

Receitas próprias e ODS 4: limites ao financiamento de IFES na Amazônia

Own-source revenues and SDG 4: Limitations to the funding of Federal Institutions of Higher Education in the Amazon

Ingresos propios y ODS 4: Limitaciones a la financiación de las Instituciones Federales de Educación Superior en la Amazonia

Grupo temático 02 - -Finanças públicas e accountability

Carolina Silva Bizotto, Universidade Federal do Amazonas
Thiago Marinho de Sousa, Universidade Federal do Amazonas
Jonas Fernando Petry, Universidade Federal do Amazonas
Ana Claudia Pedrosa de Oliveira, Universidade Federal do Amazonas

RESUMO

Este artigo analisa a relação entre as receitas próprias de uma universidade pública federal da região amazônica e o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 4 (Educação de Qualidade), em um contexto de restrições fiscais persistentes e de elevados custos operacionais regionais. A pesquisa adota abordagem qualitativa, do tipo descritivo-analítico, com base em análise documental e na categorização dos empenhos realizados com receitas próprias no período de 2016 a 2024, alinhando-os às metas do ODS 4. Os resultados indicam que a maior parte desses recursos foi direcionada à manutenção operacional do ensino, evidenciando um padrão de alocação voltado à continuidade institucional. Esse padrão é interpretado como a manifestação de um fenômeno de autonomia institucional de sobrevivência, no qual as receitas próprias atuam prioritariamente como mecanismo de resiliência diante da insuficiência do financiamento público regular. Conclui-se que, no contexto amazônico, o alinhamento com a Agenda 2030 ocorre sob restrições estruturais, especialmente a insuficiência do financiamento público regular e os elevados custos operacionais regionais.

Palavras-chave: Universidades Federais; financiamento da educação superior; autonomia financeira; receitas próprias; Agenda 2030.

ABSTRACT

This article analyzes the relationship between the own-source revenues of a federal public university in the Brazilian Amazon and Sustainable Development Goal 4 (Quality Education), in a context of persistent fiscal constraints and high regional operational costs. The study adopts a qualitative, descriptive-analytical approach, based on documentary analysis and the categorization of expenditures funded by own-source revenues between 2016 and 2024, aligned with SDG 4 targets. The findings indicate that most resources were allocated to the operational maintenance of teaching activities, revealing an allocation pattern oriented toward institutional continuity. This pattern is interpreted as the manifestation of an institutional survival autonomy, in which own-source revenues primarily serve as a resilience mechanism in response to insufficient regular public funding. The analysis concludes that, in the Amazonian context, alignment with the 2030 Agenda occurs under structural constraints, particularly the insufficiency of public financing and the high regional operational costs.

Keywords: Federal Universities; higher education funding; financial autonomy; own revenues; 2030 agenda.

RESUMEN

Este artículo analiza la relación entre los ingresos propios de una universidad pública federal de la Amazonia y el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (Educación de Calidad), en un contexto de persistentes restricciones fiscales y altos costos operativos regionales. La investigación adopta un enfoque cualitativo, descriptivo-analítico, basado en el análisis documental y la categorización de los compromisos asumidos con los ingresos propios entre 2016 y 2024, alineándolos con las metas del ODS 4. Los resultados indican que la mayor parte de estos recursos se destinó

al mantenimiento operativo de la docencia, lo que evidencia un patrón de asignación centrado en la continuidad institucional. Este patrón se interpreta como la manifestación de un fenómeno de autonomía institucional para la supervivencia, en el que los ingresos propios actúan principalmente como un mecanismo de resiliencia ante la insuficiencia de la financiación pública regular. Se concluye que, en el contexto amazónico, la alineación con la Agenda 2030 se produce bajo restricciones estructurales, especialmente la insuficiencia de la financiación pública regular y los altos costos operativos regionales.

Palabras clave: universidades federales; financiación de la educación superior; autonomía financiera; ingresos propios; Agenda 2030.

1. Introdução:

A diminuição dos recursos destinados pelo Governo Federal às universidades federais nos últimos anos tem aumentado os desafios financeiros dessas instituições, especialmente nas formas de financiamento e, por consequência, na sua autonomia (Caetano & Campos, 2019). A crescente demanda por eficiência e sustentabilidade financeira nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) tem impulsionado debates sobre fontes alternativas de financiamento e a capacidade de geração de receitas próprias (Reis & Macário, 2020). Segundo os autores, desde 2014 há uma grave restrição nos recursos destinados ao custeio (Outras Despesas Correntes) das universidades federais. Entre 2013 e 2021, houve uma queda superior a 40% dos valores do orçamento para Outras Despesas Correntes (ODC) em todas as universidades federais e uma estabilidade com leve recuperação a partir de 2023 (Cardoso et al., 2025).

O contexto de sucessivos cortes orçamentários nas universidades federais intensifica a pressão por recursos financeiros adicionais, levando as IFES a desenvolver atividades geradoras de receitas próprias, diretamente arrecadadas a partir, sobretudo, da prestação de serviços, da celebração de convênios e contratos, entre outras fontes. No âmbito orçamentário, essas receitas correspondem às fontes 1050, 1080 e 1081, distinguindo-se das transferências do Tesouro Nacional, classificadas na fonte 1000, e desempenham papel estratégico para o fortalecimento da autonomia financeira universitária e para a manutenção das funções acadêmicas, científicas e sociais.

Nesse cenário, a Instituição Federal de Ensino Superior, objeto deste estudo, foi selecionada por estar localizada na região amazônica e ser a única universidade pública federal do maior estado brasileiro em extensão territorial, marcado por grandes distâncias e elevada heterogeneidade socioeconômica, o que impõe custos operacionais mais elevados. Conforme destaca Pereira (2020), a dependência dos modais fluvial e aéreo, decorrente da dispersão territorial amazônica, encarece significativamente o deslocamento para atividades acadêmicas, enquanto a interiorização das ações universitárias evidencia a sobrecarga logística e financeira associada à manutenção de estruturas em regiões remotas (Pinto et al., 2022).

As particularidades da região amazônica são a razão pela qual cunhou-se o conceito de “custo amazônico” (Andifes, 2023), que, conforme estudo realizado por Silva (2020), eleva os gastos com infraestrutura em até 20% em comparação com outras regiões do país. A região amazônica constitui-se como centro das atenções do mundo e simultaneamente como periferia dos interesses do Brasil (Mello, 2015). Nesse sentido, a análise das receitas próprias ganha particular importância quando associada aos compromissos assumidos pelo Brasil no âmbito da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU), sobretudo no que se refere aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

A Agenda 2030 da ONU destaca entre suas metas globais a garantia de uma educação inclusiva e de qualidade (ODS 4) (IPEA, 2024). Em um contexto amazônico, o papel das universidades torna-se ainda mais estratégico. Desse modo, investigar como as instituições federais de ensino superior aplicam seus recursos próprios permite compreender não apenas as estratégias de sustentabilidade financeira, mas também as condições reais de contribuição dessas instituições para o alcance dos objetivos internacionais de desenvolvimento sustentável.

Este estudo tem como objetivo analisar de que maneira as receitas próprias de uma universidade pública federal da região Norte se relacionam com a Agenda 2030, especificamente com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 4 (Educação de Qualidade), considerando as especificidades do contexto amazônico. Parte-se da proposição de que, em um cenário de restrição fiscal persistente e de elevados custos logísticos regionais, a autonomia financeira universitária tende a adotar um caráter predominantemente reativo, orientado à manutenção das condições mínimas de funcionamento institucional. Nesse sentido, a pesquisa busca responder à seguinte questão: como a alocação das receitas próprias arrecadadas pela UFAM, no período de 2016 a 2024, alinha-se às metas do ODS 4 no contexto amazônico?

2. Fundamentação Teórica

2.1. Orçamento das universidades federais brasileiras, crise fiscal e autonomia universitária.

No Brasil, o orçamento das universidades públicas federais integra o orçamento público, definido de acordo com os instrumentos de planejamento orçamentário: Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA). É neste último instrumento que são definidos os limites orçamentários das universidades federais, considerando os gastos com pessoal e o montante calculado pela Matriz para Recursos de Outros Custeios e Capital (Matriz OCC). São os recursos dessa matriz, somados aos recursos próprios arrecadados pelas universidades, que são destinados aos investimentos e à manutenção das atividades de ensino, pesquisa e extensão universitárias (Araújo et al., 2018).

Cumprir destacar que, por força do que é determinado no artigo 55 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) –, tem-se que a responsabilidade pelo financiamento das universidades federais brasileiras é do Estado: “caberá a União assegurar, anualmente, em seu orçamento geral, recursos provenientes para a manutenção e desenvolvimento das instituições de educação superior por ela mantidas” (Brasil, 1996).

No entanto, a realidade é que, nos últimos anos, o orçamento universitário enfrenta sucessivos cortes e reduções (Caetano & Campos, 2019). Em razão de crises fiscais ocorridas a partir de 2014, independentemente do chefe do poder executivo, o governo federal tem realizado o contingenciamento dos recursos destinados às universidades federais, impactando, sobremaneira, a gestão de recursos das instituições e colocando em risco a manutenção de um rol complexo de atividades desenvolvidas por essas instituições (Cordeiro & Araújo, 2023). Além disso, as implicações da Emenda Constitucional nº 95, de 15 de dezembro de 2016, atualmente substituída pelo novo arcabouço fiscal do governo Lula, no sentido de que, de forma adversa ao que é assegurado pela LDB, no que tange à garantia anual de recursos suficientes do governo federal às universidades, a emenda fixou a limitação da ampliação de despesas pelo período de 20 anos para as instituições mantidas pela União, o que inclui as IFES (Caetano & Campos, 2019).

Nesse contexto, a utilização de outras fontes de recursos, distintas do Tesouro Nacional, a fim de viabilizar a sustentabilidade financeira universitária e mitigar a dependência e os impactos dos sucessivos cortes orçamentários, torna-se uma estratégia fundamental. As receitas próprias são compreendidas como receitas cuja arrecadação tem origem no esforço próprio de órgãos e demais entidades nas atividades de fornecimento de bens ou serviços facultativos e na exploração econômica do próprio patrimônio e remuneradas por preço público ou tarifas, bem como o produto da aplicação financeira desses recursos (Araújo et al. 2018). Entre eles incluem-se taxas, prestação de serviços, cessão onerosa de uso de imóvel, recursos de projetos de pesquisa e criação de cursos de especialização pagos ou por convênios, o que tem sido muito comum nas IFES e muito criticado, já que sai do escopo do ensino público gratuito.

Conforme explicam Caetano e Campos (2019, p.13), os recursos diretamente arrecadados pelas IFES incluem aqueles oriundos das “fontes 250, 280, 281, 263 e 296, que correspondem, respectivamente, a recursos oriundos de contratos, aplicações financeiras, convênios, alienação de bens e doações”. Tais receitas representam o esforço institucional de arrecadação da instituição e, segundo a análise dos autores supracitados, alinham-se à concepção de autonomia universitária definida pelo Banco Mundial, na qual a autonomia é assegurada por meio da diversificação das fontes de financiamento e da consequente redução da dependência exclusiva do Tesouro.

A abordagem da autonomia universitária constitui uma das principais referências internacionais para compreender a relação entre Estado, mercado e academia no processo de transformação das universidades públicas (Clark, 1983). Para o autor, as instituições de ensino superior são sistemas organizacionais complexos, atravessados por múltiplas racionalidades e submetidos a um conjunto de expectativas políticas, sociais e econômicas que influenciam seu funcionamento interno e seus mecanismos de sustentação financeira. A centralidade das receitas próprias nesse arranjo institucional evidencia que o financiamento alternativo não é apenas uma estratégia de sobrevivência, mas também de fortalecimento da autonomia universitária. Conforme Clark (1998) destaca, quanto maior a capacidade da universidade de diversificar suas fontes de financiamento, maior sua margem para definir prioridades e implementar projetos acadêmicos e científicos alinhados a sua missão institucional.

A execução das receitas próprias é frequentemente bloqueada pelo teto de gastos, ferindo a autonomia financeira prevista na Constituição e trazendo à luz o paradoxo da autonomia universitária: de um lado a utilização das receitas próprias como alternativa ao financiamento das IFES e de outro os imperativos do “novo arcabouço jurídico-fiscal” que “limita a gestão de arrecadação e aplicação das fontes próprias angariadas com esforços das IFES” (Caetano & Campos, 2019).

Tais receitas constituem, portanto, um foco relevante de análise enquanto receita orçamentária complementar ao recurso destinado às universidades pelo Tesouro Nacional, com base na matriz OCC. Ainda que sua utilização seja limitada por normativos como a Emenda Constitucional nº 95/2016, trata-se de um volume de recursos cuja alocação pode contribuir para o financiamento das atividades de ensino, pesquisa e extensão universitárias, até mesmo para a continuidade das atividades básicas da universidade, como vigilância, limpeza, energia, dentre outras. No próximo tópico, passaremos à avaliação da relevância da alocação desse recurso, considerando o contexto específico de instituições localizadas na Amazônia – para as quais há fatores significativamente distintos em relação às instituições de outras regiões.

À luz dessa discussão, a autonomia universitária não deve ser compreendida apenas em sua dimensão formal, assegurada juridicamente pela Constituição Federal, mas também em sua dimensão substantiva, relacionada à capacidade efetiva das instituições de definir prioridades acadêmicas, científicas e sociais. Em contextos marcados por austeridade fiscal e contingenciamentos recorrentes, como o das IFES brasileiras, essa autonomia tende a ser tensionada, podendo se manifestar mais como um instrumento de resiliência institucional do que como um vetor estratégico de desenvolvimento. Essa distinção é central para a análise das receitas próprias, pois permite compreender se tais recursos ampliam a capacidade decisória das universidades ou se são absorvidos pela necessidade de custeio básico.

2.2. Universidade Federal do Amazonas e contexto amazônico.

A Universidade Federal do Amazonas representa um marco na história da educação superior brasileira. Fundada em 1909 como Escola Universitária Livre de Manaus, constituiu a primeira instituição pública de ensino superior do Brasil. Sua trajetória institucional se consolidou em 1965, quando foi estabelecida como Fundação de

Direito Público mantida pela União Federal, e, posteriormente, em 2002, passou a se denominar oficialmente Universidade Federal do Amazonas (UFAM, 2025).

A missão institucional da UFAM, conforme previsto no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2026–2030), consiste em "Produzir e difundir saberes, com excelência acadêmica, nas diversas áreas do conhecimento, por meio do ensino, da pesquisa, da extensão e da inovação, contribuindo para a formação de cidadãos e cidadãs, bem como para o desenvolvimento da Amazônia" (UFAM, 2025, p. 24). Esta missão evidencia o compromisso da instituição não apenas com a excelência acadêmica, mas também com o desenvolvimento regional sustentável. Atualmente, possui uma estrutura multicampi, com sede em Manaus e cinco campi em municípios do interior do estado: Coari, Itacoatiara, Humaitá, Benjamin Constant e Parintins – em breve, serão 6 campi no interior, pois este ano a instituição anunciou a construção de um novo campus no município de São Gabriel da Cachoeira, distante aproximadamente 860 km da capital Manaus (UFAM, 2025).

O estado do Amazonas, localizado na região Norte do Brasil, integra a denominada Amazônia Legal e destaca-se como o maior estado em extensão territorial tanto na região quanto no país. Com uma população estimada em aproximadamente 3,9 milhões de habitantes, sendo mais da metade se encontra na capital, o estado apresenta um rendimento domiciliar mensal per capita de R\$ 1.238,00, o que o posiciona na 24ª colocação entre os 27 estados brasileiros em termos de renda (IBGE, 2023).

Os indicadores socioeconômicos revelam vulnerabilidades significativas. Segundo o Atlas do Desenvolvimento Humano, elaborado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), o Índice de Vulnerabilidade Social (IVS) do Amazonas, calculado com base no censo de 2010, atingiu 0,488 em uma escala de 0 a 1. Este resultado posiciona o estado como o segundo mais vulnerável do país, superado apenas pelo Maranhão (IPEA, 2015), evidenciando a situação díspar da realidade socioeconômica amazonense em relação ao contexto nacional.

Assim, o estado é caracterizado por suas dimensões territoriais expressivas e por estar situado no coração da Amazônia, região historicamente marcada por ciclos econômicos baseados no extrativismo e cujo desenvolvimento, por isso, ainda é um desafio. Estes ciclos consolidaram um modelo exógeno de acumulação, sem retenção de excedentes na economia local, resultando em múltiplos problemas estruturais: destruição ambiental, atraso tecnológico, infraestrutura logística deficitária, baixo nível educacional, capacidade científica instalada reduzida e desigualdade social acentuada (Mello, 2015).

Essa herança histórica, somada às características ambientais singulares e às particularidades da realidade sociocultural amazônica, impõe desafios complexos ao desenvolvimento econômico, social e educacional da região. Para a UFAM, este contexto representa uma dualidade: ao mesmo tempo em que amplia e complexifica sua missão institucional, exigindo maior responsabilidade no desenvolvimento regional, também eleva a necessidade de aporte financeiro para seus custos logísticos e operacionais, conhecidos como "custo Amazônico". O modelo multicampi, embora fundamental para democratizar e interiorizar o ensino superior na região, acarreta elevados custos devido aos obstáculos geográficos e de transporte. Essa estrutura enfrenta barreiras como a precariedade da conectividade digital e o encarecimento de intercâmbios acadêmicos e parcerias, dadas as dificuldades de deslocamento características do território (Pinto et al., 2022).

Essa realidade dificulta significativamente a gestão orçamentária e a manutenção adequada da infraestrutura institucional. Assim, em razão do contexto e de todas as particularidades dele decorrentes, a necessidade de maior aporte financeiro é reconhecida não apenas institucionalmente, mas também politicamente. Em 2023, foi aprovada pelo Conselho Pleno da Andifes a inclusão do denominado 'Fator Amazônia' no Orçamento de 2024 – um mecanismo de correção de 10% sobre o indicador de aluno equivalente que visa mitigar as assimetrias regionais

(ANDIFES, 2023). Essas diferenças incluem, em comparação com IFES de outras regiões, desafios com deslocamentos em uma região geográfica em que o modal fluvial é, senão o único possível em parte do território, complementar ao modal rodoviário em muitos trechos (Neto et al., 2019); para aquisição de materiais, de prestação de serviços e de inclusão social e educação de qualidade no contexto amazônico, o que demonstra a necessidade de complementação orçamentária. Além disso, o fator Amazônia reflete uma construção histórica de desigualdade, resultante, em grande parte, da distribuição desequilibrada de recursos nacionais em ciência e tecnologia, que, ao longo de décadas, priorizou determinadas regiões do país em detrimento do território amazônico (Mello, 2015).

O cenário descrito, amplificado pelo contexto de restrições orçamentárias, impõe desafios adicionais à execução das atividades de ensino, pesquisa e extensão das universidades amazônicas e reforça a relevância da gestão das receitas próprias da UFAM como recurso estratégico, com o objetivo de garantir condições adequadas à promoção da política educacional de qualidade que preceitua o Objetivo de Desenvolvimento Social número 4 da Agenda 2030.

2.3. Financiamento como meio para o desenvolvimento sustentável.

A Agenda 2030, adotada em 2015 pelos 193 Estados-membros das Nações Unidas, constitui um plano de ação global composto por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas. Ao integrar as dimensões econômicas, sociais e ambientais, a Agenda supera o escopo dos antigos Objetivos do Milênio (ODM) e convoca não apenas governos, mas também a sociedade civil, o setor privado e a academia para um esforço conjunto em prol da sustentabilidade.

As IFES têm, no âmbito dos ODS, um papel central, não apenas como formadoras, mas também como agentes de transformação social. O reconhecimento dessa relevância resultou na criação, pela Rede de Soluções para o Desenvolvimento Sustentável (SDSN, na sigla em inglês), do guia “Como começar a trabalhar com os ODS nas universidades”. O documento apresenta como o setor acadêmico, especialmente as universidades, colabora estrategicamente para o cumprimento das metas dos ODS (SDSN Australia/Pacific, 2017).

Conforme o guia, a atuação das universidades deve ocorrer em quatro dimensões: ensino, pesquisa, governança interna e liderança externa. No entanto, para que a UFAM exerça essa liderança na Amazônia, é imperativo que a gestão orçamentária transcenda a mera execução de despesas e se converta em uma ferramenta estratégica de governança. Monteiro e Silva (2024, p. 12) também coadunam com o papel fundamental das universidades, afirmando que a Amazônia necessita de uma educação de qualidade, de ciência, tecnologia, visão para a sustentabilidade, preservação ambiental e desenvolvimento, ou seja, precisa de grandes centros universitários.

No contexto específico da região, o desafio é ainda mais profundo. Mello (2015) argumenta que a Amazônia, historicamente, serviu como um “almoxarifado” para o mundo, pautada por uma “economia de saque” que gera progresso sem desenvolvimento, caracterizada pela extração de recursos sem a retenção de excedentes ou a agregação de valor local. Para romper com esse ciclo de “progresso sem desenvolvimento”, o autor defende a transição para uma economia do conhecimento, na qual a biodiversidade é valorizada por meio da ciência, da tecnologia e da inovação.

É nesse ponto que o financiamento e, especificamente, a gestão das receitas próprias se torna indispensável. Sem o aporte financeiro adequado para fomentar a pesquisa local, a universidade não consegue cumprir seu papel de agente de transformação social por meio do tripé ensino-pesquisa-extensão. A receita própria, portanto, é um recurso que pode contribuir para a autonomia necessária para que a UFAM invista em soluções locais, mitigando as assimetrias regionais e promovendo a inclusão social preconizada no ODS 4.

Apesar dessa importância, estudos recentes indicam que a institucionalização da Agenda 2030 nas universidades federais brasileiras ainda enfrenta barreiras. Savegnago et al. (2022) identificaram que, embora muitas instituições realizem ações alinhadas aos ODS, poucas as incorporam explicitamente em seus Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) ou asseguram o suporte financeiro e estratégico necessário à sua permanência. Na esteira desse processo, a UFAM incluiu explicitamente, em seu novo Plano de Desenvolvimento Institucional, definido para o período de 2026 a 2030, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, associados aos objetivos e metas da instituição elencados no próprio plano. No PDI 2026-2030, justifica-se, no Apêndice B, a inclusão dos ODS, enfatizando que se trata de um documento que estimula a cultura da sustentabilidade ambiental e social em nível mundial (UFAM, 2025), um movimento do qual a instituição entende ser necessário fazer parte.

Ao dispor de recursos insuficientes para promover a interiorização do ensino e fomentar a pesquisa aplicada às especificidades da realidade amazônica, a universidade busca avançar no cumprimento do ODS 4, ainda que sua incorporação formal ao PDI tenha ocorrido apenas em 2025, e atua como indutora de um novo paradigma de desenvolvimento para a região, alinhado ao que Mello (2015) entende como o grande desafio do desenvolvimento amazônico. Para o autor, a constituição e universalização de um ensino de qualidade (em todos os níveis) e a geração de uma economia do conhecimento robusta, criativa e inovadora – como exige a atual etapa civilizatória – são investimentos de primeira grandeza.

Assim, a alocação estratégica das receitas próprias da UFAM deve ser entendida como um mecanismo de governança capaz de contribuir para mitigar os dilemas explicitados no contexto amazônico. No entanto, a incorporação dos ODS à governança universitária não se limita à mera menção em documentos institucionais, mas depende, de forma decisiva, das condições materiais de financiamento que viabilizam sua operacionalização. A análise da alocação das receitas próprias torna-se um instrumento privilegiado para avaliar o grau de aderência entre o discurso institucional de compromisso com a Agenda 2030 e as escolhas orçamentárias efetivamente adotadas, especialmente em regiões onde o custo de provisão da educação superior é estruturalmente mais elevado, como na Amazônia.

3. Metodologia

A pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, de natureza aplicada, com abordagem qualitativa. Quanto aos objetivos, a pesquisa é descritiva, no que se refere à caracterização da participação das receitas próprias na série histórica (2016 a 2024), e analítica, quanto à destinação dos recursos de acordo com o ODS 4. A abordagem qualitativa é adequada quando o pesquisador busca compreender o significado que os atores ou documentos atribuem a um fenômeno social ou humano (Creswell & Creswell, 2021); neste estudo, busca-se interpretar a intencionalidade da gestão universitária refletida nos atos de execução da despesa.

O caso analisado diz respeito à Universidade Federal do Amazonas (UFAM) e sua escolha justifica-se pela relevância do papel social da instituição no contexto amazônico. Trata-se de uma instituição centenária, situada no maior estado da região Norte, cujas atividades são fundamentais para o desenvolvimento social, educacional e tecnológico da região, conforme definido em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (UFAM, 2016). O período analisado compreende o momento da promulgação da Emenda Constitucional (EC) nº 95/2016 (Teto de Gastos), permitindo analisar seus efeitos na utilização dos recursos próprios da universidade, e o período posterior à EC nº 126/2022, que exclui, dos limites do teto fiscal, as despesas das IFES custeadas com recursos próprios.

Os dados utilizados são de natureza documental, obtidos por meio de consulta ao Tesouro Gerencial/SIAFI – disponibilizados pela Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN) – e à Lei Orçamentária Anual (LOA) de cada um dos anos do período, constantes no sítio eletrônico da PROPLAN/UFAM. A análise dos dados foi realizada por

meio da técnica de análise de conteúdo, na modalidade categorial. Esta técnica consiste em dividir o texto em unidades com elementos comuns e, em seguida, agrupá-los em categorias segundo critérios definidos a priori (Bardin, 1977). Dessa forma, os eixos analíticos foram definidos com base no Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 4, e a associação entre a alocação dos recursos próprios e o referido ODS foi realizada por meio da análise da execução orçamentária das receitas próprias da UFAM, considerando o detalhamento das despesas empenhadas nas fontes 1050, 1080 e 1081. O quadro 1 sintetiza a identificação e codificação dos dados realizada.

Quadro 1. Síntese da identificação e codificação

Eixo Analítico	Exemplos de Natureza da Despesa	Meta ODS 4 (Adaptação Brasil)	Justificativa Teórico-Metodológica
Assistência e Permanência Discente	Auxílios financeiros, bolsas, ajuda de custo, subsídio a restaurantes universitários e moradia estudantil.	Meta 4.5: Assegurar a equidade de acesso e de permanência na educação superior.	O uso de receitas próprias na assistência garante que a vulnerabilidade socioeconômica não impeça o êxito acadêmico.
Inclusão e Diversidade	Ações de suporte a indígenas (grupo NEAI), quilombolas, pessoas com deficiência; tradutores de Libras.	Meta 4.5: Garantir a equidade de acesso e de permanência para grupos em situação de vulnerabilidade.	Reflete a autonomia financeira voltada à mitigação das desigualdades históricas no acesso ao saber.
Infraestrutura e Ambiente de Aprendizagem	Aquisição de acervo bibliográfico, equipamentos laboratoriais, mobiliário acadêmico, tecnologias de informação (TIC) e softwares.	Meta 4.3: Garantir condições para promoção de uma educação superior de qualidade.	A manutenção da base tecnológica e estrutural adequada, com receita própria, assegura a qualidade do ensino diante da insuficiência de recursos do Tesouro.
Manutenção Operacional do Ensino	Serviços de limpeza, vigilância, energia elétrica e água; material de consumo, multas, ressarcimentos, anuidades de associações; pagamento de GECC e bolsas a docentes e TAEs.	Meta 4.3: Garantir condições para promoção de uma educação superior de qualidade.	A alocação da receita própria em custeio básico é um indicador de resiliência: a universidade usa sua autonomia para garantir condições mínimas de funcionamento.
Logística e Interiorização (Fator Amazônia)	Diárias de deslocamento, passagens (aéreas, rodoviárias, fluviais), serviços de hospedagem.	Meta 4.3: Garantir o acesso e a permanência considerando a distribuição territorial.	O custo logístico amazônico é uma barreira à educação. A receita própria financia a presença da universidade no interior do estado.

Fonte: Elaboração própria.

Inicialmente, foi realizada a leitura e interpretação qualitativa do detalhamento dos empenhos, considerando seu objeto e finalidade. Em seguida, os empenhos foram categorizados segundo os eixos analíticos associados ao cumprimento do ODS 4. Como critério, considerou-se a finalidade do gasto, de modo que empenhos destinados às despesas com assistência estudantil, manutenção dos campi, logística, inclusão e diversidade e infraestrutura são considerados diretamente envolvidos no objetivo de assegurar a educação de qualidade. Nesse sentido, parte-se da premissa de que a alocação de recursos próprios em áreas de manutenção e permanência reflete o exercício

da autonomia financeira universitária, voltada à mitigação das desigualdades regionais amazônicas e à promoção de uma estrutura física adequada à realização das atividades universitárias.

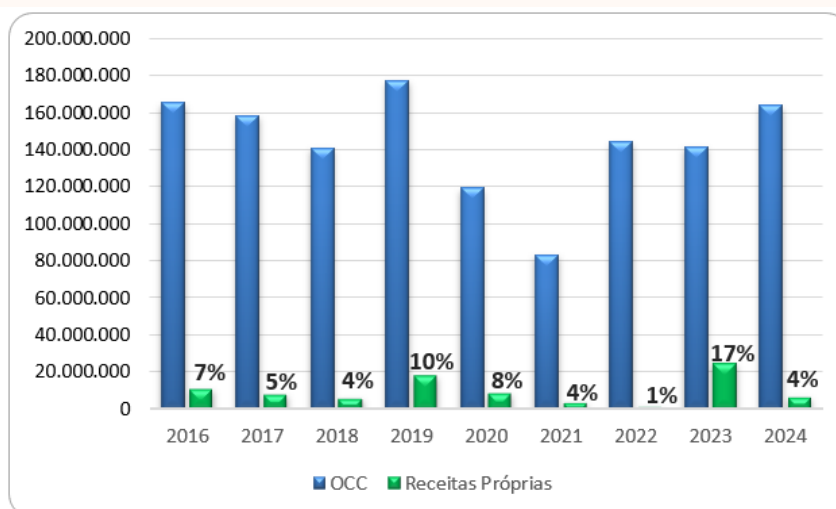
Na última fase do tratamento dos dados, realizou-se a quantificação dos valores financeiros correspondentes a cada categoria, a fim de verificar a alocação das receitas próprias. Cumpre destacar que, para fins de análise, considerou-se o valor empenhado, deduzindo-se as anulações de empenho ocorridas em cada exercício, a fim de refletir a real intenção alocativa da instituição. Além disso, empenhos cujo destinatário final não foi possível identificar com exatidão, em razão da ausência de discriminação específica a discentes, docentes ou TAEs, foram incluídos em uma categoria avulsa, denominada “Outros (sem categoria)”, a fim de garantir a adequação metodológica da elaboração, conforme sintetizado no Quadro 1.

4. Resultados e discussão

A dotação orçamentária discricionária da Matriz OCC, distinta das despesas obrigatórias com pessoal, oriunda do Tesouro Nacional e prevista na LOA da UFAM, tem apresentado tendência de redução a partir de 2016, em consonância com o contexto de restrição fiscal e de contingenciamento orçamentário que afeta as Instituições Federais de Ensino Superior no Brasil (PDI UFAM, 2025). Esse cenário reforça a relevância das receitas próprias como fonte complementar de financiamento para a sustentação das atividades acadêmicas, administrativas e de investimento da universidade.

Conforme demonstrado no Gráfico 1, as receitas próprias não apresentam comportamento linear nem proporcional em relação ao volume total da dotação discricionária. Observa-se uma significativa oscilação na participação percentual dessas receitas ao longo do período analisado, o que indica fragilidade quanto à previsibilidade e à estabilidade dessa fonte de recursos. Em 2023, registra-se o maior percentual de receitas próprias em relação à Matriz OCC, atingindo 17%, enquanto, no exercício imediatamente anterior (2022), essa participação foi de apenas 1%.

Gráfico 1: Dotação discricionária (OCC) x Receitas Próprias



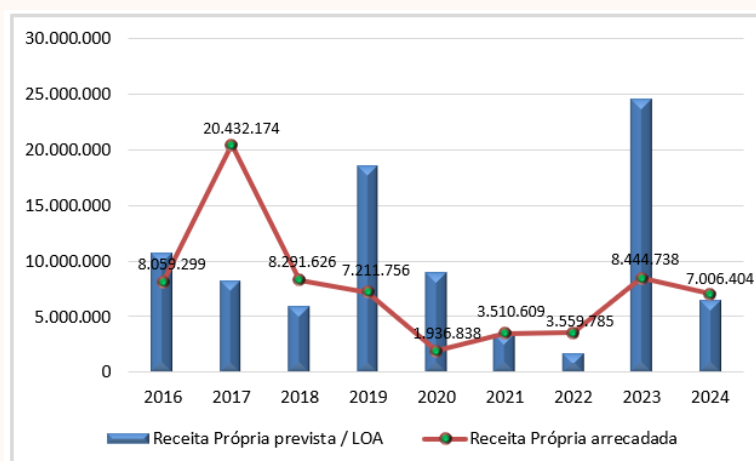
Fonte: Elaboração própria com base em dados extraídos do Tesouro Gerencial/SIAFI.

Nota: Valores nominais, sem correção monetária.

A elevada variabilidade observada sugere que a arrecadação de receitas próprias na UFAM ainda se encontra fortemente condicionada a fatores pontuais e não recorrentes, o que limita sua capacidade de atuar como mecanismo estruturante de mitigação das reduções orçamentárias impostas pelo Tesouro Nacional. Ademais, tal comportamento pode estar associado a entraves normativos, restrições operacionais, dificuldades logísticas regionais ou à ausência de uma política institucional consolidada de planejamento e gestão das receitas próprias. Além disso, a discrepância entre o quantitativo de recursos provenientes do Tesouro e das fontes próprias evidencia a dependência financeira da instituição. Observa-se que essa dependência do orçamento federal é estruturalmente maior, e o espaço de atuação discricionária é limitado por fatores exógenos, como as barreiras de acesso, os custos de transporte e as desigualdades socioeconômicas locais. Dessa forma, a análise das receitas próprias deve considerar não apenas a dinâmica interna da instituição, mas também a influência do ambiente regional (Clark, 1983).

O Gráfico 2 evidencia a relação entre a receita própria prevista na LOA e a efetivamente arrecadada pela UFAM no período analisado, permitindo avaliar o grau de aderência entre o planejamento orçamentário e a execução financeira dessas receitas.

Gráfico 2: Receita Própria prevista x Receita Própria arrecadada



Fonte: Elaboração própria com base em dados extraídos do Tesouro Gerencial/SIAFI.

Nota: Valores nominais, sem correção monetária.

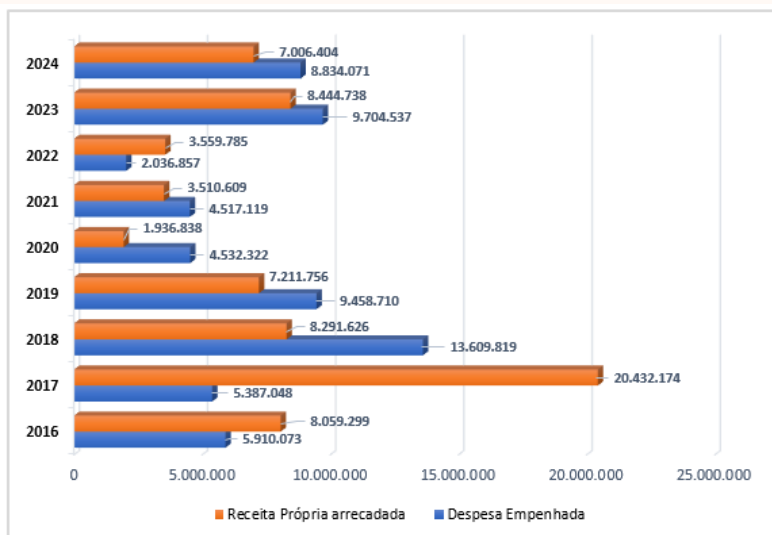
Observa-se, de modo geral, uma discrepância significativa entre os valores previstos e os efetivamente arrecadados, indicando limitações na capacidade de previsão e no controle do processo de arrecadação de receitas próprias. Em determinados exercícios, como 2017, a receita arrecadada superou expressivamente a previsão orçamentária, atingindo aproximadamente R\$ 20,4 milhões, enquanto o valor inicialmente estimado foi substancialmente inferior. Tal comportamento sugere a ocorrência de receitas extraordinárias ou subestimação no processo de planejamento orçamentário.

Em contrapartida, em outros exercícios, a arrecadação ficou aquém da previsão estabelecida na LOA, como observado em 2019 e, de forma mais acentuada, em 2023, ano em que a receita própria prevista atingiu o maior patamar do período, enquanto a arrecadação efetiva foi consideravelmente inferior. Esse desalinhamento pode indicar excesso de otimismo nas estimativas ou dificuldades operacionais e institucionais na materialização das receitas projetadas. Diante da imprevisibilidade da arrecadação, torna-se ainda mais complexo o planejamento de ações e o cumprimento de metas institucionais, comprometendo, sobremaneira, o objetivo de promover uma educação de qualidade e transformando o planejamento acadêmico em uma gestão de incertezas.

Destaca-se, ainda, o exercício de 2020, no qual se observa uma queda expressiva da receita arrecadada, compatível com os impactos da crise sanitária da COVID-19, que afetou diretamente atividades geradoras de receitas próprias, como prestação de serviços, contratos e convênios. Nos anos subsequentes, nota-se uma recuperação gradual da arrecadação, ainda que sem alcançar, de forma consistente, os valores previstos em alguns exercícios.

O Gráfico 3 demonstra que, em diversos exercícios, a despesa empenhada com recursos de receitas próprias supera a arrecadação do respectivo período, fenômeno explicado, em parte, pela utilização de superávit financeiro de exercícios anteriores, quando autorizado pela legislação orçamentária.

Gráfico 3: Receita própria arrecadada x Despesa empenhada



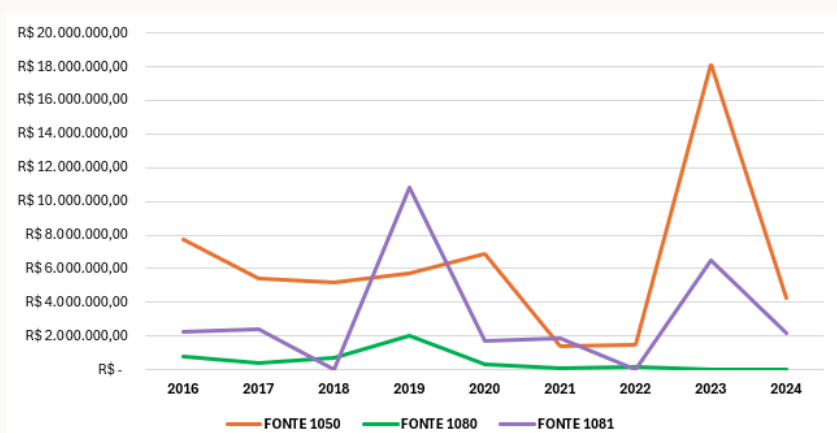
Fonte: Elaboração própria com base em dados extraídos do Tesouro Gerencial/SIAFI.

Nota: Valores nominais, sem correção monetária.

No contexto amazônico, essa prática adquire maior relevância em função das especificidades regionais, marcadas por elevados custos logísticos, limitações de infraestrutura e forte dependência do transporte fluvial e aéreo, o que amplia as pressões sobre o orçamento discricionário. Embora o uso de superávits financeiros se configure como estratégia legítima para mitigar os efeitos dos contingenciamentos e assegurar a continuidade das atividades institucionais, sua recorrência evidencia limitações à sustentabilidade da execução orçamentária baseada em receitas próprias, reforçando a necessidade de aprimorar o planejamento, o monitoramento financeiro e os mecanismos de controle interno.

O Gráfico 4 demonstra a previsão dos recursos próprios da instituição na série histórica, quando consideradas as fontes 1050, 1080 e 1081 separadamente, ilustra tanto a volatilidade do planejamento mencionado anteriormente, quanto a preponderância das fontes 1050 e 1081, respectivamente, de recursos próprios livres da unidade organizacional e de recursos de convênios.

Gráfico 4: Previsão de receitas próprias por fonte



Fonte: Elaboração própria com base em dados extraídos da LOA/UFAM.

Nota: Valores nominais, sem correção monetária.

Essa volatilidade da previsão é um fator limitante à criação de políticas educacionais de longo prazo, dado que estas exigem a prerrogativa da continuidade das ações fundamentais, por exemplo, as ações de assistência e permanência estudantil, alinhadas ao ODS 4. Além disso, cumpre destacar que a fonte 81, em regra, é previamente destinada a projetos específicos e temporários, por meio de convênios, de modo que a dependência desses recursos reforça ainda mais a vulnerabilidade estrutural do orçamento da IFES.

A análise conjunta dos gráficos anteriores expõe três dimensões de vulnerabilidade para o cumprimento do ODS 4 na UFAM: a insuficiência estrutural das receitas próprias, a imprevisibilidade entre o planejamento e a execução e a volatilidade das fontes de financiamento. Nesse contexto, a autonomia financeira configura-se como uma ferramenta de gestão de crise, em que as condições existentes têm influência nas metas de melhoria contínua previstas na Agenda 2030.

Nesse cenário de fragilidade financeira, é fundamental, portanto, analisar como a UFAM aloca suas receitas próprias para cumprir sua missão institucional e o ODS 4. A Tabela 1 apresenta a alocação das receitas próprias empenhadas por eixo analítico, associada à finalidade do gasto, somada no período de 2016 a 2024.

Tabela 1: Alocação das receitas próprias empenhadas por eixo analítico (de 2016 a 2024)

Eixo Analítico (Categoria)	Total receita própria alocada (2016 a 2024)	(%)
Assistência e Permanência Discente	6.581.623,66	8,7%
Inclusão e Diversidade	1.021.928,12	1,3%
Infraestrutura e Ambiente de Aprendizagem	7.199.326,20	9,5%
Manutenção Operacional do Ensino	52.441.745,57	69,1%
Logística e Interiorização (Fator Amazônia)	5.220.611,70	6,9%
Outros (sem categoria) ¹	3.459.320,36	4,6%
Total (R\$)	75.924.555,61	100%

Fonte: Elaboração própria com base em dados extraídos do Tesouro Gerencial/SIAFI.

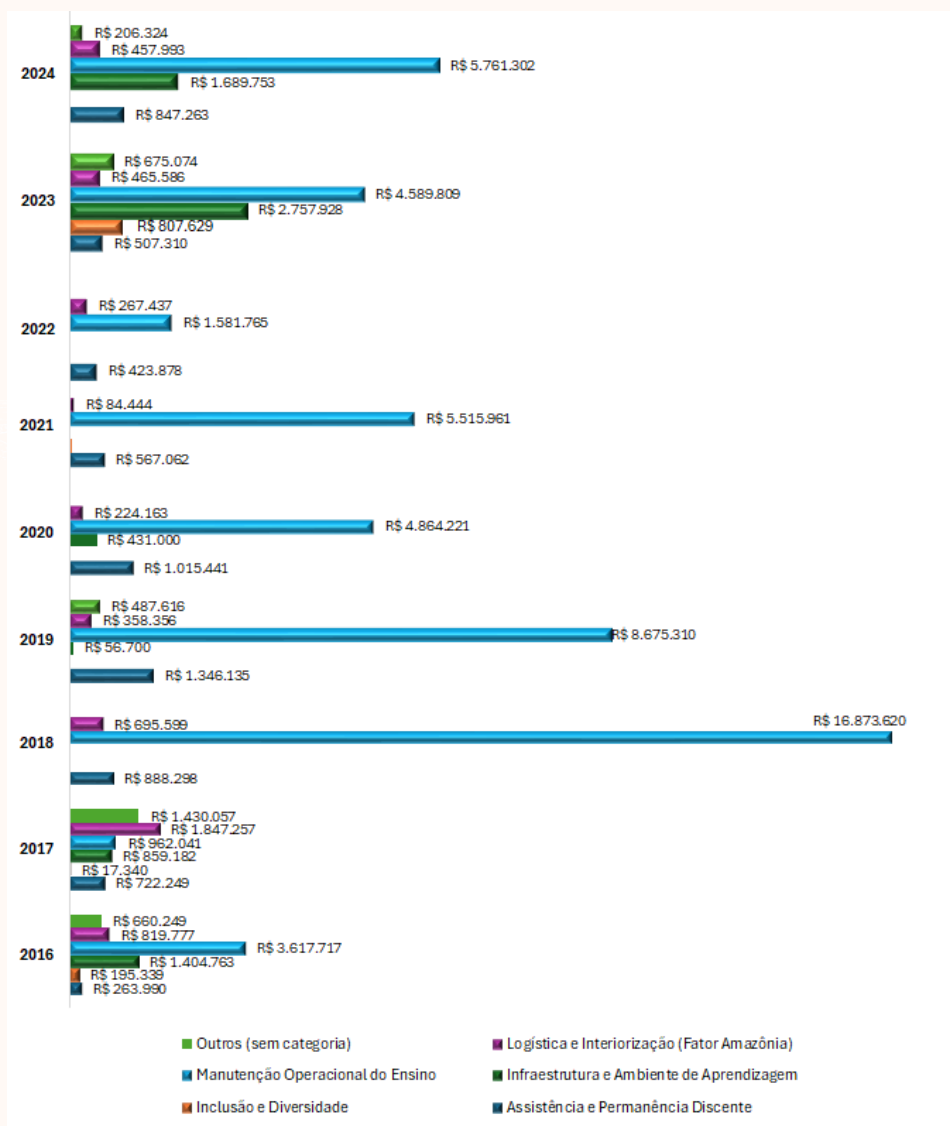
Nota: Valores nominais, sem correção monetária.

¹Total de receitas próprias alocado sem relação direta com as metas do ODS 4.

Os resultados sintetizados na Tabela 1 permitem identificar um padrão de alocação das receitas próprias que evidencia uma autonomia financeira orientada prioritariamente à sustentação das atividades essenciais da universidade. Em vez de impulsionar investimentos estruturantes ou ações estratégicas de longo prazo alinhadas à expansão qualificada do ensino, as receitas próprias operam, majoritariamente, como mecanismo de compensação das insuficiências do financiamento público regular, reforçando uma lógica de gestão voltada à continuidade operacional.

A evolução histórica dos empenhos, organizados segundo os eixos analíticos vinculados ao ODS 4 e apresentada no Gráfico 5, evidencia as prioridades e escolhas adotadas pela gestão institucional ao longo do período analisado.

Gráfico 5: Evolução histórica da alocação de receitas próprias por eixo analítico alinhado ao ODS 4



Fonte: Elaboração própria com base em dados extraídos do Tesouro Gerencial/SIAFI.

Nota: Valores nominais, sem correção monetária.

A análise da alocação das receitas próprias por eixo analítico (Gráfico 5) reflete as tensões orçamentárias discutidas anteriormente. A predominância constante da categoria “Manutenção operacional do ensino”, especialmente em 2018 e 2019, demonstra que a autonomia financeira da universidade, neste caso, serviu à resiliência institucional, garantindo o funcionamento básico das atividades da instituição frente à escassez de recursos. Destaca-se que, em 2018, as receitas próprias foram utilizadas, inclusive, para custear a folha de pagamento dos servidores, o que é atípico no uso dessas receitas. Além disso, de 2018 a 2024, os recursos também financiaram o custeio de materiais de consumo básico (luvas, lanterna, tesoura de poda, tóner, envelope, descartáveis) e serviços continuados essenciais (serviços de vigilância, energia elétrica, manutenção predial e de geradores, serviço de limpeza e de manutenção e urbanização do campus).

Ao mesmo tempo, a presença constante da categoria “Logística e Interiorização” ao longo da série materializa o custo amazônico. Os dados evidenciam o custo de mover pessoas para desenvolvimento de ações de projeto, para participação em eventos e para promover os processos seletivos no interior. Dessa forma, tem-se que, para garantir que o ensino chegue ao interior, a UFAM precisa comprometer parte de sua autonomia financeira, drenando recursos que poderiam ser investidos em pesquisa ou inovação.

Por outro lado, a categoria “Inclusão e diversidade” apresenta-se de forma intermitente, expressiva apenas em 2023. Esse comportamento indica que, sob a ótica das receitas próprias, as ações de equidade constituem ações pontuais e não uma política de fluxo contínuo financiada, sustentada pela autonomia financeira, dada a volatilidade das fontes de arrecadação demonstrada anteriormente.

Já a categoria “Infraestrutura e ambiente de aprendizagem” mostra-se oscilante ao longo do período, com valores substancialmente maiores no primeiro e no último ano da série histórica. Os gastos incluem o financiamento de obras, a aquisição de software, material permanente e acervo bibliográfico. No entanto, cumpre destacar que, mesmo nos anos de 2016 e 2024, quando essa categoria apresentou os maiores aportes a ela alocados, a análise qualitativa dos empenhos revela que os gastos em material permanente serviram para suprir a depreciação física da estrutura da universidade: mobiliário (mesa, cadeira, poltrona, ar condicionado, quadro branco) e equipamentos de tecnologia da informação e comunicação (televisor, monitor, impressora, computador, switch, microfone, amplificador, tela de proteção, etc). Esses materiais, apesar dos investimentos, representam, antes, a manutenção da capacidade instalada, a fim de garantir a continuidade das atividades institucionais, relegando a “modernização tecnológica” ao segundo plano.

Em síntese, a aplicação das receitas próprias revela a realidade de uma instituição que utiliza sua capacidade de arrecadação prioritariamente para assegurar as condições mínimas de funcionamento. Resta, assim, pouca margem para a expansão qualificada do ensino, configurando uma forma de ‘autonomia institucional de sobrevivência’ em detrimento de uma autonomia estratégica de desenvolvimento sustentável.

Considerações finais

A análise da alocação das receitas próprias da UFAM, no período de 2016 a 2024, permitiu constatar que a autonomia financeira da universidade é pequena, considerando a proporção entre os recursos oriundos da fonte do tesouro e da arrecadação própria; instável, dada a volatilidade das fontes de origem e incerta, já que há discrepância entre os valores previstos, arrecadados e empenhados.

A alocação dos recursos no período revela a atuação sob uma lógica que consiste em mitigar os impactos das restrições orçamentárias — principalmente no período entre as emendas 95 e 126 (entre 2016 e 2022) —, em detrimento da promoção da expansão qualificada do ensino. A persistência dos gastos com ‘Logística e Interiorização’ demonstra que a oferta de educação superior na Amazônia tem um custo fixo elevado. Assim, embora a UFAM tenha a liberdade para arrecadar e gastar suas receitas próprias, na prática, essa liberdade é prejudicada pela necessidade de pagar contas de custeio básico (‘Manutenção Operacional do Ensino’). Verificou-se que a universidade, apesar do cenário de restrições, sustentou a continuidade das metas do ODS 4, utilizando recursos próprios para suprir lacunas do Estado no financiamento de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Como limitação da pesquisa, destaca-se que a associação do detalhamento das despesas empenhadas às metas do ODS 4 é uma inferência analítica dos pesquisadores, fundamentada na técnica de análise de conteúdo, dado que, no sistema orçamentário, não há uma categorização que vincule diretamente a despesa à Agenda 2030. Embora o estudo insira um componente de subjetividade inerente à análise qualitativa, os eixos propostos foram balizados tanto pelas metas oficiais da Agenda 2030 para o Brasil quanto pela realidade do contexto institucional, garantindo que a associação reflita o compromisso da UFAM com a educação de qualidade. Adicionalmente, cumpre mencionar o desafio da transversalidade das despesas: certos gastos, embora localizados em um eixo analítico principal, tangenciam eixos secundários. É o caso da construção de Restaurantes Universitários (RU) no interior, embora classificada na categoria ‘Infraestrutura e ambiente de aprendizagem’ devido à sua natureza de investimento (obra), essa despesa também impacta diretamente a ‘Assistência e permanência discente’. Nesses casos, optou-se pela classificação baseada na natureza orçamentária precípua do gasto.

No plano analítico, este estudo identificou um fenômeno de “autonomia institucional de sobrevivência”, caracterizado pela utilização das receitas próprias não como instrumento de expansão estratégica da missão universitária, mas como recurso destinado a assegurar o funcionamento mínimo institucional em contextos de restrição fiscal prolongada. Tal conceito amplia o debate sobre autonomia universitária ao evidenciar que a capacidade formal de arrecadar e executar recursos não se traduz necessariamente em maior liberdade decisória nem em pleno alinhamento às agendas globais de desenvolvimento sustentável, como a Agenda 2030.

A partir dos achados desta pesquisa, sugere-se o desenvolvimento de estudos adicionais voltados à análise do fenômeno identificado de uma ‘autonomia de sobrevivência’, examinando se tal dinâmica se reproduz em outras IFES na região amazônica, por meio de análises comparativas regionais.

Referências

Agenda 2030: Objetivos de desenvolvimento sustentável: Avaliação do progresso das principais metas globais para o Brasil: ODS 4: Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todas e todos. (n.d.). https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/14127/1/Agenda_2030_ODS_4_Asegurar_a_educacao_inclusiva.pdf

ANDIFES – Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior. (2023). *Nota oficial: Fator Amazônia*.

Araújo, E. C. F., Siena, O., & Rodriguez, T. D. M. (2018). Receita própria no financiamento das universidades federais brasileiras. *XVIII Colóquio Internacional de Gestão Universitária*, 1–17.

Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Edições 70.

Brasil. (1996). Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996: Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm

Caetano, E. F. da S., & Campos, I. M. B. M. (2019). A autonomia das universidades federais na execução das receitas próprias. *Revista Brasileira de Educação*, 24, <https://doi.org/10.1590/S1413-24782019240043>

Amaral, N. C., Silva, W. T. D., & Salles, J. C. (2025). UNIVERSIDADES FEDERAIS: autonomia subtraída pelo financiamento?. *Caderno CRH*, 38, e025020.

Clark, B. R. (1983). *The higher education system: Academic organization in cross-national perspective*. University of California Press.

Clark, B. R. (1998). *Creating entrepreneurial universities: Organizational pathways of transformation*. Pergamon Press.

Cordeiro, M. G., & Araújo, R. S. de. (2023). Captação de recursos próprios como fonte de financiamento do ensino superior no Centro de Ciências Agrárias da UFPB. *Revista Internacional de Educação Superior*, 11.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto* (5ª ed.). Penso.

ARTIGO

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2023). Cidades e estados do Brasil: Amazonas. <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/am/panorama>

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. (2015). Atlas da vulnerabilidade social. <https://ivs.ipea.gov.br/#/consulta-tabela>

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS). <https://www.ipea.gov.br/ods/>

Mello, A. F. de. (2015). Dilemas e desafios do desenvolvimento sustentável da Amazônia: O caso brasileiro. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 107, 91–108.

Monteiro, I. E. S., & Silva, J. B. C. e. (2024). Desenvolvimento na Amazônia e o papel da universidade. *Revista Brasileira de Educação, Cultura e Linguagem*, 8, 90–110.

Neto, T. O., & Nogueira, R. J. B. (2019). Os transportes e as dinâmicas territoriais no Amazonas. *Confins*, 43.

Pereira, D. D. (2020). Contextos históricos dos desafios do ensino superior na região amazônica.

Pinto, V. F., Pimentel, E. T., & Costa, R. C. da. (2022). *The interiorization of graduate studies in the south of the Amazonas: Rights, impacts and challenges*. *Revista Tempos e Espaços em Educação*, 15, <https://doi.org/10.20952/revtee.v15i34.16730>

Reis, L. F., & Macário, E. (2020). Dívida pública e financiamento das universidades federais e da ciência e tecnologia no Brasil (2003–2020). *Práxis Educacional*, 16, 20–46. <https://doi.org/10.22481/praxisedu.v16i41.7243>

SDSN Australia/Pacific. (2017). Como começar com os ODS nas universidades: Um guia para universidades, centros de educação superior e academia. https://ap-unsdsn.org/wp-content/uploads/Como-comecar-com-os-ODS-nas-Universidades_18-11-18.pdf

Silva, D. S. da. (2020). Entre os saberes tradicional e institucional: O lago do Piranha e o manejo de pesca [Dissertação de mestrado].

Universidade Federal do Amazonas. (2025). Plano de desenvolvimento institucional (PDI) 2026–2030. <https://drive.google.com/file/d/1lerHngUSl-j99JFIgeYPBaQuzeg4p1WN/view>