

Contribuições das fundações de apoio no desenvolvimento da educação superior: resultados e perspectivas.

Luciano Cysne

Acadêmico do Programa de Pós-graduação, Nível de Especialização, em Desenvolvimento Gerencial – CAD/UFSC.

lucianocysne@gmail.com

Alexandre Marino Costa

Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração – CPGA/UFSC, CAD/UFSC.

## RESUMO

Através de uma pesquisa exploratória baseada em documentação disponível e na observação, apresentam-se as fundações de apoio tem um papel muito importante no desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão nas instituições de ensino superior brasileiras, já que proporcionam agilidade em muitos de seus processos. A sua existência é questionada por grupos movidos por paixão e ideologias que não servem para o mundo que aí está. Como fundação de apoio, está inserida no chamado Terceiro Setor, que nada mais é do que a sociedade organizada para preencher a lacuna existente entre o governo e a iniciativa privada. Primeiro e segundo setor, respectivamente. Neste contexto apresentação umas das fundações de apoio da Universidade Federal de Santa Catarina, a fundação FAPEU, criada no ano de 1977 por iniciativa de alguns docentes motivados pelo espírito de criação e facilidade na viabilização de suas pesquisas. Hoje os números desta organização traduzem o momento de mudança em que estão submetidas, buscando através de sua estratégia, novas formas de apoiar a sociedade como um todo.

## PALAVRAS-CHAVE

Fundação de Apoio, Terceiro Setor, Ensino Superior.

## 1 Introdução

No mundo contemporâneo observa-se a necessidade de desenvolvimento e estruturação da educação superior, nos mais diversos tipos de atuação, caracterizada de extrema importância na formação do cidadão e estabelecimento de bases sólidas para construção de uma nação soberana e pretende ter um crescimento constante e saudável.

O papel das instituições de ensino superior está em ofertar oportunidades de acesso às mesmas, e da mesma forma desenvolver a pesquisa e extensão, na promoção de projeto e programas que possam, de alguma forma, satisfazer as necessidades locais e prospectar alternativa de crescimento e desenvolvimento do indivíduo e das instituições.

Na prática, o desenvolvimento desses projetos e programas se dá quase na sua totalidade mediante o apoio de fundações criadas especificamente para este fim, pois pelos entraves que as instituições de ensino superior estão submetidas, estas organizações se apresentam como uma alternativa para a agilidade operacional.

Neste sentido, o presente artigo procura descrever as principais contribuições das fundações de apoio no desenvolvimento do ensino superior. Para tanto, a pesquisa foi desenvolvida no ambiente de uma das fundações de apoio da Universidade Federal de Santa Catarina, a FAPEU.

## 2 Aspectos Metodológicos

Para dar largada à caracterização da instituição em estudo, nos valem dos ensinamentos de Silva e Menezes (2005), que orienta à uma pesquisa exploratória, uma vez que apóia o trabalho no conhecimento disponível. A princípio foram coletados dados secundários de livros, artigos, relatórios e sites, abrangendo os dados que já foram coletados e trabalhados por outras fontes. A maioria dos dados secundários deste trabalho são apresentados como justificativa para a realização do mesmo.

Na segunda etapa ocorreu o levantamento de dados primários, que Silva e Menezes (2005) definem como sendo dados que nunca foram coletados e tem como propósito atender as necessidades específicas do trabalho em andamento. Esses dados, ainda que em pequena escala, foram obtidos por meio de observação em loco.

## 3 Caracterização e breve histórico das Fundações de Apoio

Motivo de discussões nos últimos anos, as organizações sem fins lucrativos mostram sua importância à sociedade, em especial as fundações de apoio às instituições de ensino superior brasileiras.

Para termos um ponto de partida para este estudo, deve-se delimitar os setores da sociedade, na concepção de Salomon (apud. OLIVEIRA; ROMÃO, 2006), e posteriormente caracterizar o Terceiro Setor, segundo o mesmo autor, em seu aspecto jurídico, além do posicionamento de uma fundação de apoio neste.

O Primeiro Setor está representado pelo Estado que ocupa-se diretamente às questões relacionadas à sociedade: saúde, educação, segurança, governo central, etc.

No Segundo Setor são apresentadas todas as organizações privadas, com seus interesses próprios, com a clássica máxima de que visam acima de tudo o lucro.

Ambos estes setores para Paes (2006), sempre tiveram uma convivência tumultuada, em função de seus limites de atuação. Nessa confusão, apenas alguns membros da sociedade levam vantagem quando ambos chegam a um acordo.

Para se chegar a um denominador comum, pode-se dizer que o Terceiro Setor combina as características dos dois Setores.

Em sua concepção o Terceiro Setor coloca os objetivos sociais à frente dos econômicos, congregando uma série de instituições tais como: instituições de caridade, religiosas, comunitárias, sindicatos, associações profissionais e fundações. Além disso o Terceiro Setor é composto por uma série de finalidades próprias do governo, auxiliando este na consecução de suas obrigações, não se constituindo no entanto parte deste.

Para Oliveira (2007), apesar do grande controle governamental que é feito sobre as instituições do Terceiro Setor, muitas destas desviam-se de suas funções, fazendo mau uso dos recursos que para elas são dirigidos. Assim existe a necessidade de uma vigilância constante por parte dos órgãos de controle para que as mesmas atuem com a transparência que se espera, através de auditorias internas e externas, além de uma avaliação de seu posicionamento na sociedade, ou a importância de sua existência.

Segundo Drucker (1994), tudo tem início com a idéia da missão da organização, que precisa ser operacional ao invés de ser de uma intenção de missão utópica, factível apenas na ficção. Pois há de se lembrar que as organizações do Terceiro Setor tem a função de provocar uma mudança de comportamento na sociedade. Assim a importância da missão está na ação correta a ser efetivada e não na beleza de sua declaração de missão. Drucker (1994) cita a missão equivocada invocada por um hospital que declarava que existia para “cuidar da saúde”. Na verdade a missão de um hospital é cuidar das doenças do corpo e da mente, pois quem cuida da saúde somos nós mesmos, cultivando hábitos saudáveis.

O Terceiro Setor no Brasil, de acordo com Alves (2006), tem sua história contada em paralelo com a constituição de 1824. Naquela época falava-se do “princípio da solidariedade humana”, onde se delegava responsabilidade na participação de assuntos que eram de exclusividade do Estado às associações profissionais e aos sindicatos.

O assunto evolui na Constituição de 1937, já que esta permitiu que o Estado contribuisse com a execução das atividades das entidades dos Terceiro Setor, destinando as estas recursos financeiros. Em 1946, a partir de uma nova Constituição revisada, o Estado permite que empresas privadas tenham incentivos fiscais para contribuir com ações de educação e assistência social.

A participação da iniciativa privada nos assuntos relacionados à sociedade, onde antes somente o Estado tratava, foi coroada com a Constituição de 1988. Foi também nesta época que o assunto Terceiro Setor foi tratado juridicamente. Souza (apud. OLIVEIRA; ROMÃO, 2006, p. 26), escreve sobre o Terceiro Setor:

O Terceiro Setor é, no nosso sentir, de acordo com o percurso evolutivo dos movimentos constitucionais brasileiros e, sobretudo, com a Constituição Federal de 1988, toda ação, sem intuito lucrativo, praticada por pessoa física ou jurídica de natureza privada, com expressão de participação popular, que tenha por finalidade a promoção de um direito social em seus princípios.

Está bem claro para Oliveira (2007), que o Estado brasileiro através da Constituição de 1988, definiu a participação do Terceiro Setor ou da iniciativa privada em seus assuntos. No entanto, a mesma constituição não afirma que tais entidades com objetivos sociais sejam necessariamente sem fins lucrativos.

Outro conceito sobre o Terceiro Setor, pode ser apresentado conforme Paes (2006, p. 122):

Podemos, assim, conceituar o Terceiro Setor como o conjunto de organismos, organizações ou instituições sem fins lucrativos dotados de autonomia e administração própria que apresentam como função e objetivo principal atuar voluntariamente junto à sociedade civil visando ao seu aperfeiçoamento.

Objeto de nosso estudo, as Fundações de Apoio; especialmente as que apóiam as instituições federais de ensino superior; também são entes que pertencem ao Terceiro Setor.

As fundações em geral tem suas origens na solidariedade humana. Paes (2006) explica que desde os primeiros registros da humanidade, os homens destinavam parte de seus bens a execução de uma finalidade social. O conceito de fundação tem origem no antigo Egito, onde as primeiras ações filantrópicas puderam ser observadas. Mais tarde na Grécia, seus princípios foram consolidados.

Na Grécia era proibido que as escolas de filósofos fundassem associações, com o temor de que tais organizações alterassem a ordem pública. Este problema fora resolvido quando Epicuro, filósofo grego, deixou parte de seus bens a dois de seus herdeiros, tendo o compromisso destes de que agissem da mesma maneira quando falecessem.

Desta forma aquele bem tornava-se de uso comum ao grupo de cidadãos, sem que o estado pudesse interferir, caracterizando a disposição de bens em prol de um fim.

Quando da conquista da Grécia, os romanos definiram os moldes das fundações como as conhecemos hoje. Em seus primeiros registros, as atividades destas instituições tinham como base o culto funerário, a distribuição de alimentos, o auxílio às crianças pobres e aos jogos.

Paes (2006), disserta que apesar do direito romano permitir apenas a atribuição de personalidade jurídica às associações, admitia que existissem um patrimônio a serviço de um determinado fim, característica principal das fundações.

Del Campo (apud. PAES, 2006), em busca do ponto de partida da história da personalidade jurídica de uma fundação dos dias atuais, declara que não foi de Roma a criação deste conceito e sim de Bizâncio, uma vez que o cristianismo ao se sobrepor ao Império Romano, proporcionou o aparecimento de uma série de instituições, como hospitais, orfanatos e asilos. Tais estabelecimentos eram chamados de *piae causae*.

A pressão causada pelo aumento da quantidade destas instituições, forçou o Império Romano a alterar suas Leis, permitindo a fundação das mesmas. Assim sendo, não necessitariam mais estar sob a proteção da Igreja e seguiriam suas atividades com uma certa autonomia, ainda estivessem sob as ordens do Bispo daquela localidade.

Como *piae causae*, baseadas na Lei Imperial Romana, poderiam receber doações e adquirir patrimônio. No entanto ainda existia uma diferença em relação as fundações atuais, justamente o fato de que seu patrimônio voltado a uma determinada finalidade não possuía independência, permanecendo vinculado à quem instituiu a *piae causae*.

Com o surgimento dos estados nacionais, as entidades *piae causae* perderam sua força, e foi na Idade Moderna que as fundações puderam se estabelecer como entidades dotadas de personalidade que a tornassem independentes daqueles que as instituíram.

Durante os governos socialistas pelo mundo, as fundações perderam sua função e desapareceram, visto que era exclusivamente o Estado que provia todo o auxílio aos necessitados. Este modelo ainda persiste nas nações socialistas.

No Brasil, segundo Paes (2006, p. 203), foi Romão de Matos Duarte quem em 1738, separou parte de seus bens para criação de um fundo para o atendimento aos expostos na “roda dos enjeitados”, na Santa Casa de Misericórdia do Rio de Janeiro. Esta roda giratória era utilizada para depositar crianças de famílias que não possuíam condições de prover sustento. Ela permitia que quem as depositasse não fosse identificado.



Figura 1: Roda dos enjeitados.  
Fonte: Google Imagens, 2008.

Este foi o primórdio da Fundação Romão de Matos Duarte, que apoiava os órfãos do Rio de Janeiro, funcionando paralelamente a Santa Casa do Rio.

O conceito apresentado inicialmente na Santa Casa de Misericórdia do Rio de Janeiro, espalhou-se pelo restante do país, adaptando-se às subseqüentes alterações na legislação, até a instituição do Novo Código Civil brasileiro com a Lei 10.406 de 10 de Janeiro de 2002.

#### 4 A Organização em Estudo

A Fundação de Amparo à Pesquisa e Extensão Universitária (FAPEU), é uma pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, instituída em 28 de setembro de 1977. Está localizada Campus do Bairro Trindade da Universidade Federal de Santa (UFSC), na cidade de Florianópolis.

Conta com 54 empregados em sua sede, e mais de 500 espalhados pelos diversos projetos por ela administrados. Possui sete departamentos e uma assessoria jurídica composta por dois advogados.

Está subordinada a um estatuto reformado no ano de 2007, além de submeter-se à algumas Leis, como por exemplo a Lei de Licitações e Contratos Administrativos.

Foi instituída pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) para apoiá-la no desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão universitária, seu primeiro gestor foi o engenheiro Colombo Machado Salles, que também foi governador do Estado de Santa Catarina no Período de 1971 à 1975. Seu atual diretor é o Sr. Carlos Fernando Miguez, professor aposentado do Departamento de Embriologia e Genética da UFSC, que está no cargo da FAPEU há 12 anos.

A relação entre a UFSC e a FAPEU é regulada pela Lei 8.958/94, no que diz respeito à contratação da fundação para prestação de serviços à ela. Assim determina o Art. 1º:

As instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica poderão contratar, nos termos do inciso XIII do art. 24 da Lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1993, e por prazo determinado, instituições criadas com a finalidade de dar apoio a projetos de pesquisas ensino e extensão e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico de interesse das instituições federais contratantes.

Como pode ser observado, a Lei 8.958/94 é extensível a todas as instituições federais de ensino superior.

Uma das características marcantes desta Lei, é permitir que os servidores da universidade participem das atividades da fundação, não caracterizando no entanto vínculo empregatício com esta.

A participação dos servidores da universidade está condicionada a disponibilidade de carga horária para tal fim.

É permitido que o servidor seja agraciado com uma bolsa de ensino pesquisa e extensão. Esta bolsa não está sujeita à tributação, no entanto o Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS), contesta a falta de recolhimento destes tributos em alguns casos. A questão com o INSS está sendo discutida administrativamente, não sendo um problema exclusivo da FAPEU. Outras fundações de apoio às instituições de ensino superior passam pelo mesmo imbróglio.

Como finalidades da FAPEU tem-se:

- a) colaborar com a Universidade no preparo, execução e avaliação de programas de ensino, pesquisa, extensão e atividades culturais a se realizarem sob a responsabilidade da Universidade Federal de Santa Catarina;
- b) promover a execução de programas de ensino, pesquisa, extensão e atividades culturais da UFSC, conciliando-as com as políticas de desenvolvimento municipal, estadual e nacional;
- c) criar condições, visando suprir as deficiências da comunidade e atender aos objetivos dos seus programas, mantidos diretamente ou em regime de convênio com outras instituições;
- d) celebrar contratos, acordos ou convênios com instituições públicas ou particulares, membros de instituições estrangeiras, visando através de cooperação técnica ou financeira, apoiar, fortalecer ou ampliar os serviços dessas instituições e a utilizá-los em conjunto com os programas em execução;
- e) assessorar a Universidade quanto ao planejamento e à fundamentação técnico-científica da política de ensino, pesquisa e extensão;
- f) conceder bolsas de estudo, pesquisa e extensão, em nível de graduação, pós-graduação e atividades vinculadas com as finalidades estatutárias;
- g) divulgar dados e informações científicas, e;
- h) prestar assessoria e consultoria técnica em programas de capacitação e na prestação de serviços técnicos especializados.

Além da manutenção de suas atividades, a FAPEU motivadamente poderá converter o seu resultado financeiro em bens e serviços para a promoção de programas de apoio a UFSC. Este resultado financeiro também pode ser aplicado em ações, cotas ou obrigações de empresas, desde que os dirigentes da FAPEU não tenham participação nestas.

Os dirigentes da FAPEU não podem ser remunerados, sendo sua participação exercida de forma voluntária. No entanto ela pode contratar um administrador profissional que exercerá a função de superintendente, desde que tenha recebido poderes para dirigi-la. Neste propósito é importante destacar que a FAPEU, deveria ser composta pela seguinte estrutura:

- a) o Conselho Curador, que é composto por sete membros efetivos e três suplentes, com mandato de quatro anos, permitida uma recondução;
- b) a Diretoria Executiva, é o órgão de execução da fundação e será exercida pelos diretores administrativo, financeiro e geral. Caso os cargos não sejam preenchidos, o diretor geral poderá acumular as funções dos outros diretores;
- c) o Conselho Fiscal, é o órgão fiscalizador da administração contábil-financeira da fundação, integrado por três membros efetivos e dois suplentes escolhidos pelo Conselho Curador para um mandato de dois anos, permitida uma recondução.

Atualmente a FAPEU passa por um processo de implementação de seu novo estatuto e posse da nova diretoria, sendo que o ano de 2007 foi marcado pela presença do Ministério Público do Estado de Santa Catarina (MPSC), dentro da fundação através de um administrador nomeado pela veladoria das fundações, que tinha a função de realizar uma auditoria em todos os convênios e contratos celebrados no período de 2004 à 2007. A intenção também era rever os procedimentos, e aprimora-los de acordo com a necessidade.

Os processo estendeu-se por seis meses sendo que um dos resultados foi a criação do Setor de Controle Interno, que atualmente tem a função de analisar a condução dos projetos à luz de seu plano de trabalho.

A FAPEU vem sofrendo uma transformação imensa, com a ampliação de sua capacidade produtiva, visto que, nos últimos doze meses viu sua demanda aumentar consideravelmente. Novos mecanismos são criados a todo momento para torna-la ágil e precisa, face às constantes alterações na legislação do país.

#### 4 Apresentação e Análise dos Resultados da Pesquisa

Efetuando-se um levantamento nos registros da FAPEU, colheu-se uma série de dados que serão apresentados em forma de tabelas. A tabela 1, mostra a movimentação financeira a partir do ano de 2005, distribuídos por tipo de atividade.

Tabela 1: Movimentação financeira por tipo de atividade em R\$.

| <b>Atividade</b> | <b>2005</b>          | <b>2006</b>          | <b>2007</b>          |
|------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Ensino           | 3.710.693,38         | 2.803.194,94         | 6.390.654,25         |
| Pesquisa         | 8.488.360,19         | 8.500.418,03         | 12.961.029,60        |
| Pós-Graduação    | 5.827.497,15         | 4.963.635,62         | 3.380.934,80         |
| Extensão         | 28.624.800,43        | 26.689.197,30        | 40.235.166,03        |
| <b>Total</b>     | <b>46.651.351,15</b> | <b>42.956.445,89</b> | <b>63.059.284,68</b> |

Fonte: FAPEU, 2008.

Como pode ser observado, a movimentação financeira de 2007, foi 31% superior ao ano de 2006, que por sua vez havia experimentado uma movimentação menor que o ano de 2005. Um dos motivos foi que em 2007 houve um aumento na oferta de recursos públicos, por meio de editais de órgãos como a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) e a Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica do Estado de Santa Catarina (FAPESC).

A título de ilustração, apresenta-se na tabela 2 a movimentação financeira das fundações da Universidade de São Paulo (USP) em 2001.

Tabela 2: Receita das fundações de apoio a USP em 2001, em R\$.

| <b>Entidade</b> | <b>Receita</b> |
|-----------------|----------------|
| Zerbini         | 153.473.629,47 |
| Faepa           | 75.071.213,15  |
| FIA             | 56.471.298,01  |
| Fipe            | 29.246.423,74  |
| Fundherp        | 27.198.164,49  |
| Fipecafi        | 26.855.669,00  |
| FFM             | 22.231.773,72  |
| Funcraf         | 21.391.951,90  |
| FCAV            | 18.978.476,42  |

|              |                       |
|--------------|-----------------------|
| Fundace      | 5.334.508,90          |
| Fundecto     | 4.449.695,82          |
| FUSP         | 3.378.785,03          |
| Fipai        | 2.991.818,48          |
| Fipfarma     | 2.485.191,15          |
| Fundespa     | 1.930.705,46          |
| FAFQ         | 1.699.402,30          |
| Fealq        | 1.452.579,27          |
| Fupam        | 1.086.003,00          |
| Fafe         | 738.411,42            |
| Funorp       | 630.255,71            |
| Funbeo       | 315.167,02            |
| Funvet       | 243.374,12            |
| Fierp        | 139.932,53            |
| Arcadas      | 18.050,00             |
| FAC          | 2.078,03              |
| <b>Total</b> | <b>457.814.558,14</b> |

Fonte: Relatórios SICAP apud Alves; de Azevedo, 2007, p. 11.

Não há dúvidas sobre a representatividade deste montante no auxílio às atividades da USP, mas a comparação com a FAPEU é inevitável, apesar da diferença entre os períodos pesquisados.

Muito se discute sobre a necessidade de tantas fundações na UFSC, atualmente são cinco: FUNJAB, CERTI, FAPEU, FEESC e FEPESE, mas ao observar a quantidade de fundações na USP, esta quantidade ainda é pequena. Estuda-se também sobre a autonomia da UFSC e o futuro das fundações de apoio diante desta realidade.

Hoje as fundações de apoio, de acordo com Alves (2007, p. 8), amenizam a burocracia das universidades, abreviando caminhos na administração, além de possuírem uma estrutura “leve” porém eficiente, conferindo agilidade aos processos.

Mas será que a autonomia universitária em todos os sentidos poderia por fim às fundações de apoio? Tomando-se por base a realidade da USP, autarquia instituída pelo Estado de São Paulo, que possui total autonomia, não podemos dizer que isso seja verdade, visto que a mesma após anos de autonomia tem uma quantidade imensa de fundações conforme pode ser observado na tabela 2.

Tabela 3: Valores captados e gerenciados por Centro ou Departamentos Administrativos/Órgãos Suplementares, em R\$.

| <b>Centro</b> | <b>2005</b>  | <b>2006</b>  | <b>2007</b>   |
|---------------|--------------|--------------|---------------|
| CCA           | 4.978.473,15 | 6.233.914,40 | 6.309.942,81  |
| CTC           | 8.723.116,08 | 6.539.949,76 | 16.503.310,84 |
| CCS           | 6.935.806,82 | 5.318.685,64 | 5.199.338,52  |
| CSE           | 815.888,65   | 1.892.081,84 | 1.312.855,78  |
| CCJ           | 23.195,62    | 0            | 0             |
| CFM           | 1.204.760,33 | 484.103,88   | 391.615,51    |
| CCB           | 1.527.068,56 | 1.184.111,01 | 2.491.414,24  |
| CCE           | 1.470.901,15 | 1.457.418,23 | 1.803.858,52  |
| CDS           | 441.773,62   | 946.700,95   | 806.515,68    |
| CED           | 1.117.401,42 | 1.084.428,24 | 3.161.978,23  |
| CFH           | 947.843,75   | 865.689,43   | 595.463,01    |

|                    |                      |                      |                      |
|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Dep.Adm./Órg.Supl. | 18.465.122,00        | 16.879.109,51        | 24.482.991,54        |
| <b>Total</b>       | <b>46.651.351,15</b> | <b>42.956.445,89</b> | <b>63.059.248,68</b> |

Fonte: FAPEU, 2008.

A tabela 3 trás os montantes distribuídos durante o período de tempo, porém apresentando-os de acordo com o que cada centro da UFSC captou, incluindo a sua Administração Central. Está claro que a Administração Central da UFSC disponibilizou em todos os períodos pesquisados, a maioria dos recursos captados. A maior parte dos repasses da UFSC estão concentrados nos últimos meses do ano, uma vez que não puderam ser utilizados em tempo hábil, estando sujeitos a devolução à origem.

O ano de 2007 foi marcado pelo aumento da participação do Centro Tecnológico (CTC) em projetos administrados pela FAPEU. Esta é mais uma constatação de que esta fundação pode ampliar sua atuação em áreas que eram exclusivas de outras organizações.

É preciso deixar bem claro que a FAPEU sempre atendeu esta “clientela”, mesmo que em volume inferior, no entanto nota-se que ela tem capacidade técnica para aumentar sua abrangência.

O Centro de Ciências Jurídicas (CCJ) não possui projetos desde 2005. Este tem o apoio da Fundação José Arthur Boiteux (FUNJAB) no desenvolvimento de seus projetos.

Com relação aos demais centros, a distribuição no período observado se deu de forma uniforme.

Tabela 4: Valores repassados à UFSC conforme resoluções, em R\$.

| <b>Finalidade</b> | <b>2005</b>       | <b>2006</b>       | <b>2007</b>       |
|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Centros           | 154.176,43        | 120.949,62        | 161.351,76        |
| Deptos            | 80.986,43         | 89.828,46         | 79.680,44         |
| Funex             | 104.913,35        | 84.587,89         | 100.104,08        |
| Fundo de bolsas   | 104.586,14        | 84.604,39         | 100.109,09        |
| Funeven           | 16.447,17         | 10.558,72         | 7.976,52          |
| <b>Total</b>      | <b>461.119,52</b> | <b>390.529,08</b> | <b>449.221,89</b> |

Fonte: FAPEU, 2008.

A FAPEU, por força de algumas resoluções do Conselho Universitário (CUN), distribui recursos à diversas finalidades, de acordo com percentuais pré-estabelecidos. A tabela 4 apresenta a distribuição de acordo com cada uma delas.

Com a análise dos números da FAPEU, não se pode deixar de comentar que todo projeto tem uma equipe técnica envolvida, sejam eles alunos, professores ou servidores. Em 2007 a quantidade de pessoas diretamente relacionadas a estas atividade teve um incremento considerável, principalmente entre a área acadêmica: a quantidade de professores aumentou quase 40% e a de alunos 15%, como constata-se na tabela 5.

Os profissionais contratados estão representados pela porção de pessoas sob o regime da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). São na maioria pessoas de apoio administrativo e operacional secundário.

Tabela 5: Recursos humanos envolvidos na execução de projetos, em R\$.

| <b>Tipo</b>               | <b>2005</b>  | <b>2006</b>  | <b>2007</b>  |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Professores               | 613          | 490          | 801          |
| Alunos                    | 1.657        | 1.886        | 2.213        |
| Profissionais Contratados | 778          | 674          | 463          |
| <b>Total</b>              | <b>3.048</b> | <b>2.834</b> | <b>3.477</b> |

Fonte: FAPEU, 2008.

É indiscutível que os profissionais da FAPEU ligados aos projetos por ela administrados tem uma representatividade importante. Em 2007 a UFSC contava com aproximadamente 34 mil pessoas envolvidas nas atividades acadêmicas, distribuídas entre alunos, professores e servidores. A FAPEU neste mesmo mobilizou cerca de 7,6% destes indivíduos em seus projetos, não sendo levados em consideração os profissionais contratados via CLT.

Existe um ânimo muito grande em relação ao que o futuro apresentará. Medidas estão sendo tomadas para que a FAPEU se torne mais inteligente e competitiva.

## 5 Perspectivas de Apoio

No espaço que é ocupado pelas Fundações de Apoio, discute-se há algum tempo a participação da iniciativa privada nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) e em outras instituições de ensino superior ligadas aos estados e aos municípios. Esta busca dá-se incontestavelmente pelo fato de que as IFES são uma fonte quase inesgotável de conhecimento e produção científica.

A relação entre o público e o privado nas IFES, constituem-se como uma troca: a organização apoiada tem a sua disposição o corpo técnico e as instalações, e a instituição que apóia recebe em troca recursos materiais, financeiros e constatações científicas. Não leva-se em consideração se a troca foi justa e os direitos sobre os resultados da parceria.

Como já foi abordado, as parcerias entre o público e o privado nas IFES se dão quase na sua totalidade por intermédio das Fundações de Apoio criadas para este fim. O modelo é antigo, e a medida que o tempo avança, aumentam as necessidades de adaptação às constantes mudanças no ambiente em que atuam.

Observa-se também no Brasil o desenvolvimento da ciência e tecnologia. Para Colli (2008), nos últimos 15 anos esta área só experimentou crescimento, apresentando na média, um padrão internacional de qualidade. No entanto existe muito preconceito em relação à interação entre o público e o privado, e este é um problema que sempre acompanhará o desenvolvimento da ciência e tecnologia nas IFES. Colli (2008) explica que, também existe muito ceticismo e desconhecimento destas parcerias por parte das empresas. Outro fato apontado é que não existe no país uma cultura de pesquisa dentro das organizações, o que reforça a tese de que um Setor deva ter uma relação simbiótica com o outro.

Já que o aporte financeiro para a ciência e tecnologia vem crescendo ao longo dos anos, o estreitamento da relação entre as IFES e as Fundações de Apoio acentua-se, refletindo em um aumento de instrumentos firmados entre estas, para a realização de uma série de projetos, como observou-se nos dados da FAPEU.

Acompanhando ao aumento de volume de projetos, as Fundações de Apoio se estruturam de forma a atender à demanda. A FAPEU em um exercício social aumentou sua força de trabalho em 34,5%. Além dos novos colaboradores contratados, a FAPEU busca dentre as alternativas disponíveis, inovar em todos os aspectos.

A implementação de uma cultura de inovação é uma tônica no mundo organizacional. Pode-se dizer que empresas que inovam em seus produtos e modelos de gestão para satisfazer seu mercado, estão sempre prontas às adversidades e acompanham as mudanças estando além de modelos que resistem ao tempo. Toda a estrutura da organização deverá estar preparada para inovar, buscando novos modelos de gestão e produção, aumentando seu poder de mobilidade frente ao mercado. Além disso é importante dizer, que criar novos mercados é tão importante quanto manter-se no mercado onde se encontra. Assim, como enfatiza Peters (1989), a reconfiguração das organizações, passa pela criação de “mercados de nicho”, promovendo o aumento do valor da organização através de sua rápida resposta ao meio.

De fato uma das coisas que podem dar suporte a uma vantagem competitiva é a inovação, aplicando a tecnologia a seu serviço. Em se tratando de inovação e tecnologia, existem vários caminhos que se entrecruzam, tornando um pouco difícil sua definição precisa. Ciência, segundo Schwartz (1992), está nas mãos de poucos em função de seu caráter restritivo, visto que a mesma acontece predominantemente no meio acadêmico. Já a tecnologia se aproveita das descobertas dos acadêmicos, ocupando-se de refiná-las em busca de algo útil.

Inovação nas organizações é definida por Daft (1999), como sendo a adoção de um novo comportamento, ou uma nova idéia em um setor de negócios, mercado ou ambiente geral da organização. Segundo ele a inovação obedece uma série de etapas ao ser aplicada a uma organização, sendo primeiramente assimilada ou avaliada para posterior aplicação.

Senge (2002), na sua teoria das organizações que aprendem, expõe que antes da capacidade inovar, o líder deve desenvolver a visão, valores e propósito sobre aquilo que se está projetando. Desenvolver uma visão compartilhada também é muito importante, pois dá subsídios à longo prazo para o aprendizado.

Inovar implica em mudar. Mudar de forma planejada colabora para adaptação da organização às alterações do ambiente. Peters (1989), trata que a palavra “inovação” é inofensiva, porém a palavra “mudança”, deve ser tratada com bastante cuidado, pois representa o “rompimento” de algum modelo. A mudança constante por parte de todos exige um drástico aumento na capacidade de aceitar rompimentos.

Tendo um sistema informatizado desenvolvido especialmente para a gestão de projetos com financiamento, tem nas mãos uma inovadora ferramenta na organização de dados relacionados aos mesmos. Um das idéias é utilizar as informações ali contidas na busca de uma estratégia que se enquadre nas perspectivas de seus gestores.

Quando se fala em estratégia, deve-se levar em conta além dos fatores internos, os fatores externos afetando o desempenho destas organizações. Pois as mudanças nesse ambiente apresentam as ameaças e oportunidades que influenciam no desenho de suas estratégias.

A avaliação das ameaças e oportunidades no ambiente externo, segundo Oliveira (1989), passa por duas partes básicas:

- a) Os fatores macroambientais, que relacionam-se com as questões econômicas, políticas, legais, demográficas, tecnológicas, etc;
- b) E os fatores microambientais, onde podemos destacar, os clientes, os parceiros, concorrentes, os parceiros em potencial, etc.

Com essa análise, pode-se chegar a conclusão que as mudanças fora do alcance da organização, podem afetar positivamente ou negativamente seu desempenho, e a maneira de agir diante do mercado. Para Kotler (2000), as mudanças no ambiente externo, afetam por igual todas as organizações que atuam em uma mesma área e em um mesmo mercado. Assim essas mudanças se configuram em oportunidades ou ameaças a todos os entes envolvidos.

Hoje sem dúvida alguma, o fator ambiental que mais afeta as Fundações de Apoio é manter-se em funcionamento sem transgredir qualquer exigência legal. Estar sempre à frente de tais exigências é uma preocupação da FAPEU.

## 6 Considerações Finais

O presente artigo teve como objetivo trazer um panorama da atuação das fundações de apoio às instituições de ensino superior, em especial a fundação FAPEU, criada pela UFSC.

Esta organização que conta com a participação de uma série de profissionais da instituição apoiada e prepara-se para novos desafios, muitos ainda incertos.

Pelo que foi estudado, tem-se uma impressão de que a estratégia corporativa deve firmar ações que garantam sua sustentabilidade no mercado, que para ela também é concorrencial.

Dentre outras coisas, o que se torna claro, é o desafio de poder atender com agilidade as necessidades de quem é apoiado, sem transgredir qualquer norma que é imposta, agindo acima de tudo com transparência.

## 7 Referências

ALVES, Antônio Marcos dos Santos; AZEVEDO, Luiz Neves de. **Fundação de Apoio à Universidade: Uma Discussão Sobre o Conflito entre o Público e o Terceiro Setor.** Disponível em: <http://proxy.furb.br/ojs/index.php/atosdepesquisa/article/view/758/634>. Acesso em 7 de set. 2008.

COLLI, Walter; SILVA, Alberto Carvalho da; CASTRO, Alberto de. **FAPESP: Presente e Futuro.** Disponível em: <http://bases.bireme.br/cgi-bin/wxislind.exe/iah/online/?IsisScript=iah/iah.xis&src=google&base=LILACS&lang=p&nextAction=lnk&exprSearch=460340&indexSearch=ID>. Acesso em 5 de out. 2008.

DAFT, Richard L. **Teoria e projetos das organizações.** 6 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

DRUCKER, Peter F. **Administração de Entidades Sem Fins Lucrativos.** 1 ed. São Paulo: Pioneira, 1994.

FAPEU. **Relatório de Atividades 2007.** Florianópolis: 2008.

GOOGLE. **Imagens.** Disponível em: <http://images.google.com.br/imghp?hl=pt-BR&tab=wi>. Acesso em 7 de set. 2008.

GUIMARÃES, Nathália Arruda. **Fundações Privadas De Apoio às Instituições de Ensino Superior: Breves Considerações.** Disponível em: <http://www.fcaa.com.br/site/Funda%C3%A7%C3%B5es.pdf>. Acesso em 7 de set. 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MATTAR, Fauze Nagib. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

OLIVEIRA, Aristeu de; ROMÃO, Valdo. **Manual do Terceiro Setor e Instituições Religiosas.** 1 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** São Paulo: Atlas, 1989.

PAES, José Eduardo Sabo. **Fundações, Associações e Entidades de Interesse Social.** 6 ed. Brasília: Brasília Jurídica, 2006.

PETERS, Tom. **Prosperando no caos.** São Paulo: Harbra, 1989.

SCHWARTZ, Joseph. **O momento criativo: Mito da alienação na ciência moderna.** São Paulo: Beste Seller, 1992.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina: A arte e prática da organização que aprende.** 12 ed. São Paulo: Nova Cultural, 2002.

SILVA, Edna Lúcia; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** 4 ed. rev. atual. Florianópolis, 2005.

**UFSC em Números.** Disponível em: <http://www.pip.ufsc.br/index.jsp?page=arquivos/numeros.html>. Acesso em 7 de set. 2008.