

Eficiência na Alocação de Recursos em Instituições Federais de Ensino: uma Revisão Bibliográfica

Zonaide Sandoval Vasconcelos¹
Fabricia de Farias da Silva Constantino²

Resumo: A eficiência na alocação de recursos públicos nas Instituições Federais de Ensino (IFEs) tem se destacado como um dos principais desafios da gestão financeira pública no Brasil, sobretudo em um cenário de restrições orçamentárias e crescente demanda por transparência. Este estudo tem como objetivo investigar, por meio de revisão bibliográfica, quais práticas e modelos de distribuição orçamentária contribuem para a eficiência da gestão financeira nas IFEs. A pesquisa concentrou-se em artigos publicados entre 2020 e 2024, selecionados em bases acadêmicas, enfatizando estudos que analisam indicadores de desempenho, metodologias de mensuração de eficiência e critérios técnicos para alocação de recursos. Os resultados evidenciam a predominância de abordagens quantitativas, como Análise Envoltória de Dados (DEA) e Índice de Produtividade de Malmquist, além da adoção de modelos de orçamento por desempenho. Observa-se, também, a relevância de estudos qualitativos, que abordam a percepção de gestores e estratégias de adaptação frente a contingências orçamentárias. A análise revela lacunas na literatura, como a escassez de pesquisas aplicadas à região Norte do Brasil e a ausência de modelos normativos para otimização do uso dos recursos. O estudo contribui ao sistematizar evidências recentes, reforçando a importância de critérios técnicos e práticas de governança para promover a eficiência institucional.

Palavras-Chave: Eficiência; Alocação de Recursos; Instituições Federais; Orçamento Público; Indicadores de Desempenho.

1 Mestranda em Gestão e Estratégia pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). E-mail: zonaide@ufrj.br Orcid: <https://orcid.org/0009-0004-9559-2412>

2 Professora do Programa de Pós-graduação em Gestão e Estratégia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRRJ). E-mail: fabriciadefarias@ufrj.br Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3288-9273>

1. Introdução

A gestão financeira nas instituições públicas de ensino, especialmente nos Institutos Federais, enfrenta desafios relacionados à eficiência na utilização dos recursos públicos, como apontado por estudos recentes sobre a eficiência institucional nos IFs (SILVA; BENEDICTO; CARVALHO, 2024). Esses desafios se tornam ainda mais complexos na região Norte do Brasil, em que as limitações orçamentárias, as dificuldades logísticas e a diversidade socioeconômica e cultural demandam uma gestão estratégica e cuidadosa. Segundo Matos (2020) regiões Norte e Nordeste possuem muitas limitações, não só na educação, como em outras áreas.

A literatura aponta que a ausência de critérios claros e sistematizados para a alocação de recursos pode gerar desperdícios, prioridades inadequadas e comprometer a execução das atividades institucionais, evidenciando a necessidade de análises mais detalhadas sobre os processos de distribuição orçamentária (FERNANDES, 2024).

Apesar da disponibilidade de recursos, pouco se sabe sobre como as práticas de alocação impactam a eficiência na gestão das Instituições Federais de Ensino. Persistem lacunas no entendimento de quais modelos de distribuição promovem melhores resultados institucionais e garantem o uso racional dos recursos públicos.

O objetivo deste estudo é investigar, por meio de revisão bibliográfica, quais práticas e modelos de alocação de recursos contribuem para aumentar a eficiência da gestão financeira em Instituições Federais de Ensino, identificando fatores que favorecem a otimização do uso dos recursos disponíveis.

A pesquisa se concentra na análise de modelos de alocação de recursos em instituições públicas de ensino no Brasil, com base na literatura atual, considerando apenas a eficiência no uso dos recursos.

Este estudo é relevante por fornecer subsídios teóricos para a gestão financeira eficiente, promovendo a sustentabilidade institucional e a maximização dos resultados administrativos. Além disso, contribui para o alinhamento às diretrizes constitucionais da administração pública, especialmente o princípio da eficiência (art. 37 da Constituição Federal de 1988), e à Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/2000), reforçando o compromisso com o uso racional e transparente dos recursos públicos.

2. Fundamentação teórica

A gestão financeira pública nas instituições, em especial nos Institutos Federais, é um tema de grande relevância devido à necessidade de eficiência, eficácia e transparência na utilização dos recursos públicos. A alocação eficiente dos recursos financeiros é um fator determinante para garantir a sustentabilidade das atividades acadêmicas e administrativas dessas instituições. A seguir, apresentam-se os principais conceitos e teorias que embasam este estudo.

2.1. Planejamento Orçamentário

O planejamento orçamentário, se apresenta como componente de extrema relevância no processo de definição da situação futura a ser realizada e no estabelecimento das formas como esta situação será atingida, constituindo-se parte da essência do planejamento.

O planejamento orçamentário no setor público é amplamente reconhecido como uma tarefa complexa, em razão das dificuldades em prever acontecimentos futuros que influenciam diretamente a alocação e execução dos recursos públicos. Essa complexidade decorre da instabilidade do cenário político e econômico, bem como de fatores externos que afetam diretamente a previsão e o cumprimento das metas estabelecidas.

De acordo com França (2024), citando Serraglio (2022), uma das principais incertezas enfrentadas no planejamento orçamentário de instituições federais de ensino refere-se aos cortes orçamentários e às decisões políticas do governo. Tais fatores geram instabilidade e dificultam a implementação de um planejamento eficaz, já que modificam constantemente os valores previstos e disponíveis para execução.

Além disso, como destacam Ribeiro et al. (2021) e Silveira, Martins e Lunkes (2017, apud França, 2024), os orçamentos públicos são instrumentos de gestão sujeitos a interferências políticas e institucionais, uma vez que há normas e regulamentos que regem sua elaboração e execução. Por isso, os gestores devem atuar de forma estratégica, alinhando os objetivos e metas institucionais às diretrizes legais e às constantes mudanças no cenário orçamentário nacional.

Nesse contexto, o desenvolvimento de mecanismos internos que fortaleçam a previsibilidade, o controle e a eficiência na alocação de recursos torna-se essencial, especialmente em instituições públicas que enfrentam desafios recorrentes de financiamento e gestão orçamentária.

2.2. Eficiência na Alocação de Recursos

A eficiência na alocação de recursos é um conceito fundamental na gestão pública, em que cada recurso disponível, seja financeiro, humano ou material, deve ser utilizado da melhor maneira possível para atingir os objetivos estabelecidos, sem desperdícios ou falhas. Em um contexto organizacional ou governamental, isso significa distribuir os recursos de maneira a garantir que eles contribuam da forma mais eficaz para o cumprimento das metas, atendendo às necessidades da população ou da organização de forma sustentável.

De acordo com Silveira (2024), a eficiência, como princípio na gestão pública, foi estabelecida na Constituição Federal por meio da Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998, e objetiva uma melhor gestão dos recursos, com o dever do gestor em selecionar a melhor alternativa disponível associada ao alcance do interesse público.

Weiller e Mendes (2016, p. 37) citados por Silveira (2024), corroboram, ao exporem que "pensar o agir dos entes públicos é estabelecer, a partir das políticas, um constante processo de gestão que envolva o planejamento, o orçamento e seus respectivos controles e avaliações".

A Emenda Constitucional nº 19/1998 introduziu o princípio da eficiência na Administração Pública brasileira. Contudo, sua concretização depende da capacidade de os gestores tomarem decisões baseadas em critérios técnicos, equitativos e orientados por dados. Silveira (2024) afirma que "a eficiência na alocação de recursos orçamentários está diretamente

ligada à definição de indicadores que reflitam o desempenho institucional em suas diversas dimensões”. Desta forma, o autor propõe um modelo DEA para mensurar a eficiência orçamentária de unidades acadêmicas, demonstrando que práticas baseadas em métricas podem subsidiar decisões mais eficazes.

2.3. Trabalhos científicos que abordam o método de distribuição orçamentária

A gestão eficiente dos recursos públicos é um dos pilares fundamentais para a sustentabilidade e qualidade dos serviços prestados pelas Instituições Federais de Ensino. A crescente demanda por transparência e eficiência na aplicação dos recursos públicos tem impulsionado pesquisas que buscam aprimorar os modelos de distribuição orçamentária interna nessas instituições.

Segundo Fernandes (2024, p.57) “São poucos os trabalhos acadêmicos (stricto sensu) nacionais que tratam sobre essa temática, tendo sido a maior parte deles desenvolvidos nos últimos doze anos, demonstrando a crescente importância de estudos na área”. Após levantamento de trabalhos científicos que tratem do assunto, foram selecionados quatro trabalhos recentes que colaboram com a pesquisa, demonstrado no quadro 01 a seguir.

Quadro 01. Métodos de Distribuição Orçamentária

Título	Autor(a)	Ano	Método de distribuição	Palavras Chaves
Modelos de Distribuição Orçamentária interna em Instituições públicas de ensino: Estudo do processo no Instituto Federal do Rio Grande do Norte	FERNANDES, Diogo Robson Monte	2024	Discutir o modelo de distribuição orçamentária interna em um dos Institutos Federais de ensino, considerando a percepção de gestores administrativos da instituição e critérios adotados em outras instituições federais de ensino.	Distribuição orçamentária; Orçamento público; Educação profissional e tecnológica; indicadores orçamentários.
Análise da eficiência dos gastos públicos nos Institutos Federais: O Caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe	MATOS, Graziana Olinda da Silva	2020	Analisar se os Institutos Federais são eficientes na utilização dos recursos públicos, essa eficiência será mensurada através da Análise Envoltória de Dados – DEA conjuntamente com o Índice de Produtividade de Malmquist.	Institutos Federais, Análise Envoltória de Dados, Índice de Malmquist, plataforma nilo peçanha, Sergipe.
Orçamento por Desempenho: um modelo para vinculação de indicadores de desempenho a alocação orçamentária nos Institutos Federais Florianópolis 2024	SIQUEIRA, Nauana Gaivota	2024	Diante da ausência de modelos, os indicadores de desempenho mais recorrentes, na teoria e na prática, foram qualificados pelos gestores responsáveis pelo processo orçamentário nos IFs como adequados para a alocação orçamentária no momento da distribuição orçamentária entre	Orçamento por Desempenho; Indicadores de Desempenho; Instituições de Ensino Superior; Institutos Federais; DEA; AHP.

			seus <i>campi</i> , por meio de questionário.	
Adaptação Organizacional e Gestão de Recursos Públicos: O Caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe diante das incertezas no ambiente orçamentário	FRANÇA, Mariana Carla Lima	2024	para a alocação dos recursos destinaram-se ao racionamento e suspensão de despesas, seleção e análise de prioridades, além da captação de recursos extraorçamentários, de remanejamentos e da busca por parcerias e por doações.	orçamento público; instituições federais de ensino superior; teoria da contingência; gestão orçamentária; planejamento contingencial.

Fonte: Elaborada pela autora, 2025

Fernandes (2024) investigou o modelo de distribuição orçamentária interna no Instituto Federal do Rio Grande do Norte, considerando a percepção de gestores administrativos e critérios adotados em outras instituições federais de ensino. O estudo revelou a necessidade de revisão dos modelos atuais, destacando a importância de critérios mais objetivos e alinhados às especificidades de cada campus. Complementando essa perspectiva, Siqueira (2024) desenvolveu um modelo de Orçamento por Desempenho para os Institutos Federais, vinculando indicadores de desempenho à alocação orçamentária. A pesquisa identificou a viabilidade da aplicação dessa ferramenta, utilizando indicadores como relação aluno/professor, custo por aluno e número de concluintes, entre outros, para uma distribuição mais equitativa e eficaz dos recursos.

Além disso, estudos sobre a eficiência dos gastos públicos nas Instituições Federais têm utilizado metodologias como a Análise Envolvória de Dados (DEA) para mensurar a eficiência na utilização dos recursos, como, por exemplo, Matos (2020) analisou a eficiência dos gastos públicos no Instituto Federal de Sergipe, utilizando a DEA em conjunto com o Índice de Produtividade de Malmquist, evidenciando a importância de modelos que considerem a produtividade e eficiência na alocação dos recursos.

Complementando essas abordagens, França (2024) contribui com uma perspectiva centrada na adaptação organizacional diante das incertezas orçamentárias. Investigando a resposta do Instituto Federal de Sergipe frente à instabilidade dos repasses públicos, a autora evidencia a importância de estratégias como contenção de despesas, reavaliação de prioridades, captação de fontes alternativas e formalização de parcerias. Seu estudo, baseado na teoria da contingência, mostra que a flexibilidade e a capacidade de resposta institucional são tão relevantes quanto modelos estáticos de alocação, especialmente em contextos de restrição fiscal.

Dessa forma, os quatro trabalhos analisados reforçam, de forma convergente, a necessidade de adoção de critérios técnicos, baseados em indicadores de desempenho e ajustados às realidades locais, como forma de promover maior racionalidade, equidade e eficiência na alocação de recursos públicos nas instituições federais de ensino. Ao mesmo tempo, apontam que a institucionalização de normas internas, o uso de ferramentas de análise quantitativa e a adoção de estratégias contingenciais são caminhos complementares para fortalecer a governança orçamentária.

3. Método de pesquisa

A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de caráter exploratório, realizada por meio de **revisão bibliográfica** da produção acadêmica sobre alocação de recursos e eficiência em Instituições Federais de Ensino. O objetivo foi identificar padrões, tendências e lacunas na literatura recente (2020–2024), fornecendo subsídios teóricos para a gestão financeira eficiente.

3.1 Procedimentos de coleta

A busca foi realizada entre dezembro de 2024 e junho de 2025 nas seguintes bases de dados: Google Acadêmico, utilizado como ferramenta inicial de prospecção e Portal de Periódicos da CAPES, pela abrangência de publicações acadêmicas qualificadas.

Os descritores empregados foram: “eficiência na alocação de recursos”, “Institutos Federais de Ensino”, “orçamento público”, “indicadores de desempenho”, “DEA” e “orçamento por desempenho”. Utilizaram-se operadores booleanos (AND, OR) para ampliar ou refinar os resultados.

3.2 Critérios de seleção

Foram incluídos: artigos publicados entre 2020 e 2024; Produções que tratassem de Instituições Federais de Ensino ou, de forma mais ampla, de gestão de recursos na administração pública; Pesquisas que analisassem eficiência, produtividade, indicadores ou metodologias de alocação de recursos; Estudos publicados em periódicos revisados por pares ou anais de eventos científicos de relevância.

Foram excluídos: Trabalhos anteriores a 2020; Produções duplicadas entre bases; Artigos sem aderência direta ao tema (ex.: gestão privada, setores não educacionais).

3.3 Organização e análise

A busca inicial resultou em **62 artigos**. Após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão (leitura de resumos), restaram **24 artigos** para análise final. Estes foram organizados em uma planilha no Excel, conforme demonstrado na Tabela 01, contendo os seguintes campos: tema, palavras-chave, abordagem, autores, número de autores, ano, idade dos artigos, ISSN e tipo de periódico.

Posteriormente, realizou-se análise comparativa, identificando convergências, divergências e lacunas nos modelos de alocação de recursos, práticas de monitoramento e indicadores de eficiência.

O processo seguiu as seguintes etapas:

1. Definição do tema, objetivos e recorte temporal (2020–2024);
2. Levantamento inicial em bases de dados e identificação dos artigos;
3. Aplicação de critérios de inclusão e exclusão;
4. Sistematização dos estudos selecionados em tabela de análise;
5. Interpretação analítica dos achados à luz da literatura sobre gestão financeira e eficiência em Instituições Federais de Ensino.

Tabela 01 – Artigos selecionados

Tema	Palavras Chaves dos artigos	Abordagem	Autores	Nº Autores	Ano	Idade dos Artigos	ISSN	Tipo
Eficiência e produtividade dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia do Brasil	Finanças Públicas, Gastos Públicos, Ensino Profissional e Tecnológico, DEA, Índice de Produtividade de Malmquist	Quantitativo	PARENTE et al., 2021	4	2021	4	2175-5787	A3
Análise da eficiência e da produtividade na alocação de recursos do Fundeb no estado do Amapá (2010-2019)	IDEB, Malmquist, Eficiência, Insumo, Produto	Quantitativo	GRILLO et al., 2024	4	2024	1	1809-449X	A1
Comportamento dos custos nos governos locais sob a ótica da Teoria de Finanças Públicas	Comportamento do custo, cost stickiness, reverse cost, assimetria de custos, custos governamentais	Quantitativo e exploratório	FABRE et al., 2022	2	2022	3	1806-4892	A2
Pesquisa cienciométrica da alocação de recursos públicos em diferentes campos do conhecimento	Alocação de recursos públicos, Revisão de escopo, Campos do conhecimento	Quantitativo e exploratória	GAVRON, et al., 2022	3	2022	3	2175-5787	A3
Alinhamento entre custos, orçamento e planejamento estratégico no IF Catarinense	Custos, Orçamento, Planejamento Estratégico, Educação Pública	Qualitativa	GAROZZI et al., 2021	2	2021	4	1983-4535	A4
Relação entre os gastos públicos e eficiência educacional de municípios catarinenses	Gastos Públicos, Eficiência Educacional, Educação Pública, IDEB	Quantitativo	GRAUPNER et al., 2024	3	2024	1	2237-7662	A3
Alocação de recursos na gestão pública:	Prospecção de Literatura, Mapeamento		GONÇALVES et al., 2023	5	2023	2	2446-5763	B2

análise bibliométrica no desenvolvimento e escopo da pesquisa	Cienciométrico, Visualização do estado da arte, Tendências	Quantitativo						
Gestão educacional: proposta de abordagem para mensuração da eficiência da rede federal de educação	DEA, Eficiência, Gestão Educacional	Quantitativo e descritivo	SILVA et al., 2022	3	2022	3	1983-4535	A4
Distribuição orçamentária nas atividades de ensino e pesquisa da Universidade de Santa Catarina	Alocação de Recursos, Distribuição Orçamentária, Matriz de Orçamento de Custeio	Qualitativa	CORREIO et. al., 2024	3	2024	1	2675-1488	A1
Transparência na gestão pública: evidências da produção científica nacional e agenda da pesquisa	Bibliometria, Administração Pública, Lei de Responsabilidade e Fiscal	Quantitativa	VISENTINI et. al., 2021	4	2021	4	2317-5087	A4
Efeitos do controle orçamentário rígido no empowerment psicológico e engajamento nas IFES do Brasil	Controle orçamentário rígido, Empowerment Psicológico, Engajamento no Trabalho	Quantitativa	SUTERO et. al., 2023	3	2023	2	2175-5787	A3
Análise de eficiência na gestão de recursos das IFES à luz da nova administração pública	Nova Administração Pública, Eficiência no Gasto Público, DEA, IFES	Quantitativa	FILHO et. al., 2020	2	2020	5	2175-8069	A3
Influência do controle na eficiência na alocação dos	Accountability, Eficiência, Controle,	Quantitativa	MENDES et. al., 2021	4	2021	4	1809-3337	A3

recursos públicos municipais	Administração Pública							
Orçamento e indicadores de desempenho em uma instituição federal de educação	Distribuição orçamentária, Instituição Pública de Ensino, Elementos de desempenho, NPM	Qualitativa e descritiva	MARTINS et. al., 2024	2	2024	1	1984-882X	A3
Análise comparativa da eficiência alocativa das despesas públicas municipais utilizando mineração de dados	Finanças Públicas, Planejamento Governamental, Eficiência das despesas públicas, Mineração de Dados	Quantitativa e descritiva	DAVIS et. al., 2021	2	2021	4	2175-5787	A3
Análise da execução orçamentária e financeira de Milagres, Ceará (2022-2023)	Execução orçamentária, Gestão Pública, Milagres-Ceará	Quantitativa e comparativa	SILVA et. al., 2024	2	2024	1	2675-3375	B3
Avaliação de eficiência de universidades federais brasileiras: uma abordagem pela análise envoltória de dados	Educação superior, Eficiência, DEA	Quantitativa	FILHO et. al., 2023	4	2023	2	1982-5765	A1
Análise da variação de eficiência dos Institutos de Educação, Ciência e Tecnologia	Institutos Federais, Eficiência Relativa, DEA, Malmquist	Quantitativa	MIRANDA et. al., 2023	6	2023	2	2178-9010	A4
Indicadores de desempenho no processo de alocação orçamentária: A percepção dos gestores	Indicadores de desempenho, Performance-Based Budgeting, Instituições de Ensino Superior,	Qualitativa	SILVEIRA et. al., 2024	2	2024	1	ISSN: 0034-9240 e-ISSN: 2357-8017	A4

dos Institutos Federais	institutos federais							
A Eficiência dos gastos públicos com ensino superior nas universidades federais brasileiras (2008-2018)	Universidades federais, Eficiência, análise envoltória de dados	Quantitativo	BARBOS A et. al., 2021	5	2021	4	2237-6453	A4
Modelo de matriz técnica de distribuição de recursos orçamentários na área acadêmica da Universidade Federal de Viçosa, Campus Sede	Distribuição Orçamentária, Autonomia Universitária, Descentralização	Qualitativo	BOTELHO et. al., 2024	2	2024	1	2177-8426	B2
Fatores determinantes da eficiência relativa dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia brasileiros	Eficiência, Educação profissional, Indicadores de desempenho	Quantitativo	SILVA et. al., 2024	3	2024	1	1982-5765	A1
Planejamento e orçamento público: revisão bibliométrica internacional	Planejamento Público, Orçamento Público, Análise bibliométrica, Análise conceitual	Quantitativo	SCHEREN et. al., 2024	3	2024	1	1984-6266	B1
Eficiência Operacional e Financeira dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia: Um estudo por análise envoltória de dados (DEA)	Análise por envoltória de dados; Indicadores de eficiência; Institutos Federais	Quantitativo	AZZOLINI et. al., 2020	2	2020	5	2177-5923	B3

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

4. Análise dos Resultados

Os artigos selecionados evidenciam tendências relevantes sobre a produção científica relacionada à eficiência, alocação de recursos e gestão orçamentária em instituições públicas de ensino.

Em relação ao período de publicação, observa-se que os estudos se concentram entre 2020 e 2024, o que demonstra tratar-se de uma temática recente e em constante expansão. O ano de 2024 apresentou o maior número de publicações, confirmando o crescimento do interesse acadêmico sobre a eficiência no uso de recursos públicos.

No que se refere à abordagem metodológica, prevalecem pesquisas de natureza quantitativa, as quais representam aproximadamente 70% da amostra. Essa predominância indica a preferência por técnicas de mensuração objetiva, com destaque para a utilização da Análise Envoltória de Dados (DEA) e do Índice de Produtividade de Malmquist. As abordagens qualitativas e mistas, embora menos frequentes, contribuem com análises exploratórias, comparativas e bibliométricas, revelando espaço para investigações interpretativas mais aprofundadas.

Quanto à classificação Qualis dos periódicos, verificou-se diversidade nos estratos, variando entre A1 e B3. Destacam-se artigos publicados em revistas A1 e A2, o que demonstra relevância e impacto científico do tema. Entretanto, nota-se também expressiva quantidade de publicações em periódicos A3 e A4, indicando que a discussão ainda está em processo de consolidação nos veículos de maior prestígio acadêmico.

As palavras-chave mais recorrentes nos estudos analisados incluem eficiência, custos, orçamento público, alocação de recursos, planejamento estratégico, indicadores de desempenho, gestão educacional e transparência. Essa repetição demonstra que a comunidade científica busca compreender como a eficiência do gasto público se relaciona com o desempenho institucional, a qualidade da educação e a responsabilidade fiscal.

5. Discussão dos Resultados

Os artigos analisados, em sua maioria publicados em periódicos com Qualis A1, A2 e A3, reforçam a relevância acadêmica do tema e consolidam sua presença na literatura nacional. No entanto, também evidenciam algumas limitações importantes, como a quantidade reduzida de estudos que abordam as Instituições Federais de Ensino (IFEs) da região Norte, gerando um vazio geográfico relevante; a escassez de pesquisas que integrem abordagens quantitativas e qualitativas, o que poderia ampliar a compreensão sobre eficiência; e a ausência de modelos normativos aplicáveis em tempo real para o monitoramento da execução orçamentária. Para sintetizar os achados, o Quadro 02 apresenta os principais modelos de alocação identificados na literatura, destacando suas contribuições, limitações e aplicabilidade às Instituições Federais de Ensino.

Quadro 02 - Quadro comparativo dos modelos

Modelo	Contribuições	Limitações	Aplicabilidades nas IFEs
DEA (Análise Envoltória de Dados)	Mede eficiência relativa entre unidades e períodos; permite comparações objetivas.	Não considera fatores qualitativos ou contextuais.	Avaliação de desempenho entre campi e cursos.
Índice de Produtividade de Malmquist	Complementa a DEA, mostrando evolução da eficiência ao longo do tempo.	Requer séries históricas consistentes de dados.	Monitoramento da produtividade de IFEs em períodos sucessivos.
Orçamento por Desempenho	Vincula recursos a indicadores (custo por aluno, taxa de conclusão, etc.).	Depende de indicadores bem definidos e confiáveis.	Ferramenta de gestão estratégica e alocação mais equitativa.
Modelos Contingenciais	Consideram adaptação a cortes e instabilidades orçamentárias.	Difícil padronização; dependem da flexibilidade institucional.	Estratégias de sobrevivência em contextos de restrição fiscal.

Fonte: Elaborado pela autora (2025), a partir da literatura revisada.

6. Conclusões

O levantamento bibliográfico permitiu identificar práticas e modelos de alocação de recursos que contribuem para aumentar a eficiência da gestão financeira em Instituições Federais de Ensino. A análise dos estudos aponta que métodos quantitativos, como a Análise Envoltória de Dados (DEA) e o Índice de Produtividade de Malmquist, são amplamente utilizados para medir eficiência relativa entre unidades acadêmicas e ao longo do tempo, oferecendo indicadores objetivos que apoiam a tomada de decisão orçamentária. Ao mesmo tempo, pesquisas qualitativas e descritivas reforçam a importância de fatores institucionais, políticos e organizacionais, evidenciando que a eficiência não depende apenas de métricas técnicas, mas também da forma como os processos decisórios são estruturados.

A investigação mostra que, embora existam modelos consolidados de alocação de recursos que favorecem a otimização do uso financeiro, persistem lacunas significativas. Entre elas, destacam-se a escassez de estudos integrando abordagens quantitativas e qualitativas, a limitada aplicação de modelos normativos em tempo real e a carência de pesquisas voltadas para IFEs da região Norte do país. Esses elementos indicam que há oportunidades de aprimorar a gestão financeira por meio da adoção de práticas mais integradas e contextualizadas.

Portanto, o estudo cumpre seu objetivo ao evidenciar quais práticas e modelos têm potencial para aumentar a eficiência da alocação de recursos em IFEs, destacando os fatores que contribuem para otimizar o uso dos recursos disponíveis. Além disso, ressalta-se a necessidade de pesquisas futuras que ampliem a análise regional e combinem diferentes metodologias, de modo a apoiar gestores públicos na tomada de decisões mais eficientes e fundamentadas.

Referências

ARAÚJO, Richard Medeiros de; GOMES, Fabrício Pereira; LOPES, Alba de Oliveira Barbosa. PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO: qualitativa ou quantitativa?. Revista das Faculdades integradas Vianna Junior, v. 3, número 01, 2012. Disponível em: <https://viannasapiens.com.br/revista/article/view/67/54> Acesso em: 06 jun. 2025.

AZZOLINI, Kataliny Mercedes Gheno; LERNER, Arthur Frederico. Eficiência operacional e financeira dos Institutos federais de Educação, Ciência e Tecnologia: Um estudo por análise envoltória de dados (DEA). Revista Científica da AJES, v. 09, n. 18, p. 26-42, 2020. Disponível em: <https://mail.revista.ajes.edu.br/index.php/rca/article/view/337>. Acesso em: 14 set. 2025.

BARBOSA, Karla Marisa Fernandes; SANTOS, João Paulo Araujo dos; SOUSA, Isabela Motta do Vale; LIMA, Luciana Piccini Moreira; JÚNIOR, Luiz Honorato da Silva. A eficiência dos gastos públicos com ensino superior nas universidades federais brasileiras no período de 2008 a 2018. Editora Unijuí, ISSN 2237-6453, p. 156-173, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2021.57.11854>. Acesso em: 14 set. 2025.

BORBA, Pricila Cardoso; SOARES, Sandro Vieira; MARTINS, Cristina; CASAGRANDE, Jacir Leonir; MACHADO, Sibeli Cardoso Borba; NUNES, Nei Antonio; MAZON, Gisele. Ensino Superior e desenvolvimento regional: um estudo dos métodos quantitativos utilizados em pesquisa científica. Rev. Bras. Polít. Adm. Educ. - v. 40, n. 01 e 134127 – 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.21573/vol40n12024.134127>. Acesso em: 05 jun. 2024.

BOTELHO, Gilmar de Castro; BAÊTA, Odemir Vieira. Modelo de matriz técnica de distribuição de recursos orçamentários na área acadêmica da Universidade Federal de Viçosa, Campus Sede. Revista de Administração e Contabilidade, Feira de Santana – BA, v. 16, 2024. Disponível em: <https://reacfat.com.br/index.php/reac/article/view/333/344>. Acesso em: 14 set. 2025.

BRASIL. Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp101.htm Acesso em: 19 fev. 2025.

BRASIL. Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964. Estatui normas gerais de direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: [L4320](#). Acesso em: 19 fev. 2025.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto na Constituição Federal. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm Acesso em: 19 fev. 2025.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Manual Técnico de Orçamento – MTO. 2. ed. Brasília: MPOG, 2015. Disponível em: [mtos \[Manual Técnico do Orçamento - MTO\]](#). Acesso em: 06 jun. 2025.

BRASIL. Portal da Transparência. Disponível em: <https://portaldatransparencia.gov.br/>. Acesso em: 11 jun. 2025.

BRASIL. Tesouro Gerencial. Login do sistema. Disponível em: [Login. Tesouro Gerencial](#). Acesso em: 11 jun. 2025.

CONIF (Brasil). Metodologia da Matriz 2022: documento técnico. Brasília: Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, 2022. Disponível em: https://proad.ifmt.edu.br/media/filer_public/cb/e2/cbe2ae3b-f423-4645-8690-06ee86266c1a/metodologia_da_matriz_2022_final.pdf. Acesso em: 21 de maio de 2025

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). Guia da política de governança pública. Brasília: CGU, 2018. Disponível em: [guia-politica-governanca-publica.pdf](#). Acesso em: 06 jun. 2025.

CORREIO, Luiza Helena Ramos; RAUPP, Fabiano Maury; METZNER, Márcio. Distribuição orçamentária nas atividades de ensino e pesquisa na Universidade do estado de Santa Catarina. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, Boa Vista, vol. 17, n. 50, p. 737-760, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10811180>. Acesso em: 14 set. 2025.

DAVIS, Paula Guelman; SOUZA, Antônio Artur de. Análise Comparativa da Eficiência Alocativa das Despesas Públicas Municipais utilizando Mineração de Dados. *Revista Administração Pública e Gestão Social*, vol. 13, núm. 4, 2021. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3515/351568433009/351568433009.pdf>. Acesso em: 14 set. 2025.

FABRE, Valkyrie Vieira; BORGERT, Altair. Comportamento dos custos nos governos locais sob a ótica da teoria de finanças públicas. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 22, n. 4, p. 723-738, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i4.4198>. Acesso em: 14 set. 2025.

FERNANDES, Diogo Robson Monte. Modelos de distribuição orçamentária interna em instituições federais de ensino: Estudo do processo no Instituto Federal do Rio Grande do Norte. Tese de Doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Norte. 2024. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/61264/1/Modelosdistribuicaoorcamentaria_Fernandes_2024.pdf. Acesso em: 21 maio 2025.

FILHO, Saulo Silva Lima; PEIXE, Blênio Cezar Severo. Análise de eficiência na gestão de recursos das Instituições Federais de Ensino Superior à luz da nova administração pública. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, Florianópolis, v. 17, n. 43, p. 88-103, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2020v17n43p88>. Acesso em: 14 set. 2025.
FILHO, Paulo Elias Gualandi; SOUSA, Erivelto Fioresi de; CARMO, Cintia Tavares do; GONÇALVES, Tiago José Menezes. Avaliação de eficiência de universidades federais brasileiras: uma abordagem pela Análise Envoltória de Dados. *Revista da Avaliação da*

Educação Superior, Campinas, Sorocaba, SP, v. 28, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1414-40772023000100028>. Acesso em: 14 set. 2025.

FRANÇA, Mariana Carla Lima. Adaptação Organizacional e Gestão de Recursos Públicos: O Caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe diante das incertezas no ambiente orçamentário. Dissertação de mestrado. Universidade Federal de Sergipe, 2024. Disponível em: <https://ri.ufs.br/handle/riufs/20604>. Acesso em 05 jun. 2024.

GAROZZI, Eduardo Beeck; RAUPP, Fabiano Maury. Alinhamento entre custos, orçamento e planejamento estratégico no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Catarinense. Revista GUAL, Florianópolis, v. 14, n. 1, p. 25-48, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.5007/1983-4535.2021.e74998>>. Acesso em: 14 set. 2025.

GAVRON, Thiago Mateus; MENEZES, Elaine Cristina de Oliveira; RAUPP, Fabiano Maury. Pesquisa cientométrica da alocação de recursos públicos em diferentes campos do conhecimento. Administração Pública e Gestão Social, v. 14, n. 3, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.21118/apgs.v14i3.13436>. Acesso em: 14 set. 2025.

GIACOMONI, J. Orçamento público. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GONÇALVES, Wellington; THOMAS, Muriel Rios; ROCHA, Alessandro Roberto; ZATTA, Fernando Nascimento; OLIVEIRA, Rodrigo Ribeiro de. Alocação de recursos na gestão pública: Análise bibliométrica no desenvolvimento e escopo da pesquisa. *South American Development Society Journal*, vol. 09, n. 26, 2023. Disponível em: <https://www.sadsj.org/index.php/revista/article/view/633/498>. Acesso em: 14 set. 2025.

GRAUPNER, Thaisa Caroline; HEIN, Adriana Kroenke; HEIN Nelson. Relação entre os gastos públicos e eficiência educacional de municípios catarinenses. Revista Catarinense da Ciência Contábil, ISSN 2237-7662, Florianópolis, SC, v. 23, 1-18, e3485, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.16930/2237-7662202434851>. Acesso em: 14 set. 2025.

GRILLO, Cecília Calcagno; JUNIOR, Celso Vila Nova de Souza; MOREIRA, Tito Belchior Silva; GALVÃO, César Augusto de Souza Pinto. Análise da produtividade na alocação de recursos do Fundeb no estado do Amapá entre 2010 e 2019. *Revista Brasileira de Educação*, v. 29, e290022, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-24782024290022>. Acesso em: 14 set. 2025.

ILVA, Maria; CARVALHO, Walter Weider de; CARVALHO, Fauze Alvarenga; FURTADO, Renata Pedretti Morais. Planejamento orçamentário: as práticas da Universidade Federal de Lavras. Revista GUAL, Florianópolis, v. 5, n. 4, p. 209-227, Edição Especial, 2012. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2012v5n4p209/23688>. Acesso em: 09 mar. 2025.

MARTINS, Andreia Dulce; LAVARDA, Carlos Eduardo Facin. Orçamento e indicadores de desempenho em uma Instituição Federal de Educação. Revista Enfoque Reflexão Contábil, vol. 43, núm. 2, 2024, p. 93-110. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3071/307178467006/307178467006.pdf>. Acesso em: 14 set. 2025.

MATOS, Graziana Olinda da Silva. Análise da eficiência dos gastos públicos nos Institutos Federais: o caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe. 2020. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2020. Disponível em: https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/18758/2/GRAZIANA_OLINDA_SILVA_MATOS.pdf Acesso em 09/0/2025.

MENDES, Wesley de Almeida; FERREIRA, Marco Aurélio Marques; MENDES, Wanderson de Almeida; FRANKLIN, Luiza Amália Soares. Influência do Controle na eficiência na alocação dos recursos públicos municipais. Revista Universo Contábil, v. 17, n. 3, p. 142-159, 2021. Disponível em: <https://ojsrevista.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/10118/5812>. Acesso em: 14 set. 2025.

METODOLOGIA DE COMPOSIÇÃO DE CÁLCULOS – Matriz Orçamentária de Custeio 2022. Disponível em: [metodologia da matriz 2022 final.pdf](#). Acesso em: 11 jun. 2025.

MIRANDA, Jéssica Letícia de Souza; COSTA, Narciso Rodrigues da; CORRÊA, Danielle Cristina Gonzaga; FELIX, Francisco do Nascimento; MATTOS, Carlos André Corrêa de; CORRÊA, Alessandro de Castro. Análise da variação de eficiência dos Institutos de Educação, Ciência e Tecnologia. Revista de gestão e secretariado, São Paulo, v.14, n.11, p. 20710-20723, 2023. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3217/1937>. Acesso em: 14 set. 2025.

PARENTE, Paulo Henrique Nobre; MARIA, Camila Carol; DUTRA, Rogério Severiano; PAULO, Edison. Eficiência e produtividade dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia do Brasil. *Administração Pública e Gestão Social*, v. 13, n. 1, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.21118/apgs.v13i1.8735>. Acesso em: 14 set. 2025.

PLATAFORMA NILO PEÇANHA. Observatório de dados e informações, Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/pnp>. Acesso em 10 jun. 2025.

SANTANA, Aline Luiza Rezende Regina. Governança orçamentária no Distrito Federal: análise da transparência fiscal à luz da Lei de Responsabilidade Fiscal. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público) – Universidade de Brasília, Brasília, 2024. Disponível em: https://bdm.unb.br/bitstream/10483/41080/1/2024_AlineLuizaDeRezendeSantana_tcc.pdf. Acesso em: 09 mar. 2025.

SCHEREN, Gilvane; ORO, Ieda Margarete; MACHADO, Nelson Santos. Planejamento e Orçamento Público: uma revisão bibliométrica internacional. *Revista de Contabilidade e Controladoria*, Curitiba, v. 16, n. 2, p.29-47, 2024. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/rcc/article/view/90048/52947>. Acesso em: 14 set. 2025.

SILVA, Sheldon William; BENEDICTO, Gideon Carvalho de; CARVALHO, Francisval de Melo. Fatores determinantes da eficiência relativa dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia brasileiros. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, Campinas, v. 29, e024005, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-57652024v29id278790> Acesso em: 29 mai. 2025.

SILVA, Thiago Henrique Oliveira; SÁ, Elisangela Martins de; FREITAS, Brasília Alves. Gestão educacional: proposta de uma abordagem objetiva para mensuração da eficiência da Rede Federal de Educação. *Revista GUAL*, v. 15, n. 1, p. 226-252, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2022.e84197>. Acesso em: 14 set. 2025.

SILVA, Gean Iverton de Sousa; MORAIS, Hugo Azevedo Rangel de. Análise da Execução orçamentária e financeira de milagres, ceará (2022-2023). *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*. São Paulo, v.10.n.06. jun. 2024. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/14404/7300>. Acesso em: 14 set. 2025.

SILVEIRA, Nauana Gaivota. Orçamento por Desempenho: um modelo para vinculação de indicadores de desempenho à alocação orçamentária nos Institutos Federais. 2024. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/260702/PEPS5879-T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 09 mar. 2025.

SILVEIRA, Nauana; BORNIA, Antonio Cezar. Indicadores de desempenho no processo de alocação orçamentária: A percepção dos Gestores dos Institutos Federais. *Revista do Serviço Público (RSP)*, Brasília, p. 739–759, 2024. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/10475>. Acesso em: 14 set. 2025.

SUTERO, Débora Desconsi; COSTA, Vânia Medianeira Flores; ZONATTO, Vinícius Costa da Silva. Efeitos do Controle Orçamentário Rígido no Empowerment Psicológico e Engajamento nas IFES do Brasil. *Administração Pública e Gestão Social*, v. 15, n. 4, 2023. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3515/351575641008/351575641008.pdf>. Acesso em: 14 set. 2025.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). Referencial básico de governança organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU. 3. ed. Brasília: TCU, 2020. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/FB/B6/FB/85/1CD4671023455957E18818A8/Referencial_basico_governanca_organizacional_3_edicao.pdf. Acesso em: 06 jun. 2025.

VERGARA, S. C. *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

VISENTINI, Monize Sâmara; SÖTHE, Ari; SCHEID, Liara Laís; FENNER, Vanessa Unfried. *Transparência na Gestão Pública: Evidências da Produção Científica Nacional e Agenda de Pesquisa*. Revista *Gestão & Conexões*, v. 10, n. 1, p. 73-101, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.47456/regec.2317-5087.2021.10.1.28972.73-101>. Acesso em: 14 set. 2025.