação entre as instâncias (internas e

externas) e também entre as partes interessadas; os mecanismos de governança (liderança, estratégia e controle); e os indicadores relacionados às atividades finalísticas da UFPR.

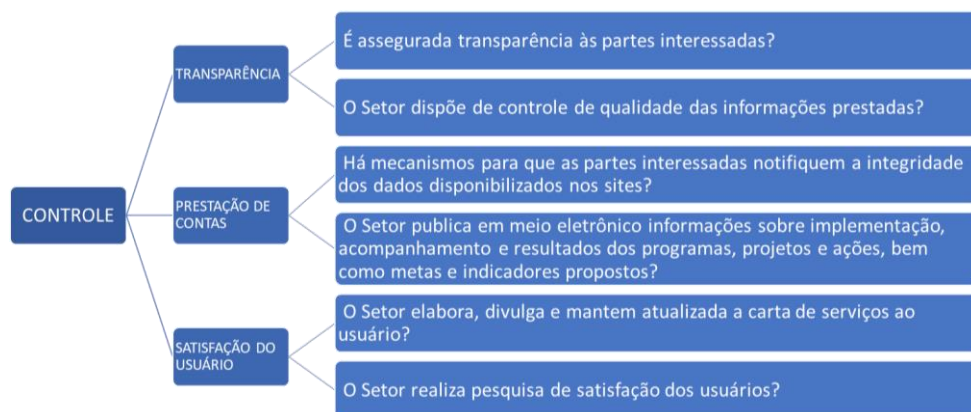
Na segunda etapa elaborou-se o instrumento de pesquisa utilizado para o cálculo do indicador iGovSetores. O questionário aplicado foi validado utilizando alfa de Cronbach (alfa > 0,70), “... como uma forma de estimar a confiabilidade de um questionário aplicado em uma pesquisa. O alfa mede a correlação entre respostas em um questionário através da análise do perfil das respostas dadas pelos respondentes. ...” [Hora, Monteiro e Arica 2010]. E, após ajustes sugeridos por juizes e homologação por membros do Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos (CGRC) da UFPR, o questionário foi sistematizado através do software Forms da Microsoft, contemplando questões formuladas a partir das macro variáveis de cada mecanismo de governança, conforme estrato apresentado nas figuras 2, 3 e 4. As escalas foram ajustadas para cada questão, com predominância para escala numérica intervalar.



**Figura 2. Recorte de questões do instrumento de pesquisa relacionadas ao Mecanismo Liderança**



**Figura 3. Recorte de questões do instrumento de pesquisa relacionadas ao Mecanismo Estratégia**



**Figura 4. Recorte de questões do instrumento de pesquisa relacionadas ao Mecanismo Controle**

As etapas para o cálculo do indicador iGovSetores estão descritas a seguir: primeiro calculou-se a média aritmética de cada questão respondida ( $i_q$ ) pelos membros do conselho do Setor  $S_1$ , obtendo-se o índice de governança para cada questão; em seguida calculou-se a média das questões  $i_q$  relacionadas à liderança ( $i_L$ ), estratégia ( $i_E$ ), e controle ( $i_C$ ), obtendo-se o índice para cada mecanismo de governança; e por fim calculou-se a média dos mecanismos para obter o indicador global do  $S_1$  (iGovSetor $_1$ ).

Em seguida, o *link* foi disponibilizado para preenchimento, sem identificação, aos membros dos colegiados setoriais (centros ou *campi*), onde, em cada questão foi exigida a inclusão de evidências que validam a resposta.

Em continuidade, os dados foram tabulados e analisados para serem apresentados ao CGRC. O software estatístico R na versão 4.02 e o SPSS na versão 19 foram utilizados para analisar os dados, nos casos onde foi necessário.

Por fim, os resultados preliminares estão sendo discutidos individualmente em cada Setor, destacando pontos que podem ser melhorados com a implementação de planos de ações na expectativa de melhorar o iGovSetores e outros índices relacionados ao tema.

*“A visão do grau de governança alcançado possibilita aos gestores públicos avaliar a efetividade das ações realizadas e refletir sobre os bons e maus desempenhos. Além disso, representa uma ferramenta de comparação com o desempenho de outros setores, o que permitirá inclusive um intercâmbio de boas práticas.”* Adaptada de [Oliveira e Pisa 2015].

### 3. Resultados e Conclusão

Os resultados obtidos na amostra piloto indicam que as áreas fim encontram-se, em média, em nível inicial de maturidade em governança. Uma das questões observadas como ponto forte refere-se à aprovação da prestação de contas do Setor; já um dos pontos fracos está evidenciado no planejamento da força de trabalho do Setor, que encontra-se em nível inicial.

A proposição desta metodologia de acompanhamento da maturidade em governança pública aplicada aos processos finalísticos foi bem aceita pelos setores acadêmicos na UFPR. As respostas ao questionário elaborado tiveram alto índice de

confiabilidade e salientaram aos gestores do Setor os pontos fortes e fracos dos seus processos de trabalho, motivando-os a discutir mudanças ou implementações de melhorias nas suas áreas, que impactarão no desenvolvimento das principais áreas meio diretamente relacionadas ao negócio dos setores (Pró-reitoria de Graduação, de Pós Graduação e de Extensão, Agência UFPR Internacional, Agência de Inovação, entre outras) e, com isso, incidirão positivamente em toda cadeia de valor institucional, consolidando e ampliando a condição da UFPR em Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação.

Como recomendação para estudos futuros sugere-se correlacionar os dados do questionário aplicado aos setores com outros índices nacionais e internacionais; fatorar os atributos para atribuir diferentes pesos às variáveis; e agrupar ou associar as variáveis para ajustar a versão do questionário em aplicações futuras.

## Referências

Acórdão n. 461 (2022) “Relatório de auditoria objetivando o levantamento e a proposição de novo modelo de Indicadores de Gestão e Desempenho das Universidades Federais”. Tribunal de Contas da União: Plenário.

[Cavalcante, P. e Pires, R. \(2018\) “Governança Pública: Construção de Capacidades para a Efetividade da Ação Governamental”. Nota Técnica: Diest, v. 24, Jul. 2018, p. 1–20. <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8581>, Março.](https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordao-completo/*/NUMACORDAO%253A461%2520ANOACORDAO%253A2022/DTR/ELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0/%2520, Março.</a></p></div><div data-bbox=)

Hora, H. R. M. da, Monteiro, G. T. R. e Arica, J (2010) “Confiabilidade em Questionários para Qualidade: Um Estudo com o Coeficiente Alfa de Cronbach”. Produto & Produção, vol. 11, n. 2, p. 85 – 103.

<https://seer.ufrgs.br/index.php/ProdutoProducao/article/view/9321/8252>, Maio.

Oliveira, A. G. de e Pisa, B. J. (2015) “IGovP: índice de avaliação da governança pública — Instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão”. Revista de Administração Pública, v. 49, n. 5, p. 1263–1290.

<https://www.scielo.br/j/rap/a/KxTVtv4BGSZCLpYDP4b4wRR/?lang=pt>, Março.

Roeder, A. D. (2022) “Maturidade em governança pública: uma análise das instituições federais de ensino superior”. Recurso on-line: PDF.

<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/81283/R%20-%20D%20-%20ALEXANDRA%20DANTAS%20ROEDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, Março.

Rosseti, J. P. e Andrade, A. de (2019) “Governança Corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências. São Paulo: Atlas.

Tribunal de Contas da União (2021) “Perfil de Governança e Gestão Públicas – Ciclo 2021”, Tribunal de Contas da União: Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado,

<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881E78EC66CF0179CD3C0EA330D8>, Março.