

UTILIZAÇÃO DO RESULTADO ECONÔMICO COMO FORMA DE APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO UNIVERSITÁRIA: UMA APLICAÇÃO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO MATO GROSSO DO SUL

Carlos Alberto Pereira

Amaury José Resende

Valmor Slomski

Geraldo Alemandro Leite Filho

Resumo:

Este trabalho tem como objetivo mensurar o resultado econômico da atividade de ensino de uma universidade, como forma de avaliação de sua gestão estratégica, numa tentativa de evidenciar que as entidades públicas geram resultados e que estes são convertidos em benefícios sociais para a comunidade. Parte do pressuposto que a mensuração do resultado de uma universidade pública pode auxiliar os gestores na avaliação do processo de gestão estratégica, bem como delinear ações para aperfeiçoamento da gestão, e assim demonstrar para a sociedade os benefícios econômicos que a universidade tem gerado. Utilizou-se pesquisa bibliográfica e de campo, pesquisa descritiva, com método empírico-analítico, utilizando-se de dados empíricos de uma universidade pública no período de 2002. Logo, as conclusões levantadas na pesquisa sugerem, através do resultado econômico, a viabilidade das ações estratégicas desta instituição, pois houve geração de resultado positivo das suas atividades, o que possibilita aos administradores definir os rumos que a universidade deve seguir para sobreviver no ambiente futuro.

Palavras-chave:

Área temática: *Gestão de Custos no Setor Governamental*

UTILIZAÇÃO DO RESULTADO ECONÔMICO COMO FORMA DE APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO UNIVERSITÁRIA: UMA APLICAÇÃO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO MATO GROSSO DO SUL

Carlos Alberto Pereira

Universidade de São Paulo

cap@usp.br

Amaury José Rezende

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

Valmor Slomski

Universidade de São Paulo

Geraldo Alemandro Leite Filho

Universidade Estadual de Montes Claros

Este trabalho tem como objetivo mensurar o resultado econômico da atividade de ensino de uma universidade, como forma de avaliação de sua gestão estratégica, numa tentativa de evidenciar que as entidades públicas geram resultados e que estes são convertidos em benefícios sociais para a comunidade. Parte do pressuposto que a mensuração do resultado de uma universidade pública pode auxiliar os gestores na avaliação do processo de gestão estratégica, bem como delinear ações para aperfeiçoamento da gestão, e assim demonstrar para a sociedade os benefícios econômicos que a universidade tem gerado. Utilizou-se pesquisa bibliográfica e de campo, pesquisa descritiva, com método empírico-analítico, utilizando-se de dados empíricos de uma universidade pública no período de 2002. Logo, as conclusões levantadas na pesquisa sugerem, através do resultado econômico, a viabilidade das ações estratégicas desta instituição, pois houve geração de resultado positivo das suas atividades, o que possibilita aos administradores definir os rumos que a universidade deve seguir para sobreviver no ambiente futuro.

Área temática: Gestão de Custos no Setor Governamental

UTILIZAÇÃO DO RESULTADO ECONÔMICO COMO FORMA DE APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO UNIVERSITÁRIA: UMA APLICAÇÃO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO MATO GROSSO DO SUL

1. Introdução

O ambiente em que se insere o ensino superior nestes últimos anos é caracterizado por mudanças rápidas e pela presença de fatores diversos que atuam sobre o sistema, afetando em diferentes graus as instituições e as pessoas, causando os mais variados impactos e reações. Nesse momento, marcado pela convivência com incertezas e dúvidas no pensamento, a universidade, organização que nasceu quase simultaneamente com as cidades e com a busca da substituição das crenças pela certeza depois do Renascimento, sente-se, nesse contexto, no meio de uma nova ruptura do comportamento do conhecimento e dos processos de apreensão da realidade.

A partir da compreensão dessa realidade, a universidade procura adaptar-se e aperfeiçoar-se levando em consideração sua natureza, missão e suas circunstâncias concretas. No seu interior, as idéias adquirem vida e sofrem o embate da confrontação, da crítica, do mundo envolvente em constante ebulição e da busca de novas condições de equilíbrio. O próprio processo epistemológico e dialético desencadeia e estimula a ânsia de ampliação de novos horizontes, gerando inconformidade com situações ultrapassadas ou não adequadas para o momento presente.

A permanente reflexão na busca de respostas aos processos de interação e adaptação entre as organizações universitárias e o contexto atual têm levado pesquisadores, estudiosos e interessados a uma série de interrogações. A suposição é a de que, com o aumento da turbulência ambiental e as alterações nas concepções dos sistemas sociais, a adaptação dessas instituições se torna um fenômeno fundamental para a sua sobrevivência. Aliados a essa idéia, surgem, ainda, outros questionamentos referentes à efetividade na adoção de mudanças, bem como aos efeitos resultantes desses processos em que as universidades, principalmente as públicas, são consumidoras de recursos econômicos.

Aliado a esta assertiva, a educação superior no Brasil, há décadas, sofre pela ausência de novos investimentos, devido ao fato de que as políticas de desenvolvimento econômico, implantadas no Brasil, sempre foram extremamente conservadoras, o que proporcionou cada vez mais o aumento da concentração de renda e conhecimento por uma parcela da população, ocasionando com isso problemas de exclusão social e cultural e, deste modo, concentrando cada vez mais os esforços em outros seguimentos da sociedade, eleitos pelos administradores públicos como prioritários. Neste contexto, as universidades públicas carecem de informações para avaliação de sua gestão e das suas ações estratégicas, uma vez que não apuram resultados das suas atividades, como as entidades privadas. Assim, o resultado econômico das ações da universidade poderia ser um indicador para avaliação das suas ações gerenciais.

As questões sobre gestão universitária são carentes de investigação e foram fatores motivadores a esta pesquisa. Desta forma, o objetivo deste artigo é mensurar o resultado econômico da atividade de ensino de uma universidade, como forma de avaliação da sua gestão estratégica, numa tentativa de demonstrar que as entidades públicas geram resultados que são convertidos em benefícios sociais para a comunidade.

A questão de pesquisa que se pretende investigar é indagar se *existe a*

possibilidade de mensuração do resultado econômico das atividades de uma universidade pública para avaliar a sua gestão estratégica.

Parte-se da premissa que a mensuração do resultado de uma universidade poderia auxiliar seus administradores a avaliarem o seu processo de gestão estratégica.

2. Revisão Bibliográfica

2.1. Evolução do Ensino Superior no Brasil

A realidade brasileira, segundo Trigueiro (2003), é de instabilidade no meio acadêmico, devido às medidas implementadas pelo MEC e pelas agências responsáveis pela formulação de políticas e também pela avaliação do ensino superior no país, levando a um profundo questionamento interno quanto às alternativas propostas, enquanto se procuram novos caminhos e soluções para a prática acadêmica contemporânea.

Existem controvérsias no que diz respeito ao tempo de dedicação à universidade, ao nível hierárquico e ao papel que a atividade acadêmica desempenha na sociedade.

Algumas mudanças são inspiradas em idéias a respeito de crise de paradigmas, visão holística, parcerias com o setor produtivo e revolução científico-tecnológica, ou motivados pela defesa de valores tradicionais, a exemplo dos princípios estabelecidos por Wilhelm Von Humboldt sobre a indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão, e a necessidade de se manter a liberdade e autonomia do cientista.

No espaço de aproximadamente 40 anos, o sistema de ensino superior brasileiro passou por expressivas mudanças em sua morfologia. No início dos anos 60, o sistema de ensino superior contava com cerca de uma centena de instituições, a maioria delas de pequeno porte, voltadas basicamente para atividades de transmissão do conhecimento, com um corpo docente profissionalizado.

Esses estabelecimentos vocacionados para a reprodução de quadros da elite nacional, no estudo de Martins (2000, p. 42), abrigavam menos de 100 mil estudantes, com predominância quase absoluta do sexo masculino. Na comparação dos números identifica-se um contraste acentuado ao longo desses anos. O sistema atual absorve números superiores a 2,1 milhões alunos matriculados na graduação e 78 mil nos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, abrangendo todas as áreas do conhecimento.

Nesse processo de mudanças houve um acréscimo de público mais diferenciado socialmente como:

- o aumento substancial de estudantes do gênero feminino;
- a entrada de alunos já integrados no mercado de trabalho; e
- o processo de interiorização e de regionalização do ensino.

Forma-se, diante dessas transformações, um campo acadêmico complexo decorrente das diferentes posições ocupadas por essas instituições diante dos indicadores de funcionamento como:

- a qualidade do ensino oferecido;
- a titulação do corpo docente;
- a capacidade científica instalada;
- os formatos organizacionais dos estabelecimentos;
- o prestígio e o reconhecimento social dos estabelecimentos.

A expansão do ensino superior neste período recusou-se a se submeter à almejada homogeneidade institucional pretendida pelo art. 207 da Constituição de

1988 no que se refere à obediência ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Tal situação pode ser comprovada pelos dados numéricos apresentados na Tabela 1, que demonstram a evolução do número de universidades, com crescimento de 135% no período de 1980 a 1998, com mudanças significativas nas participações das Instituições de Ensino Superior - IES, senão vejamos: Federal: redução de 52% para 25%; Estadual: aumento de 14% para 20%; Particular: aumento de 31% para 50%.

Tabela 1 - Evolução do Número de Universidades 1980-98

Anos	Federal	Estadual	Municipal	Particular	Total
1980	34	9	2	20	65
1985	35	11	2	20	68
1990	36	16	3	40	95
1995	39	27	6	63	135
1998	39	30	8	76	153

Fonte: MEC/Inep/Seec

Os dados indicam que as universidades públicas ocupam posição fundamental no campo acadêmico nacional e papel estratégico no processo de desenvolvimento do país. Apesar do forte crescimento numérico das instituições de ensino superior nas últimas décadas, os dados mostram uma desigualdade no comparativo com o total das instituições de ensino superior, conforme se constata na Tabela 2. As 973 IES são diferentes entre si nas vocações acadêmico-profissionais, no formato institucional etc., abrangendo 727 estabelecimentos isolados distintos dos institutos federais especializados.

Tabela 2 - Evolução do Número de Instituições por Natureza 1980-98

Anos	Universidades	Federações e Integradas	Estabelecimentos Isolados	Total
1980	65	20	797	882
1985	68	59	732	859
1990	95	74	749	918
1995	135	111	648	894
1998	153	93	727	973

Fonte: MEC/Inep/Seec

2.2. Do planejamento estratégico ao modelo de gestão estratégica na universidade

O planejamento é o processo que define as ações necessárias para enfrentar situações e atingir metas que, na opinião de Bateman e Snell (1998, p.122), “proporciona aos indivíduos e unidades de trabalho um mapa claro a ser seguido em suas atividades futuras, ao mesmo tempo em que esse mapa pode levar em consideração circunstâncias únicas e mutantes.”

Para Maximiano (1985, p. 101), o planejamento estratégico é o processo de desenvolver estratégias observando a relação pretendida da organização com seu

ambiente. Assim, o planejamento estratégico é, na prática, um filtro da viabilidade futura, no qual os planos estratégicos revelam as oportunidades do amanhã ao apresentarem as seguintes características: ilumina oportunidades de novos espaços; extrapola as fronteiras das unidades de negócios; revela as necessidades dos clientes; proporciona *insight* para elaboração de regras no setor; engloba a ameaça de concorrentes.

O modelo de gestão está interligado ao planejamento estratégico sendo caracterizado pela segmentação das partes que se interagem, e dá suporte à decisão. Na implantação são identificados os pontos fortes e fracos, as ameaças e as oportunidades das atividades empresariais, necessárias às decisões que definem os destinos de produtos e serviços e, em consequência, o êxito ou o fracasso das organizações. Outro aspecto refere-se à sinergia das partes ou das fases que são responsáveis pela geração dos resultados planejados. Para elaborar um planejamento estratégico que atenda às necessidades de uma instituição de ensino superior é necessária uma investigação completa, séria e detalhada de todo o ambiente interno a fim de conhecer os elementos de planejamento, ou seja, objetivos da entidade, objetivos das áreas funcionais, desafios, metas, necessidades de informações, processos gerenciais etc.

Dessa forma, o conhecimento intrínseco da entidade propiciará a máxima utilização dos recursos da corporação, além da aplicação para o suporte em nível operacional, com a utilização de sistemas que apoiem as tomadas de decisão nos níveis tático e estratégico. Por outro lado, a importância do planejamento estratégico de informações consolida-se em função de sua cumplicidade com o planejamento estratégico.

No Brasil, a realidade econômica das universidades ainda não está bem delineada, porque as atividades de ensino superior vivem um momento de transição, em que políticas públicas de avaliação de ensino, propostas pelo Ministério da Educação, encontram-se em processo de mudança de paradigma de gestão e não obedecem ao critério de estabilidade, necessitando de investigações mais aprofundadas dos modelos vigentes.

Pereira (1993, p. 70) entende que o modelo de gestão de uma entidade compreende um conjunto de crenças, valores e princípios que determine a forma como a empresa é administrada. Inclui crenças e valores sobre o processo de planejamento e controle, grau de autonomia dos gestores, critérios de avaliação de desempenho e princípios que determinam a postura gerencial. Sob forte influência dos proprietários e principais executivos das empresas, o modelo de gestão influencia fortemente a forma como os gestores decidem na entidade.

Para Padoveze (2000, p. 39), é no sistema de gestão que as decisões são tomadas. O sistema de gestão só pode ser especificado após a definição maior do modelo de gestão. Nele se encontra o processo de gestão e as atividades de planejamento, execução e controle. É intimamente ligado ao sistema de informação. A universidade como parte integrante do processo de construção social e cultural busca, através do ensino, pesquisa e extensão, devolver à comunidade na qual está inserida, dando suporte ao desenvolvimento local e regional.

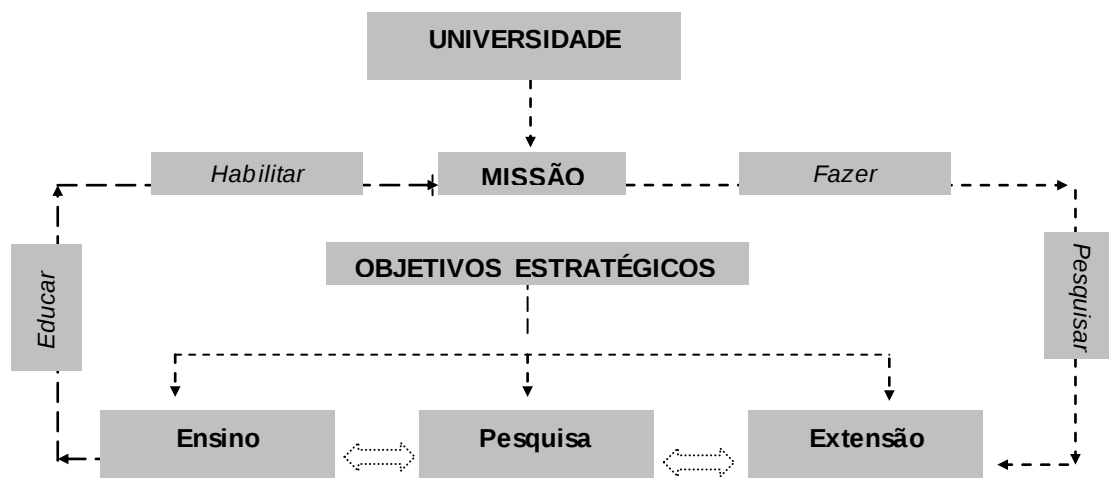


Figura: 01 - Gestão Estratégica das Universidades

Fonte: elaboração própria.

Com os avanços tecnológicos, a gestão universitária não poderia ficar à mercê deste novo cenário; ao mesmo tempo em que é influenciada pelo ambiente, a universidade tem como desafio: modificar e adaptar-se ao ambiente, adequando suas atividades, profissionalizando sua gestão, principalmente a gestão de pessoas e de recursos. Dentre esses novos paradigmas, a gestão estratégica torna-se ferramenta indispensável neste processo de transformação, investigando questões como: qual é o objetivo de uma universidade, somente a pesquisa, o ensino, a extensão? Oferecer produtos/serviços que atendam as necessidades do mercado? Seriam estes objetivos compatíveis, ou não, com sua missão?

2.3. Mensuração do resultado econômico para avaliação da gestão estratégica

É de notar que a Gestão Econômica estuda esses três enfoques do valor - para uma organização pública, para o governo como um todo e para a sociedade - considerando, de modo semelhante ao que ocorre nas empresas, que um produto ou serviço pode ter um valor final ou custo de oportunidade A para a unidade produtora, um valor B para o conjunto da corporação e valores diferenciados $C_1, C_2, \dots, C_n$ para cada cliente ou usuário que o adquira

Parisi (*in*: CATELLI, 2001, p.118) advoga que a gestão é o processo de decisão, baseado em um conjunto de princípios coerentes entre si, que visa garantir a consecução da missão da entidade. A gestão ou o modelo de gestão é que vai operacionalizar o campo de atuação dos gestores, assegurando a redução dos riscos do empreendimento e cumprimento da missão, bem como garantia de que a empresa está sempre buscando o melhor em sentido amplo. Possibilita também assegurar uma estrutura de operação adequada que ofereça o suporte requerido às atividades, com vistas à otimização dos resultados econômicos do empreendimento como um todo. Guerreiro (1989, p.248) entende que as atividades da entidade assumem o caráter de eventos econômicos, uma vez que os recursos e produtos possuem valores econômicos para satisfazerem as diversas necessidades.

Sendo assim, o termo econômico refere-se aos valores validados pelo mercado em determinada data, levando-se em conta o valor do dinheiro no tempo. Tais valores devem ser observados pelos gestores no processo de tomada de decisões, pois os aspectos econômicos impactam o valor patrimonial da entidade.

Para Almeida (1996, p.53), a mensuração do resultado econômico está diretamente relacionada à definição de um modelo de decisão e um modelo de mensuração de resultados. Para o autor, um modelo de decisão tem por objetivo facilitar o entendimento da realidade para um tomador de decisões, dando-lhe condições de antecipar e mensurar os efeitos das possíveis alternativas a serem escolhidas. A decisão é entendida como um ato de selecionar uma ação dentre inúmeras alternativas. O modelo de decisão está contido num modelo de gestão no qual as decisões envolvem um conjunto de expectativas quanto ao ambiente futuro.

Neste contexto, Parisi (1995) assevera que o processo de tomada de decisão sobre os eventos econômicos ocorre pela necessidade de escolha de caminhos alternativos, sob o aspecto de solução de problemas ou visualização de oportunidades. Para ocorrência de tal decisão faz-se necessário existir alternativas de ação que irão provocar consequências futuras. Observa-se que o processo de tomada de decisões é direcionado pela consecução da missão e dos objetivos, podendo ser um instrumento de avaliação da gestão estratégica da entidade. Operacionaliza-se no meio ambiente interno e externo das entidades, devendo ser observado que algumas variáveis ambientais fogem ao controle dos gestores. Guerreiro (1989, p.57) entende que as diversas etapas analíticas do processo de tomada de decisão podem ser identificadas em cada uma das fases do ciclo gerencial, que envolvem o planejamento, execução, controle e avaliação dos resultados. Em virtude da complexidade ambiental e dos fatores de riscos aos quais as entidades estão expostas, torna-se necessário o desenvolvimento de um modelo de avaliação da postura estratégica que proporcione simplicidade, facilidade e compreensibilidade em todas as variáveis que influenciam o resultado e a consecução da missão e dos objetivos. Tal modelo poderia proporcionar a antecipação dos efeitos econômicos sobre as possíveis alternativas de ação de determinado evento ou transação.

Visualiza-se o modelo de decisão como um processador de informações que apóia o gestor na escolha das melhores alternativas de obtenção de resultado econômico, devendo este estar em harmonia com o modelo de gestão econômica. Desta forma, a administração da empresa será orientada por um único modelo decisório, voltado para otimização do resultado das atividades sob sua responsabilidade, contribuindo para o resultado econômico global.

Segundo Almeida (1996, p.82), o modelo conceitual de decisão aplicado a eventos econômicos é definido, sob a ótica da gestão econômica, como um conjunto de princípios, definições e funções que têm por objetivo apoiar o gestor na escolha da melhor alternativa de ação. A estrutura genérica do modelo de decisão engloba receitas econômicas, custos e margens de contribuição operacionais e financeiras, compondo o resultado econômico. Contudo esses elementos devem ser especificados para cada tipo de evento, considerando a realidade operacional da decisão a ser tomada, num contexto de planejamento e controle.

3. Materiais e métodos

Segundo Vergara (1997, p.20), há várias taxionomias de tipos de pesquisas e a escolha pode decorrer do método de estudo aplicado à pesquisa, bem como dos

critérios utilizados pelo pesquisador. Desta forma, a autora propõe dois critérios de classificação: quanto aos meios e quanto aos fins da pesquisa.

Quanto aos fins, esta pesquisa pode ser caracterizada como descritiva, pois expõe as particularidades de determinada unidade social. Gil (1996, p.45) ressalta que as pesquisas descritivas são as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática. Sendo assim, esta pesquisa é descritiva na medida em que estuda a mensuração do resultado de uma universidade e seus impactos no processo de gestão estratégica.

Quanto aos meios, a pesquisa caracteriza-se por ser bibliográfica e empírico-analítica. Segundo Gil (1996, p.71), uma pesquisa bibliográfica fornece dados a partir de algum material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Lakatos e Marconi (2003, p.110) asseveram que uma pesquisa empírico-analítica é aquela que relaciona um modelo teórico com observações empíricas, pois “nenhuma pesquisa parte da estaca zero.” Martins (1992, p.26) entende que as pesquisas empírico-analíticas “são abordagens que representam em comum a utilização de técnica de coleta, tratamento e análise de dados marcadamente quantitativos.”

Os dados para análise foram coletados a partir das informações financeiras dos balancetes do sistema orçamentário, financeiro e patrimonial da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul no exercício de 2002. As informações físicas (referentes aos serviços prestados à sociedade local) foram obtidas junto aos Departamentos da Universidade. A receita econômica calculada com base na fórmula: ***Receita Econômica = Número dos Serviços Prestados x Custo de Oportunidade.***

Os valores utilizados nesta fórmula foram apurados considerando-se preços médios de mercado dos serviços prestados na região onde está inserido o ente pesquisado, qual seja, a região de Três Lagoas, no estado do Mato Grosso do Sul.

No tocante aos custos com recursos humanos no item salário, foram utilizados para os cálculos o valor total dos gastos com a folha de pagamento dividido pelo número de professores efetivos, definindo o salário-médio da categoria, o mesmo tratamento foi dispensado para determinar o salário-médio das demais categorias.

4. Resultados da pesquisa

Com base nos dados levantados da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – Campus de Três Lagoas, referente ao exercício financeiro de 2002, apresentam-se as demonstrações de composição das receitas e despesas da atividade de ensino da referida universidade, conforme as tabelas a seguir:

Tabela 03 – Apuração da Receita Econômica da atividade de ensino da universidade

RESULTADO ECONÔMICO DA UFMS - CAMPUS DE TRÊS LAGOAS - 2002				
CUSTO DE OPORTUNIDADE P/ MENSALIDADES NO ENSINO PRIVADO				
GRADUAÇÃO - MATUTINO				
CURSOS	Nº ALUNOS	CUSTO DE OPORTUNIDADE	RECEITA ECONÔMICA MENSAL	RECEITA ECONÔMICA ANUAL
Administração	130	R\$ 200,00	R\$ 26.000,00	R\$ 312.000,00
Ciências Contábeis	110	R\$ 200,00	R\$ 22.000,00	R\$ 264.000,00
Ciências Biológicas	118	R\$ 180,00	R\$ 21.240,00	R\$ 254.880,00
Direito	80	R\$ 450,00	R\$ 36.000,00	R\$ 432.000,00
Enfermagem	115	R\$ 350,00	R\$ 40.250,00	R\$ 483.000,00
TOTAL	553		R\$ 145.490,00	R\$ 1.745.880,00
GRADUAÇÃO - NOTURNO				
CURSOS	Nº ALUNOS	CUSTO DE OPORTUNIDADE	RECEITA ECONÔMICA MENSAL	RECEITA ECONÔMICA ANUAL
Administração	208	R\$ 200,00	R\$ 41.600,00	R\$ 499.200,00
Ciências Contábeis	242	R\$ 200,00	R\$ 48.400,00	R\$ 580.800,00
Direito	220	R\$ 450,00	R\$ 99.000,00	R\$ 1.188.000,00
Geografia	260	R\$ 180,00	R\$ 46.800,00	R\$ 561.600,00
História	163	R\$ 180,00	R\$ 29.340,00	R\$ 352.080,00
Letras	181	R\$ 180,00	R\$ 32.580,00	R\$ 390.960,00
Matemática	155	R\$ 180,00	R\$ 27.900,00	R\$ 334.800,00
Pedagogia	208	R\$ 180,00	R\$ 37.440,00	R\$ 449.280,00
TOTAL	1637		R\$ 363.060,00	R\$ 4.356.720,00
PÓS-GRADUAÇÃO				
CURSOS	Nº ALUNOS	CUSTO DE OPORTUNIDADE	RECEITA ECONÔMICA MENSAL	RECEITA ECONÔMICA ANUAL
Pós-graduação Stricto Sensu	40	R\$ 500,00	R\$ 20.000,00	R\$ 240.000,00
Pós-graduação Lato Sensu	126	R\$ 250,00	R\$ 31.500,00	R\$ 378.000,00
TOTAL	166		R\$ 51.500,00	R\$ 618.000,00
TOTAL DAS RECEITAS			R\$ 103.000,00	R\$ 6.720.600,00

Tabela 04 – Depreciação dos bens no período de 2002

DEPRECIÇÃO DE IMÓVEIS E MÓVEIS - CAMPUS DE TRÊS LAGOAS		
IMÓVEIS	VALOR CONTÁBIL	VALOR DA DEPRECIÇÃO
Instalações físicas	R\$ 2.770.000,00	R\$ 110.800,00
Instalações - Ensino	R\$ 1.939.000,00	R\$ 77.560,00
Instalações - Administrativo	R\$ 831.000,00	R\$ 33.240,00
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	VALOR CONTÁBIL	VALOR DA DEPRECIÇÃO
Veículos	R\$ 47.100,00	R\$ 4.710,00
Carteiras, Mesas, e Armários	R\$ 62.500,00	R\$ 6.250,00
Computadores e Periféricos	R\$ 30.000,00	R\$ 6.000,00
Equipamentos de Laboratórios	R\$ 45.000,00	R\$ 4.500,00
TOTAL	R\$ 2.954.600,00	R\$ 132.260,00

Tabela 05 – Demonstração dos gastos com quadro de pessoal da universidade

QUADRO DE SERVIDORES - SALÁRIOS				
	SERVIDORES	SALÁRIO BASE	TOTAL MENSAL	TOTAL ANUAL
Servidores Terceirizados	14	R\$ 255,00	R\$ 3.570,00	R\$ 51.168,81
Encargos - 18%			R\$ (642,60)	R\$ (9.210,39)
Professores Substitutos	45	R\$ 760,00	R\$ 34.200,00	R\$ 490.188,60
Encargos - 9%			R\$ (2.736,00)	R\$ (39.215,09)
Professores Efetivos	58	R\$ 3.913,79	R\$ 226.999,82	R\$ 3.253.588,42
Dep. Téc - Laboratório	5	R\$ 1.800,00	R\$ 9.000,00	R\$ 128.997,00
Dep. Téc - Direção	2	R\$ 1.800,00	R\$ 3.600,00	R\$ 51.598,80
Dep. Téc - Biblioteca	5	R\$ 1.800,00	R\$ 9.000,00	R\$ 128.997,00
Dep. Téc - Comunicação	4	R\$ 1.800,00	R\$ 7.200,00	R\$ 103.197,60
Dep. Téc - Financeiro	2	R\$ 1.800,00	R\$ 3.600,00	R\$ 51.598,80
Dep. Téc - Transporte	1	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00	R\$ 25.799,40
Dep. Téc - Manutenção	3	R\$ 1.800,00	R\$ 5.400,00	R\$ 77.398,20
Dep. Téc - Segurança	5	R\$ 1.800,00	R\$ 9.000,00	R\$ 128.997,00
Dep. Téc - Administrativo	2	R\$ 1.800,00	R\$ 3.600,00	R\$ 51.598,80
Dep. Téc - Graduação e Pós	5	R\$ 1.800,00	R\$ 9.000,00	R\$ 128.997,00
Encargos -11%			R\$ (31.701,98)	R\$ (454.384,48)
TOTAL LÍQUIDO DE ENCARGOS	151			R\$ 4.169.315,47

Tabela 06 - Gastos relacionados ao funcionamento e manutenção da universidade

DESPESAS DE CUSTEIO ANUAL	
Diária (Pessoal Civil)	R\$ 14.054,25
Manutenção de Veículos	R\$ 42.291,32
Manutenção de Prédios e Instalações	R\$ 52.612,19
Energia Elétrica	R\$ 104.117,70
Material de Expediente	R\$ 4.990,69
Manutenção de Equipamentos de Informática	R\$ 22.009,61
Manutenção de Bens Móveis	R\$ 3.625,79
Despesas Diversas	R\$ 3.978,91
Telefone	R\$ 18.000,00
Total	R\$ 265.680,46

TOTAL DE DESPESAS	
Pessoal civil	R\$ 4.169.315,47
Obrigações patronais (INSS)*	R\$ 506.109,96
Despesas de Custeio Anual	R\$ 265.680,46
Gasto c/ Projetos de Pesquisa e Extensão	R\$ 25.918,89
Total	R\$ 4.967.024,78

*ENCARGOS S/ FOLHA DE PAGAMENTO DO ANO DE 2002	
Inss + FGTS + 13º e Outros	R\$ 502.809,96
Previdência Social (20%) s/ serviços prestados	R\$ 3.300,00
Total	R\$ 506.109,96

Assim, com base nos dados apresentados acima, mensurou-se o resultado econômico das atividades de ensino da referida universidade, conforme tabela a seguir:

Tabela 07 – Mensuração do Resultado Econômico da Universidade

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO ECONÔMICO	
RECEITA ECONÔMICA - ANUAL	R\$ 6.720.600,00
CUSTOS DIRETOS	R\$ 3.616.974,08
Pessoal Civil (salários)	R\$ 3.461.474,54
Salários Diretos (Professores Efetivos)	R\$ 3.253.588,42
Encargos Sociais Diretos	R\$ (357.894,73)
Salários Diretos (Professores Substitutos)	R\$ 490.188,60
Encargos Sociais Diretos	R\$ (39.215,09)
Departamento Técnico - Laboratório	R\$ 128.997,00
Encargos Sociais Diretos	R\$ (14.189,67)
Material de Consumo	R\$ 4.990,69
Material de Expediente	R\$ 4.990,69
Serviços de Terceiros e Encargos	R\$ 52.058,85
Energia Elétrica	R\$ 52.058,85
Depreciação de Bens Móveis e Imóveis	R\$ 98.450,00
Bens Móveis	R\$ 16.750,00
Bens Imóveis	R\$ 81.700,00
MARGEM BRUTA	R\$ 3.103.625,92
CUSTOS INDIRETOS	R\$ 968.281,86
Pessoal Civil	R\$ 707.840,94
Salários Indiretos Técnicos	R\$ 799.351,41
Encargos Sociais Diretos	R\$ (91.510,47)
Despesas de Custeio - (Energia Elétrica e Material de Expediente)	R\$ 156.572,07
Material de Consumo	R\$ 156.572,07
Serviços de Terceiros e Encargos	R\$ 70.058,85
Energia Elétrica	R\$ 52.058,85
Telefone	R\$ 18.000,00
Depreciação Bens Móveis e Imóveis	R\$ 33.810,00
Bens Móveis	R\$ 4.710,00
Bens Imóveis	R\$ 29.100,00
RESULTADO ECONÔMICO	R\$ 2.135.344,07

5. Considerações Finais

Diante de uma sociedade consciente e atuante, constata-se que o caminho a ser trilhado pela ação governamental passa pela informação fidedigna. Destarte, o bom gestor deve estar atento às transformações, a fim de utilizar ao máximo os mecanismos de evidenciação como suporte para o planejamento, o controle e transparência da gestão. Verifica-se também que deve haver o compromisso com a boa informação que a contabilidade possui, desde sua origem, quando procura comunicar aos usuários a situação econômico-financeira de determinada entidade, no qual está inserida a contabilidade governamental. A receita econômica do período foi de R\$ 6.720.600,00, sendo os custos diretos e indiretos de R\$ 4.585.255,94, e a depreciação dos móveis e imóveis no valor de R\$ 132.260,00.

O modelo de mensuração do resultado econômico constata que o campus de Três Lagoas - UFMS gerou um Lucro Econômico de R\$ 2.135.344,07 no ano de 2002, o que corresponde a 47% dos custos gastos no período, o que justifica a permanência desta atividade. No entanto, se não existisse esta instituição, a

comunidade estaria pagando R\$ 6.720.600,00, que representa 47% a mais que o custo efetivo da instituição pública.

Respondendo a questão e os objetivos da pesquisa, verificou-se que a mensuração do resultado econômico das atividades de uma universidade pública cria novas possibilidades para avaliação da sua gestão estratégica, ao evidenciar que a entidade é uma geradora de recursos, e que poderia ser gerenciada de forma a otimizar tal resultado, visando contribuir para o bem estar social da comunidade na qual está inserida.

Deve-se ressaltar que o modelo de mensuração utilizado está embasado na teoria da contabilidade; e atende aos princípios fundamentais de contabilidade, quanto à apuração do resultado econômico (princípio da realização de receita e confrontação de despesas). Acredita-se que a contabilidade atinge seus objetivos quando utiliza um sistema de informação contábil que suporte o processo de tomada de decisões e a transparência dos gastos públicos. Conclui-se que para que seja alcançado, de fato, o bem-estar social da sociedade, é necessário um conjunto de esforços e da publicação do balanço social, a fim de possibilitar a *accountability* dos entes públicos.

6. Referências Bibliográficas

- ALMEIDA, Lauro Brito de. *Estudo de um modelo de decisão aplicado a eventos econômicos, sob a ótica da gestão econômica*. 1996. Dissertação de Mestrado em Contabilidade e Controladoria. FEA/USP. São Paulo.
- BATEMAN T. S., SNELL S. A. *Administração: construindo vantagem competitiva*. São Paulo: Atlas, 1998.
- CATELLI, Armando. *Controladoria: Uma abordagem da Gestão Econômica GECON*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1996.
- GUERREIRO, Reinaldo. *Modelo conceitual de sistema de informação de gestão econômica: uma contribuição à teoria da comunicação da contabilidade*. 1989. Tese de Doutorado em Contabilidade e Controladoria. FEA/USP: São Paulo.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- LUCKESI, Cipriano. *Fazer Universidade: Uma proposta metodológica*. 12ª ed. São Paulo: Cortez Editora: 2001.
- MARTINS, Carlos Bendito. *O ensino superior brasileiro nos anos 90*. São Paulo em Perspectiva (online). jan./mar. 2000, vol.14, n.1 (citado 29 julho 2003), p.41-60. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttex&pid=S0102-0102-8839>.
- MARTINS, G. A. *Manual para elaboração de monografias e dissertações*. São Paulo: Atlas, 1992.
- MAXIMINIANO, A. C. A. *Introdução à administração*. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 1985.
- MEC/INEP/SEEC. Disponível em <<http://www.inep.gov.br/pesquisa/publicacoes/>>
- PADOVEZE, C. L. *Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil*. 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- PARISI, Cláudio. *Uma contribuição ao estudo de modelos de identificação e acumulação de resultado*. 1995. Dissertação de Mestrado em Contabilidade e Controladoria. FEA/USP: São Paulo.
- PEREIRA, Carlos Alberto. *Estudo de um modelo conceitual de avaliação de desempenhos para gestão econômica*. 1993. Dissertação de Mestrado em Contabilidade e Controladoria. FEA/USP: São Paulo.

TRIGUEIRO, M.G.S. *O novo ensino universitário*. Disponível em
<http://www.unb.br/deg/arquivos/o_novo_ensino_universitario.pdf>. Acesso em
25.08.2003.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisas em administração*. São Paulo:
Atlas, 1997.