



Experiência:

MATRIZ DE ALOCAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS PARA AS UNIDADES ACADÊMICAS

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UnB

Equipe: ELISABETH DE ARAÚJO FERREIRA
ENOQUE PAULINO DE ALBUQUERQUE
ROBERTO MIZUNO
RICARDO MOTTA COELHO

Endereço: CAMPUS UNIVERSÁRIO DARCY RIBEIRO
SECRETARIA DE PLANEJAMENTO
PRÉDIO DA REITORIA
BRASÍLIA – DF/ASA NORTE CEP: 70.910-900
TEL (0610 348-2298/273-3379
FAX: (061) 274-5915
Email: beth@guarany.unb.br

DATA DO INICIO DA EXPERIÊNCIA: 20 DE JUNHO DE 1995

RELATO DA SITUAÇÃO ANTERIOR À INTRODUÇÃO DA INOVAÇÃO

IDENTIFICAÇÃO DOS PROBLEMAS A SEREM RESOLVIDOS:

Considerando a importância e ao mesmo tempo a escassez de recursos destinados às Unidades Acadêmicas, é de fundamental importância que a distribuição destes recursos obedeça critérios que considerem variáveis representativas de cada Unidade. É neste sentido que este trabalho apresenta um modelo (matriz de distribuição de recursos financeiros para a área acadêmica), ou seja os recursos de outros custeios e capital (Material de Consumo Passagens e Diárias, Outros Serviços de Terceiros Pessoa Física e Jurídica, Equipamento e Material Permanente). Portanto o principal problema a ser resolvido é “estabelecer critérios para distribuição de recursos financeiros para as unidades acadêmicas”, que até então eram distribuídos a revelia.

DESCRIÇÃO DO PROJETO INOVADOR

• **OBJETIVOS A QUE SE PROPÓS:**

Elaboração de uma matriz que através da qual, com critérios bem definidos, se pretende distribuir junto às unidades acadêmicas o orçamento programa interno de custeio e capital.

• **O QUE É CONSIDERADO COMO INOVAÇÃO:**

A matriz composta por um conjunto de sete variáveis que representam indicadores de cada unidade acadêmica da universidade, conforme descrição abaixo:

1 – Histórico: Fração decimal indicativa das despesas efetivamente realizadas pelas unidades, com recursos de Tesouro no ano anterior em relação ao total UnB (percentual por rubrica);

2 – Professor Equivalente: Fração decimal da distribuição de professores entre as unidades acadêmicas, incluindo Professores Substitutos e Visitantes, considerando-se um professor no regime TP-20 como equivalente a 0,5 (cinco décimos) de um professor TI ou DE;

3 – Produto Aluno Crédito: Fração decimal da participação da Unidade Oferta Global da UnB (graduação e pós-graduação) que será obtida somando-se os produtos do número de alunos matriculados por turma vezes o número de créditos das respectivas disciplinas;

4 – Laboratório de Graduação/Porte: Fração decimal indicativa da pontuação obtida pela unidade em relação ao total UnB, calculada segundo o valor atual em reais dos equipamentos existentes em cada laboratório, exclusive móveis, atribuindo-se:

1 ponto por laboratório sem equipamentos instalados;

2 pontos por laboratório com equipamentos instalados cujo valor total seja inferior a 25.000 reais;

3 pontos por laboratório com equipamentos instalados cujo valor total esteja entre 25.000 e 50.000 reais;

4 pontos por laboratório com equipamentos instalados cujo valor total seja superior a 50.000 reais.

Obs.: O parâmetro 50.000 refere-se ao maior valor recebido por uma unidade acadêmica em ano/semestre na rubrica equipamentos.

A SPL providencia junto às unidades acadêmicas o levantamento e a atualização semestral dos equipamentos existentes, bem como a inclusão de novos laboratórios que poderão vir a surgir, contendo o número de patrimônio do bem, nome do equipamento, agente patrimonial e valor. O valor do equipamento deverá ser pela ordem, o de aquisição, se a compra tiver sido feita em reais; o valor atual de um equipamento com as mesmas características do existente ou o valor mínimo para fins de leilão, em caso de baixa.

5 - Laboratório de Graduação/Oferta Fração decimal indicativa da participação da unidade na oferta global de créditos de laboratório (segundo conjunto de dígitos da carga das disciplinas de graduação). A fração será obtida somando-se os produtos do número de alunos matriculados por turma vezes o número de créditos laboratórios da respectiva disciplina;

6 - Conceito CAPES Fração decimal indicativa na média dos conceitos da CAPES atribuídos aos cursos de pós-graduação oferecidos pela unidade, em relação à soma de todas as unidades, conforme a seguinte pontuação:

A=10, B=8, C=5, D=3 e Outros=2;

7 - Bolsista de Iniciação Científica Fração decimal indicativa do número de bolsistas de iniciação científica da unidade (bolsas definidas pela CPP- câmara de pesquisa e pós-graduação, no mês de agosto anterior) em relação ao total da UnB.

PESO DAS VARIÁVEIS POR RUBRICA (%)

Variáveis/ Rubricas	Mat. de Cons.	Passag. e Diárias	Outros Serviços de Terceiros (PF e PJ)	Equip. Material Permanente	Média %
Histórico Anterior	10	10	10	10	10,0
Prof. Equivalente	20	50	25	15	27,5
Produto X Aluno Crédito	25	25	25	20	23,7
Laboratório Graduação. Porte	15	-	15	30	15,0
Laboratório Graduação Oferta	20	-	10	15	11,2
Conceito Capes	5	10	10	5	7,5
Bolsas Iniciação Científica	5	5	5	5	5,0
Total	100	100	100	100	100,0

Tabela 1

Obs.: Os pesos acima são multiplicados pela fração decimal indicativa da participação ou desempenho de cada unidade, conforme variável.

Os dados utilizados para a aplicação do modelo em 1998 foram referentes ao segundo semestre de 1997, exceto a variável histórico que se refere aos dois semestres de 1997.

CONCLUSÃO

Da conjunção dos resultados de cada variável descrita neste trabalho, chegamos ao seguinte resultado para a distribuição dos recursos financeiros para cada unidade acadêmica.

$$\text{MATRIZ PROPOSTA}_u = \text{VAR1}_u + \text{VAR2}_u + \text{VAR3}_u + \text{VAR4}_u + \text{VAR5}_u + \text{VAR6}_u + \text{VAR7}_u$$

$$\text{MATRIZ} = \sum \text{Matriz Proposta}_u$$

$$\text{MATRIZ FINAL} = 100\%$$

onde, u = Unidade Universitária

- **COMO FOI IMPLANTADA A EXPERIÊNCIA:**

A Matriz de Alocação de recursos para a área acadêmica foi implantada respeitando as seguintes etapas:

1 – Criação de uma comissão composta por: cinco Professores e dois Técnicos, com o objetivo de definirem critérios com indicadores comum a todas as unidades acadêmicas;

2 – Levantamento desses indicadores por unidade acadêmica após fechar o calendário acadêmico do semestre;

3 – Elaboração de um software em linguagem visual basic, para implantação da matriz;

4 – Teste da primeira versão, envolvendo às unidades. Após análise dos relatórios, foram realizados alguns ajustes para implantação definitiva;

5 – No primeiro semestre de 1996 foi realizada uma reunião com as unidades acadêmicas envolvidas e o conselho de Administração e Finanças – CAF, para apresentação dos resultados finais da matriz.

6 – No decorrer de 1997 foram acontecendo os ajustes necessários, e só em 1998 editamos e publicamos uma versão para conhecimento de toda a comunidade universitária, contendo os resultados para 1998.

7 – A responsabilidade de manutenção e atualização da matriz é da Secretaria de Planejamento/Coordenadoria de Informações Gerências, através de um extrator de dados, que permite filtrar dos sistemas acadêmicos às informações necessárias à alimentação da matriz, após o fechamento e atualização do calendário acadêmico para cada semestre.

- **CONCEPÇÃO DA EXPERIÊNCIA:** surgiu através da necessidade de se estabelecer critérios para distribuição de recursos para as unidades acadêmicas. Através da Secretaria de Planejamento e o Decanato de Administração e Finanças institui-se uma comissão composta por servidores (Professores e Técnicos) da Instituição para estudo e desenvolvimento do Projeto.
- **CLIENTELA VISADA:** As Unidades Acadêmicas, compostas por dez Institutos e nove Faculdades, envolvendo um total de 64 departamentos, com uma comunidade acadêmica de: 16.073 alunos de graduação, 3.337 de pós-graduação e 1.361 professores do quadro da universidade. A matriz tem como objetivo distribuir os recursos de Custeios e Capital para as atividades fins.
- **GRAU DE PARTICIPAÇÃO DOS TÉCNICOS:** envolve todo o projeto a partir da primeira iniciativa até a implantação, manutenção e atualização dos dados. A proposta aprovada se refere à semestralização da captação dos dados considerando que a unidade de tempo predominante na UnB é o semestre. Assim em março e setembro de cada ano os dados serão atualizados e a matriz recalculada (exceto para a variável bolsista de iniciação científica, cuja data-base continuará sendo o mês de agosto anterior).
- **GRAU DE TRANSPARÊNCIA E DE RESPONSABILIDADE:** passam a ser visíveis a partir do momento que se estabelece critérios tendo como indicadores, variáveis que demonstram o desempenho de cada unidade, permitindo portanto que a partição seja justa, quem produz mais recebe mais. Antes desta matriz, a partição acontecia a revelia e na maioria das vezes, até penalizava as grandes unidades.

OBSTÁCULOS ENCONTRADOS:

O principal obstáculo encontrado foi o levantamento das informações para alimentar a variável Laboratório de Graduação/porte; o sistema de patrimônio geralmente não informa a realidade em se tratando do valor de cada equipamento. A solução foi fazer um levantamento setorial com valores atualizados em real. Essa atualização é realizada a todo momento que um laboratório renova o seu patrimônio.

RECURSOS UTILIZADOS:

- **FINANCEIROS:** a compra de um software, visual basic para desenvolvimento dos programas que compõem a matriz; Instalação de uma rede interna, conectada com a rede da UnB (RedUnB) que permite filtrar os dados necessários para alimentar a matriz; compra de equipamento de informática atualizados e peças para atualizar os existentes na secretaria. Os nossos investimentos ficaram, na época, em torno de R\$ 15.000;
- **RECURSOS HUMANOS:** treinamento de um servidor para administrar a rede; treinamento de servidores para programação em visual basic; treinamento de Servidores para manutenção da matriz; treinamento dos usuários das Unidades acadêmicas para entendimento da matriz;
- **MATERIAIS ENVOLVIDOS:** Computadores; Disquetes; Xerox; Relatórios etc.

RELATO DA SITUAÇÃO ATUAL MUDANÇAS EFETIVAMENTE OCORRIDAS:

Obs: Após calendário estabelecido pela unidade responsável pelas Finanças na UnB (Decanato de Administração e Finanças), geralmente acontece em janeiro de cada ano, roda-se a matriz e através dos resultados obtidos para cada unidade (percentuais por rubrica) é distribuído o bolo que cabe às unidades acadêmicas. Reúne-se a Câmara de Finanças para aprovação, cujos membros são os próprios Diretores de Institutos e Faculdades.

- **RESULTADOS QUALITATIVOS E QUANTITATIVOS CONCRETAMENTE ATINGIDOS:** A transparência na distribuição dos recursos entre as unidades acadêmicas; o percentual recebido por cada unidade é de acordo com sua demanda; informações confiáveis e fidedignas; agilidade na busca dessas informações; menos erros dessas informações, partindo do princípio que a matriz é alimentada automaticamente via extrator de dados; tempo minimizado para realização do trabalho; menos pessoas envolvidas na realização dessa atividade; permite que as unidades acadêmicas façam um ajuste no seu conjunto de informações.
- **MECANISMO DE AVALIAÇÃO DE RESULTADOS E INDICADORES UTILIZADOS:** A avaliação acontece através dos resultados de cada relatório emitido pela matriz, num conjunto de 8, conforme anexo. Todo esse conjunto de relatórios serve de instrumento de avaliação para a matriz, permitindo, que cada unidade conheça os resultados das demais. Os indicadores são os resultados constantes de cada relatório.
- **IMPACTO OBSERVADO NA MELHORIA DO AMBIENTE DE TRABALHO E NA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS:**
 1. A matriz de distribuição de recursos para as unidades acadêmicas promove a transparência num duplo sentido: por um lado é um instrumento que permite a partição de uma forma mais justa entre as unidades e por outro fica demonstrado a destinação dos recursos na aplicação às suas várias atividades;
 2. Credibilidade na forma de partição entre as unidades acadêmicas;
 3. Agilidade na obtenção dos resultados;
 4. Grande concentração de informações de cada unidade no conjunto dos relatórios, permitindo uma visão melhor dessas unidades;
 5. Menos questionamento entre as unidades, no sentido de uma receber mais, ou receber menos que as outras;
 6. Permite que a administração de cada unidade estabeleça prioridades para gastar. A unidade também pode planejar as atividades de cada semestre de acordo com o que lhe foi distribuído para as atividades fins, tendo como base o semestre anterior;
 7. A proporção que a unidade aumenta a suas oferta, automaticamente o percentual dessa unidade também aumenta.