



## ¿Las inversiones de las universidades federales brasileñas contribuyen al desempeño? Evidencias sobre los destinos de los recursos del Programa Nacional de Asistencia Estudiantil (PNAES)

Os investimentos das universidades federais brasileiras contribuem para a performance? Evidências nos destinos dos recursos do Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES)

Do investments by Brazilian federal universities contribute to performance? Evidence on the destinations of resources from the the National Student Assistance Program (PNAES)

**Fernanda Neves Tavares Serra** – Universidade Federal do Mato Grosso | Cuiabá | MT | Brasil. E-mail: [fnt.neves@hotmail.com](mailto:fnt.neves@hotmail.com) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4077-162X>

**Elpidio Oscar Benitez Nara** – Pontifícia Universidade Católica do Paraná | Curitiba | PR | Brasil. E-mail: [elpidio.nara@outlook.com](mailto:elpidio.nara@outlook.com) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4947-953X>

**Sandro César Bortoluzzi** – Universidade Tecnológica Federal do Paraná | Pato Branco | PR | Brasil. E-mail: [sandro@utfpr.edu.br](mailto:sandro@utfpr.edu.br) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3493-8518>

**Sergio Eduardo Gouvea da Costa** – Universidade Tecnológica Federal do Paraná | Curitiba | PR | Brasil. E-mail: [gouvea@utfpr.edu.br](mailto:gouvea@utfpr.edu.br) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9882-5857>

**Guilherme Brittes Benitez** – Pontifícia Universidade Católica do Paraná | Curitiba | PR | Brasil. E-mail: [guilherme.benitez@pucpr.br](mailto:guilherme.benitez@pucpr.br) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1222-4557>

**Resumen:** La investigación tuvo como objetivo analizar las acciones del Programa de Asistencia al Estudiante (PNAES) en las Universidades Federales Brasileñas, desde la perspectiva del Enfoque Sistémico Organizacional con el objetivo de Desarrollo del Desempeño Organizacional. Para el desarrollo de la investigación, se recolectaron datos de una encuesta con una población total de 672 encuestados, todos ellos empleados de las 69 Universidades Federales de Brasil. Los resultados presentaron datos de una muestra de 134 encuestados, con un nivel de confianza superior al 95%. Se elaboró la tabla de contingencia con el agrupamiento de las variables para verificar cuánto se correlacionan con los clústeres y analizar qué acciones del PNAES influyen en el desempeño organizacional de las Universidades Federales. Como resultado de esta investigación, las acciones de Vivienda, Transporte, Inclusión Digital, Cultura y Guardería son las acciones del PNAES con inversiones que contribuyen directamente al desempeño de las Universidades Federales, donde se presentó, a través de la percepción de los entrevistados, una correlación estadística significativa para el desempeño de las universidades. A partir de los resultados encontrados, se pudo observar a Eficiencia con alto desempeño en la aplicación de los recursos públicos, asegurando la calidad del gasto y las políticas públicas. Estadísticamente, se demostró que existe suficiente correlación entre las variables de las acciones del PNAES (vivienda, transporte, inclusión digital, cultura y guardería) y el desempeño organizacional de las universidades. Las variables analizadas pueden ser un elemento orientador de los cambios necesarios para promover mejoras en las políticas de Asistencia al Estudiante en las Universidades Federales brasileñas.

**Palabras clave:** Programa Nacional de Asistencia Estudiantil (PNAES); desempeño organizacional; enfoque sistémico; Universidades federales brasileñas.

**Abstract:** The research aimed to analyze the actions of the Student Assistance Program (PNAES) in Brazilian Federal Universities from the perspective of the Organizational Systemic Approach, with a view to developing Organizational Performance. For the research development, data were collected from a survey with a total population of 672 respondents and staff from the 69 existing Federal Universities in Brazil. The results presented data from 134 respondents, with a confidence level above 95%. A contingency table was prepared with the clustering of the variables to verify how correlated they are with the clusters and to analyze which PNAES actions influence the organizational performance of Federal Universities. As a result of this research, the actions related to Housing, Transportation, Digital Inclusion, Culture, and Daycare are the PNAES actions with investments that directly contribute to the performance of Federal Universities, where a statistically significant correlation for the performance of the universities was presented through the perception of the interviewees. Based on the findings, it was possible to observe high-performance efficiency in applying public resources, ensuring spending quality and public policies. Statistically, it was demonstrated that there is a sufficient correlation between the variables of PNAES actions (housing, transportation, digital inclusion, culture, and daycare) and the organizational performance of the universities. The analyzed variables can serve as a guiding element for necessary changes to promote improvements in Student Assistance policies at Brazilian Federal Universities.

**Keywords:** National Student Assistance Program (PNAES); organizational performance; systemic approach; Brazilian federal universities.

**Resumo:** A pesquisa objetivou analisar as ações do Programa de Assistência Estudantil (PNAES) nas Universidades Federais brasileiras, sob a ótica da Abordagem Sistêmica Organizacional visando o Desenvolvimento da Performance Organizacional. Para o desenvolvimento da pesquisa, foram coletados dados de uma *survey* com população total de 672 respondentes, sendo todos servidores das 69 Universidades Federais existentes no Brasil. Os resultados apresentaram dados de uma amostra de 134 respondentes, com nível de confiança acima de 95%. Foi elaborada a tabela de contingência com a clusteração das variáveis para verificar o quanto estão correlacionadas com os clusters, e analisar quais as ações do PNAES influenciam a performance organizacional das Universidades Federais. Como resultados desta pesquisa, as ações de Moradia, Transporte, Inclusão Digital, Cultura e Creche são as ações do PNAES com investimentos que contribuem diretamente com a performance das Universidades Federais, onde foi apresentado por meio da percepção dos entrevistados, uma correlação estatística significativa para a performance das universidades. Com base nos resultados encontrados, foi possível observar a eficiência com alta performance na aplicação dos recursos públicos, garantindo a qualidade do gasto e das políticas públicas. Estatisticamente, foi demonstrado que existe correlação suficiente entre as variáveis das ações do PNAES (moradia, transporte, inclusão digital, cultura e creche) e a performance organizacional das universidades. As variáveis analisadas podem ser um elemento norteador de mudanças necessárias para promover melhorias nas políticas de Assistência Estudantil nas Universidades Federais brasileiras.

**Palavras-chave:** Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES); performance organizacional; abordagem sistêmica; universidades federais brasileiras.

## 1 Introdução

Las universidades federales brasileñas constituyen la estructura orgánica del Ministerio de Educación (MEC) y su funcionamiento se rige por sus propias leyes, estatutos y reglamentos. Parte de la historia de la universidad ha sido la de aprender a adaptarse a su tiempo y reconfigurar su gestión para alinearla con el modelo político, económico y cultural de su contexto (Ribeiro, 2017).

Para que la gestión universitaria sea muy eficaz, es necesario comprender claramente las prácticas de gestión en el sistema de educación superior (Litvinova *et al.*, 2024). La implementación de una buena gobernanza universitaria implica el apoyo de la alta dirección y tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño de la universidad (Cahya-na; Tanjung; Syahwani, 2023). En este contexto, un factor relevante es la gestión de los recursos relacionados con la Asistencia al Estudiante (AE). El ámbito de la AE va más allá de la asistencia material, como la alimentación, la vivienda y el transporte, y debe incluir estrategias de apoyo académico, como la promoción de la salud, el apoyo pedagógico y psicológico, y el fomento del deporte, el ocio y la cultura, entre otras (Dias; Sampaio, 2023).

AE brindó apoyo a estudiantes para su estadía en una institución de educación superior debido a las dificultades financieras de los jóvenes que generalmente se mudaban de sus lugares de origen para estudiar en otros lugares. Sin embargo, actualmente se delegan nuevas responsabilidades a las AE con el fin de contribuir al proceso educativo desde una perspectiva unilateral (Soares; Amaral, 2022).

El Programa Nacional de Atención al Estudiante (PNAES) fue establecido en las universidades federales como un instrumento de inclusión social, con el objetivo de permitir que los estudiantes permanezcan en situaciones de vulnerabilidad (Carvalho, 2020). El PNAES se establece como una estrategia para combatir las desigualdades sociales y regionales, así como su importancia para ampliar y democratizar las condiciones de acceso y permanencia de los jóvenes en la educación superior pública federal (Brasil, 2010).

La literatura demuestra que las formas de ayuda están presentes tanto a nivel nacional como fuera del país, sin embargo, en Brasil, la mayor parte de las investigaciones se centran en el PNAES, lo que se traduce en ayudas otorgadas con base en criterios de vulnerabilidad socioeconómica de los estudiantes y que tiene un carácter asistencial. (Silva; Sampaio, 2022). Se encuentran trabajos que discuten por separado la relevancia y los efectos de las políticas públicas de retención de estudiantes basándose, tanto en criterios de necesidad financiera y vulnerabilidad de los estudiantes (Andrade; Teixeira, 2017; Carvalho, 2020; Macedo; Soares, 2020), como en los de los estudiantes. 'rendimiento y mérito académico (Erwin *et al.*, 2021).

El seguimiento y evaluación de las políticas públicas es fundamental para la administración pública y la sociedad, ya que permite la recopilación de información y la

toma de decisiones. A través de evaluaciones es posible verificar si la política está logrando su objetivo y si el recurso disponible se está utilizando de la mejor manera posible. Para la sociedad, la evaluación se alinea con el principio constitucional de publicidad, permitiendo el control a través de la gestión administrativa y posibilitando el seguimiento del uso de los recursos públicos de acuerdo con los principios y metas establecidos (Ferreira *et al.*, 2023). La AE, regulada a través del PNAES, busca satisfacer las necesidades sociales básicas de los estudiantes y está inserta en el campo de las políticas públicas para la educación superior en las instituciones federales de Brasil. El programa asigna recursos financieros para brindar becas, vivienda, alimentación, transporte, salud y accesibilidad a estudiantes socialmente vulnerables (Mota *et al.*, 2023).

Considerando la importancia de la gestión y gobernanza de los recursos públicos asignados al PNAES, es importante evaluar el desempeño del programa. El desempeño organizacional es un constructo central en la investigación de la gestión estratégica y, aunque estudios previos han establecido la multidimensionalidad del desempeño organizacional, las relaciones entre el desempeño y sus dimensiones siguen sin explorarse (Mendes; Correia; Ribeiro, 2021). Comprender los factores que impactan el desempeño organizacional es uno de los desafíos que aún motiva a muchos investigadores y gestores organizacionales (Moreira; Tartarotti, 2021).

Medir el desempeño organizacional puede conducir a una mejor gestión de activos. La reputación organizacional también se ve afectada por las medidas adoptadas por la organización para mejorar el desempeño (Nuseir; Aljumah, 2022). En este sentido, las organizaciones están insertas en entornos en constante cambio, por ello, es muy recomendable adoptar estrategias para revisar continuamente sus procesos, con el objetivo de mantener el uso eficiente de sus recursos (Moreira; Tartarotti, 2021). El desempeño organizacional se refiere a los productos o resultados de la organización, medidos en relación con los productos previstos a través de indicadores, que pueden determinar en qué medida se han logrado los objetivos organizacionales (Schlickmann; Bortoluzzi, 2023; Martins *et al.*, 2023; Caldato *et al.*, 2021).

Dicho esto, esta investigación se centró en responder a la pregunta: ¿cómo impactan las acciones del PNAES en el Desarrollo del Desempeño Organizacional en las universidades federales brasileñas? Con esto, buscamos analizar las acciones del PNAES, desde la perspectiva del enfoque sistémico organizacional, desde la perspectiva de los empleados de las universidades federales y, así, reunir elementos que contribuyan al desempeño organizacional, con el fin de mejorar la calidad del gasto y las políticas públicas. En la literatura nacional no se encontró ningún trabajo que combine el análisis de las acciones del PNAES con el desempeño organizacional para medir la eficiencia de las universidades federales brasileñas.

La investigación realizada se centra en el escenario existente en una universidad federal específica. Ante este vacío, esta investigación buscó contribuir a la literatura existente, diferenciándose de otros trabajos al emplear el método elaboración de la

tabla de contingencia con el propósito de verificar cómo se correlacionan las variables con los clusters, para poder analizar qué acciones del PNAES influyen directamente en el desempeño organizacional de las universidades federales.

Esta investigación es importante para la literatura ya que proporciona datos de gestión sobre la eficiencia del desempeño organizacional de las universidades federales, en relación con las acciones del PNAES. La originalidad de la investigación es la construcción de una tabla de contingencia con las variables acciones del PNAES y desempeño organizacional, demostrando la relación entre las inversiones del PNAES y los efectos en el desempeño de las universidades federales. Además, el trabajo trae una discusión sobre la eficiencia del desempeño organizacional, lo que también resalta una brecha en la literatura.

## 2 Marco teórico

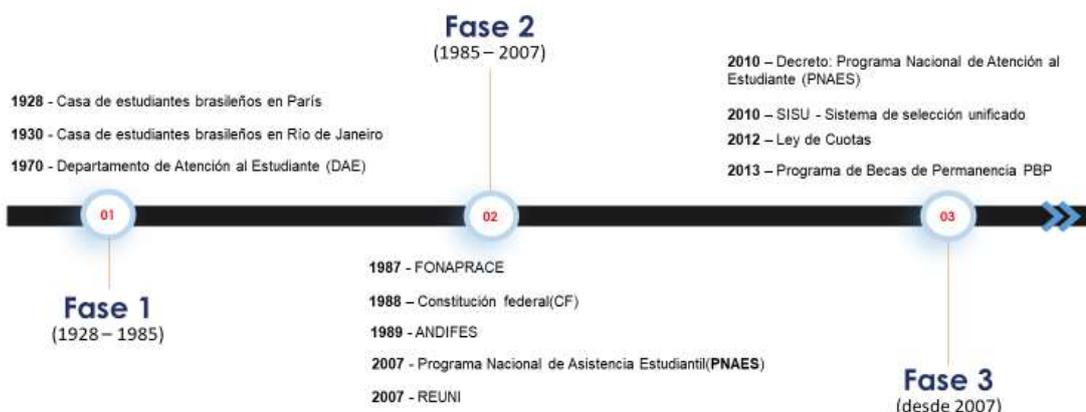
### 2.1 Asistencia estudiantil en las universidades federales

Respecto a la AE en las universidades federales brasileñas, se puede afirmar que:

La búsqueda de reducir las desigualdades socioeconómicas es parte del proceso de democratización de la universidad y de la sociedad misma. Es necesario crear mecanismos que permitan la permanencia y culminación de la carrera de quienes ingresan a ella, reduciendo los efectos de las desigualdades que presenta un grupo de estudiantes provenientes de segmentos sociales cada vez más empobrecidos y que presentan dificultades concretas para continuar su vida académica con éxito ( Andifes, 2008).

Según el Foro Nacional de Prorectores de EA (FONAPRACE), la regulación de la AE a nivel gubernamental, como política pública, es un hecho reciente en el país. El análisis de la literatura sobre el tema y de los documentos históricos, producidos por FONAPRACE, permiten delimitar la historia de la institucionalización de la EA en tres fases distintas, como se muestra en la Figura 1.

Figura 1 – Institucionalização de la asistencia estudiantil



Fuente: Elaboración propia (2024).

Fase 1 (1928 – 1985): corresponde al período que comienza con la creación de la primera universidad federal de Brasil. Las acciones de AE se remontan a la década de 1930, como los programas de alimentación y vivienda. La primera manifestación tuvo lugar en 1928 con la inauguración de la casa de estudiantes brasileña, ubicada en París, y tenía como objetivo ayudar a los estudiantes que estudiaban en la capital francesa y tenían dificultades para permanecer en la ciudad (Costa, 2010). En 1930 se inauguró en Río de Janeiro la casa de estudiantes brasileños, anexa a un restaurante popular (FONAPRACE, 2018).

Fase 2 (1985 – 2007): corresponde a la rearticulación de actores políticos comprometidos en la defensa de las universidades públicas, gratuitas y de calidad, brindando oportunidades para la creación de espacios de debate sobre la EA que se materializa en la producción de documentos que servirán de base posterior para la regulación de una política nacional de AE. Podemos destacar la creación del Foro Nacional de Prorectores de Asuntos Comunitarios y Estudiantiles (FONAPRACE), en 1987, y la creación de la Asociación Nacional de Directores de Instituciones Federales de Educación Superior (ANDIFES), en 1989 (FONAPRACE, 2018). Mediante Ordenanza No 39/2007, el MEC creó el PNAES. El programa busca posibilitar la igualdad de oportunidades entre los estudiantes y colaborar para mejorar el desempeño con el propósito de ampliar las condiciones de permanencia de los estudiantes de bajos ingresos matriculados en cursos de pregrado en la modalidad presencial de las instituciones federales de educación superior (Brasil, 2010).

Fase 3 (a partir de 2007): corresponde al período de expansión y reestructuración de las universidades federales en Brasil y regulación, en el ámbito gubernamental, de las políticas de AE (FONAPRACE, 2018). El 19 de julio de 2010, el presidente de la república firmó el Decreto No 7.234, oficializando el PNAES, desde la perspectiva de la política de Estado y no sólo de gobierno (Brasil, 2010). Los principales objetivos del PNAES apuntan

a democratizar las condiciones para que los jóvenes permanezcan en la educación superior pública federal, reducir los efectos de las desigualdades sociales y regionales en la retención y finalización de la educación superior, reducir las tasas de retención y deserción y promover la inclusión social a través de la educación (TCU 2022). Las acciones de AE, establecidas en el PNAES, deberán seguirse en las áreas de: (i) alojamiento para estudiantes; (ii) alimentos; (iii) transporte; (iv) atención de salud; (v) inclusión digital; (vi) cultura; (vii) deporte; (viii) guardería; (ix) apoyo pedagógico; y (x) acceso, participación y aprendizaje de estudiantes con discapacidad, trastornos generalizados del desarrollo y altas capacidades y superdotación (Brasil, 2010).

La elección de qué acciones ofrecer y la ejecución de los recursos son responsabilidad de la propia institución educativa (Brasil, 2010). Corresponde a las universidades federales asumir la atención estudiantil como un derecho y espacio práctico para la ciudadanía y la dignidad humana, buscando acciones transformadoras en el desarrollo del trabajo social con sus propios integrantes, que tengan un efecto educativo y, en consecuencia, multiplicador (ANDIFES, 2008). La ejecución del PNAES, al ser un programa federal con cobertura nacional, se da de manera descentralizada, transfiriéndose los recursos directamente a las unidades presupuestarias de las universidades federales, otorgando autonomía para gestionar y utilizar los recursos puestos a disposición, permitiendo una mayor eficiencia, observando sus necesidades y especificidades (Carvalho, 2020). La AE se estableció como apoyo para que los estudiantes permanecieran en una institución educativa pública de nivel superior, debido a las dificultades financieras de los jóvenes que generalmente se mudaban de sus ciudades de origen para estudiar en otro lugar (Soares; Amaral, 2022).

## 2.2 Desempeño en las universidades federales

Las universidades son organizaciones con características administrativas complejas, que producen conjuntamente enseñanza, investigación y extensión sobre diferentes temas, lo que dificulta la evaluación de la eficiencia del desempeño organizacional (Agasisti; Johnes, 2015). Debe considerarse la gran heterogeneidad de las universidades públicas brasileñas, lo que denota mayor complejidad en la evaluación de la eficiencia. Para Letti (2019), además de las diferencias, pueden existir patrones regionales que tienden a influir en la provisión de educación superior pública y, como consecuencia, en su eficiencia, y por lo tanto deben ser tenidos en cuenta en la evaluación. Cabe destacar el papel que juegan las universidades precisamente en la reducción de estas diferencias regionales, ya que son impulsoras del desarrollo de las regiones en las que se ubican (Penha, 2020).

Para medir la eficiencia de las universidades, el Tribunal de Cuentas de la Federación (TCU) cuenta con indicadores de gestión y desempeño, conocidos como "Indicadores TCU", que tienen como objetivo retratar aspectos relevantes del desempeño de las

universidades federales. Según el TCU, debido a la gran heterogeneidad que presentan las universidades, el conjunto de indicadores, por su simplicidad, es incapaz de, de forma aislada, permitir conclusiones sobre el desempeño de las instituciones (TCU 2021). El TCU define un conjunto de nueve indicadores que involucran las áreas de pregrado y posgrado, considerando: (i) eficiencia, (ii) productividad de la institución, (iii) productividad de los estudiantes, (iv) de involucramiento con los estudios de posgrado, (v) de calidad y (vi) de eficacia. En cuanto al indicador de desempeño, esta clasificación tiene un mayor enfoque en evaluar los recursos asignados y los resultados alcanzados. Desde esta perspectiva, los indicadores sugeridos por el Plan Plurianual (PPA) son los que se presentan en lo Cuadro 1.

Cuadro 1 – Indicadores de desempeño del PPA

Indicador	Descripción
Economicidad	Mide los gastos involucrados en la obtención de los insumos (materiales, humanos, financieros, etc.) necesarios para que las acciones produzcan los resultados planificados. Su objetivo es minimizar los costos sin comprometer los estándares de calidad establecidos y requiere un sistema que establezca puntos de referencia para la comparación y negociación
Eficiencia	La idea es medir cuánto se puede producir con los medios disponibles, en comparación con sus costos. Así, a partir de un estándar o referencia, la eficiencia de un proceso será mayor cuanto más productos se entreguen o se obtengan resultados con la misma cantidad de insumos, o cuando se obtengan los mismos productos o resultados con menor cantidad de insumos.
Efectividad	Indica el grado en que un programa de gobierno logra las metas y objetivos planificados, es decir, una vez establecida la referencia (línea de base) y alcanzadas las metas, se evalúa si se alcanzaron o superaron.
Eficacia	Mide los efectos positivos o negativos sobre la realidad que fue intervenida, es decir, indica si hubo cambios en la situación socioeconómica, ambiental o institucional derivados de los resultados obtenidos por la política, plan o programa. Esto es lo que realmente importa a los efectos de la transformación social. Un programa puede ser eficaz, pero no eficaz, si no ha transformado la realidad social.

Fuente: Elaboración propia (2024).

Según la casa civil de la presidencia de la república, " Brasil (2020) "[...] en definitiva, los indicadores de economía demuestran si fue posible gastar menos. Los de efectividad, si se cumplió lo prometido. Los de eficiencia, si fuera posible hacer más con el mínimo de recursos. Los de eficacia, ya sea que la misión se haya cumplido o se esté cumpliendo". La evaluación de la eficiencia en el desempeño organizacional de las universidades es vista como una herramienta estratégica esencial para enfrentar la escasez de recursos, las contingencias, que limitan el financiamiento de las universidades brasileñas, además de ser uno de los principios básicos de la mejora de la gestión que apunta a objetivos a racionalizar recursos y buscar orientar la toma de decisiones (Tenório; Andrade, 2009).

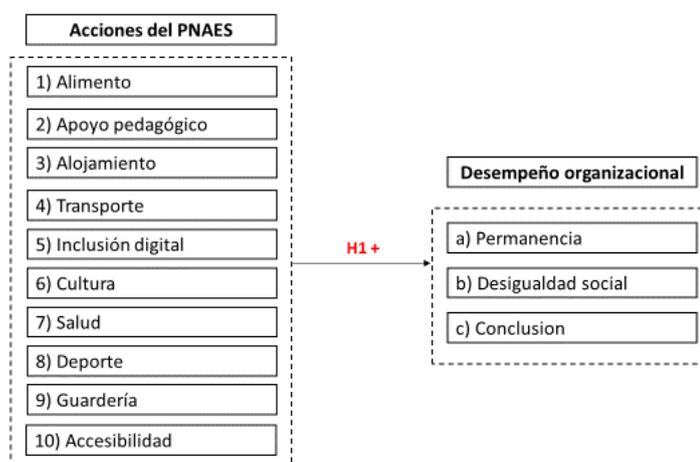
La gestión efectiva, en la ejecución de la EA en una universidad, cobra cada vez más importancia, con el fin de garantizar el uso eficiente de los recursos públicos que posibiliten la permanencia y finalización del curso de los estudiantes que ingresan a ella (Fonseca; Domingues, 2017). En Brasil, los trabajos que abordan formas de evaluar la eficiencia del PNAES generalmente se centran en la realidad local de una universidad específica (Lima; Mendes, 2020). Santos (2016) y Lima y Davel (2018) explicaron que la evaluación de la implementación del PNAES, especialmente en las universidades federales, aún se da de manera incipiente y aislada, concluyendo que aún son escasos los dispositivos de evaluación, contruidos en base a la realidad específica de una universidad o campus universitario. Son muy raras las investigaciones que demostraron elementos para componer una evaluación más pluralista del PNAES en términos de aplicación nacional (Lima; Mendes, 2020). No existe un sistema de evaluación PNAES por parte del gobierno en cuanto al seguimiento y escucha de las acciones implementadas por las universidades federales en la implementación del programa (Lima; Mendes, 2020).

### 3 Metodología de la investigación

#### 3.1 Desarrollo de la investigación

En esta investigación, se propuso un constructo preliminar, con el objetivo de identificar cómo las variables de las acciones del PNAES impactan el desarrollo del desempeño organizacional de las universidades federales brasileñas, como se demuestra en la Figura 2. La propuesta de esta investigación busca identificar los efectos directos de las acciones del PNAES y el desempeño organizacional. Para eso, esta investigación presenta la siguiente hipótesis: H1: Existen efectos positivos de las acciones del PNAES en el desempeño organizacional.

Figura 2 – Construcción conceptual preliminar



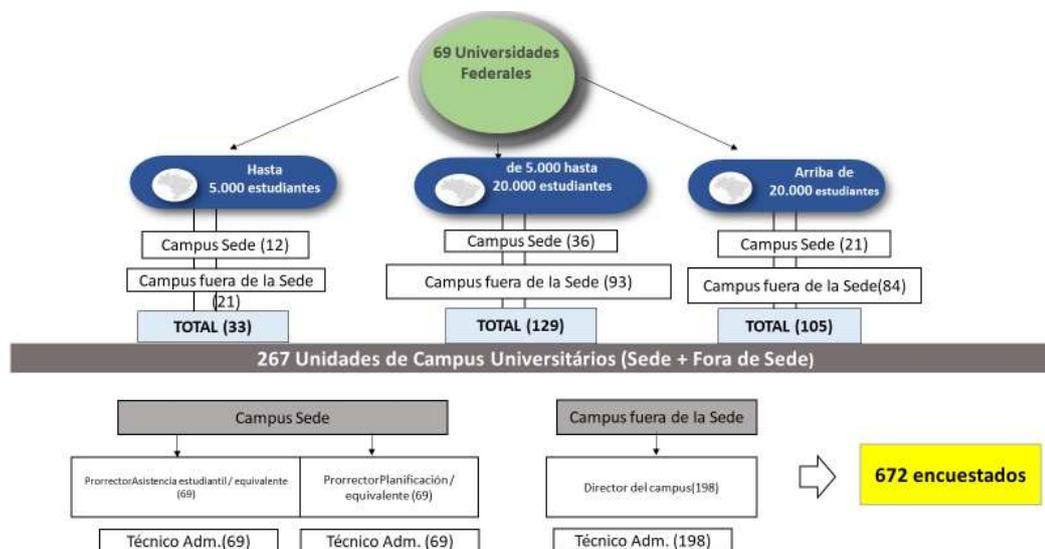
Fuente: Elaboración propia (2024).

El constructo propuesto respecto del modelo de desempeño organizacional en las universidades se basó en las variables de permanencia, desigualdad social y finalización. La variable "permanencia" se medirá a través de la tasa de retención estudiantil, el número de estudiantes entrantes y el rendimiento académico. Para la variable "desigualdad social" se considerará la tasa de estudiantes atendidos y para la variable "finalización" se considerará el número de estudiantes graduados y la tasa de éxito (FORPLAD, 2015). Para aplicar el cuestionario de la encuesta, se seleccionaron las 69 (sesenta y nueve) Universidades Federales brasileñas existentes distribuidas en las cinco regiones de Brasil.

Después de identificar las 69 universidades federales, las universidades se clasificaron en categorías: (i) tamaño pequeño - universidad con hasta 5.000 estudiantes matriculados; (ii) tamaño mediano - universidad con hasta 20.000 estudiantes matriculados y; (iii) tamaño grande - universidad con más de 20.000 estudiantes matriculados, como se muestra en la Figura 3. Los datos se obtuvieron teniendo en cuenta los estudiantes matriculados en 2020 (TCU, 2022).

Los datos muestran que el 52% de las universidades federales están incluidas en la categoría de "Tamaño Mediano", es decir, tienen hasta 20.000 estudiantes matriculados. Le siguen, con un 31%, las universidades "grandes", con más de 20.000 estudiantes matriculados. Las universidades "pequeñas" representan el 17% del número total de universidades federales. Para esta investigación se consideró la estructura administrativa de la universidad de la siguiente manera: (i) Campus Sede y, (ii) Campus fuera de la Sede. Campus Sede significa el Campus Universitario que tiene la estructura administrativa formada por la Rectoría y Prorectorías/equivalentes. Campus Fuera de la Sede significa el Campus Universitario, ubicado fuera del Municipio donde está la Sede Universitaria, como se muestra en la Figura 3.

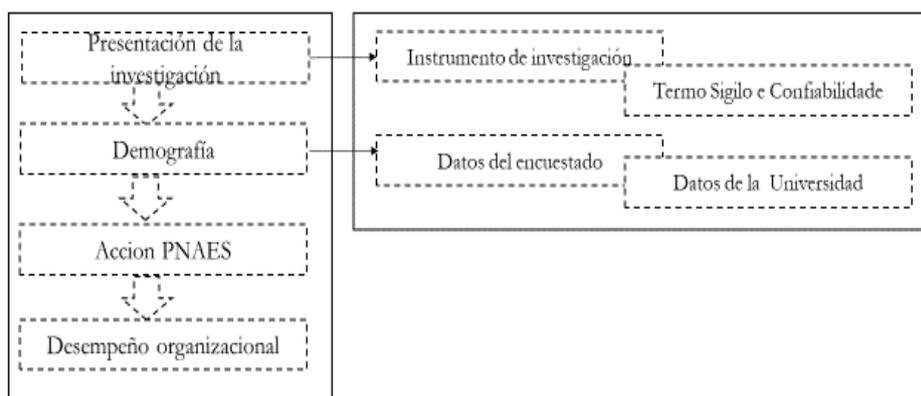
Figura 3 – Categorización de las universidades federales brasileñas



Fuente: Elaboración propia (2024).

El cuestionario tipo Encuesta fue enviado a profesores y técnicos administrativos que forman parte de la gestión administrativa de las universidades, así: (i) Decano de Planificación o equivalente; (ii) Decano de asistencia estudiantil o equivalente y, (iii) gestión de campus, de las 69 universidades federales. Esto resultó en un total de 672 (seiscientos setenta y dos) encuestados objetivos, que representan el número de muestra de esta investigación. El cuestionario estuvo compuesto por preguntas distribuidas en 4 bloques, como se muestra en la Figura 4.

Figura 4 – Estructura del cuestionario de investigación



Fuente: Elaboración propia (2024).

El primer bloque de preguntas se denominó "datos de los encuestados y datos de la universidad", que incluía preguntas que definen el perfil de la población objetivo, es decir, datos importantes para definir las características de los encuestados. La segunda parte del cuestionario de la encuesta se dividió en dos secciones de la siguiente manera: (i) acciones del PNAES; y, (ii) desempeño organizacional. Las preguntas de esta investigación se construyeron con base en la escala Likert, en la que se pide a los encuestados que informen el grado de influencia o grado de desarrollo de las prácticas en el entorno (Malhotra, 2019).

En el bloque de preguntas sobre acciones del PNAES, se consideraron acciones conforme a lo establecido por el Decreto N° 7.234/2010, donde el encuestado tenía dudas sobre las siguientes variables: (i) accesibilidad; (ii) alimentación; (iii) apoyo pedagógico; (iv) vivienda; (iv) transporte; (vi) inclusión digital; (vii) cultura; (viii) salud; (ix) deporte y (x) guardería. Las escalas se operacionalizaron a través de respuestas dentro de un grado de influencia de las acciones del PNAES, con base en la escala Likert de 6 puntos: (i) 1 no aplica; (ii) 2 muy bajos; (iii) 3 bajas; (iv) 4 moderados; (v) 5 alto y (vi) 6 muy alto.

Para el bloque de preguntas sobre desempeño organizacional se evaluaron las siguientes variables: (i) conclusión; (ii) permanencia y, (iii) desigualdad social, (Forplad,2015). Las escalas se operacionalizaron con base en respuestas dentro de un

grado de influencia, con base en la escala Likert de 5 puntos, como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1 – Datos de la encuesta de desempeño organizacional

Nº	¿Cuál es el nivel de desempeño de las siguientes prácticas de DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL en la universidad?	Grado de desempeño					Representatividad de la escala	
		1	2	3	4	5		
1	El número de estudiantes que se gradúan de carreras de pregrado en los últimos 3 años.						1	Muy débil
2	Rendimiento académico en carreras de pregrado en los últimos 3 años						2	Débil
3	El número total de estudiantes que ingresaron a carreras de pregrado en los últimos 3 años.						3	Moderado
4	La tasa de retención en carreras de pregrado en los últimos 3 años						4	Bien
5	La tasa de estudiantes socioeconómicamente vulnerables atendidos en los últimos 3 años						5	Excelente

Fuente: Elaboración propia (2024).

La investigación mediante encuesta fue elaborada utilizando el software Google Forms y enviada a las 69 universidades federales a través de contactos con los rectores y prorectores, de agosto a noviembre de 2022. Los datos, obtenidos mediante la aplicación de la encuesta, fueron transferidos de Google Forms a Se insertaron hojas de cálculo y códigos del software Excel para cada variable de la investigación de la encuesta, con fines de procesamiento de datos y confidencialidad de la información y de los encuestados. Después de codificar las variables de cada conglomerado, se codificaron los encuestados, donde, después de aplicar la encuesta de investigación, se obtuvo la participación de 134 encuestados - R01 a R134, en 31 (treinta y una) Universidades Federales, como se demuestra en la Figura 5. En el mapa En Brasil, se identificaron en color verde los estados en los que están ubicadas las universidades federales que participan en esta investigación.

Figura 5 – Universidades que participam en la Encuesta



Fuente: Elaboración propia (2024).

Los resultados de la investigación fueron analizados y exportados al software SPSS. El análisis de correlación se realizó mediante la prueba de Pearson. Se consideró significación estadística cuando  $p < 0,05$ . El coeficiente de correlación lineal de Pearson, también conocido como coeficiente de correlación del momento del producto, se utiliza para medir la correlación entre dos variables. La correlación fue introducida por el inglés Francis Galton (1822-1911) en 1888. Galton llamó a  $r$  índice de correlación (More; McCabe, 2003). A partir de la agrupación de los datos recolectados, se creó una tabla de contingencia para verificar la correlación de las variables de acción del PNAES con relación al desempeño organizacional de las universidades.

## 4 Resultados y discusiones

### 4.1 Demografía

Las informaciones de los encuestados consideradas en esta investigación fueron: cargo, nivel de escolaridad, función, ciudad, estado, tiempo de permanencia en la universidad, edad, sexo, campus universitario y número promedio de estudiantes beneficiados con los recursos del PNAES en los últimos tres años. Para identificar el perfil de los 134 funcionarios que respondieron a este cuestionario de investigación se elaboró la Tabla 2.

Tabla 2 – Perfil de los encuestados

Variables	alternativas	Porcentaje	Frecuencia
Puesto	Docente	66	49,6%
	Técnico-Administrativo	67	50,4%
Grado de instrucción	Doctorado	70	52,2%
	Maestría	40	29,9%
	Especialización	18	13,4%
	Educación Superior Completa	5	3,7%
	Educación superior incompleta	0	
	escuela secundaria completa	1	3,7%
	Escuela secundaria completa incompleta	0	
	Educación elemental	0	
Función	Decano de Asistencia Estudiantil o equivalente	29	21,6%
	Prorrector de Planificación o equivalente	18	13,4%
	Director del campus o equivalente	39	29,1%
	Sede Campus Técnico-Administrativo	26	19,4%
	Campus Técnico-Administrativo fuera de la Sede	22	16,4%
Tiempo trabajando en la Universidad	Menos de 1 año	1	0,7%
	Entre 1 a 5 años	9	6,7%
	Entre 6 a 10 años	36	26,7%
	Entre 11 y 20 años	62	45,9%
	Entre 21 y 30 años	14	10,4%
	Más de 30 años	13	9,6%
Edad	Menores de 19 años	0	
	Entre 20 y 30 años	4	3%
	Entre 31 y 40 años	40	29,6%
	Entre 41 y 50 años	46	34,1%
	Entre 51 y 60 años	33	24,4%
	Mayores de 60 años	12	8,9%
Sexo	Masculino	67	49,6%
	Femenino	68	50,4%
Campus Universitario	Campus Sede	76	56,3%
	Campus fuera de la sede	59	43,7%

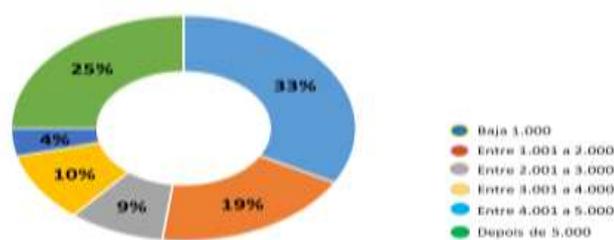
Fuente: Datos de investigación (2024).

Los resultados muestran que el 50,4% de los encuestados pertenece al cargo técnico-administrativo de las universidades federales y el 49,6% pertenece al cargo docente. De quienes ocupan los cargos encuestados, el 52,2% tiene nivel educativo de doctorado y el 29,9% de nivel de maestría. Destaca el nivel educativo relativamente alto, dado que el 82,1% de los encuestados tiene título de maestría o doctorado. Este

hecho puede explicarse por los planes de carrera de los empleados docentes y administrativo-técnicos de las universidades federales, donde existe una remuneración económica para quienes tienen una educación formal superior a la requerida para el puesto que ocupan. Para Brito y Caldas (2016), el plan de carrera sirve como estímulo para mejorar las actividades realizadas y la calificación del servidor, redundando en la prestación de servicios públicos de calidad. De los encuestados, el 45,9% tenía una antigüedad de entre 11 y 20 años, seguido del 26,7% entre 6 y 10 años de carrera universitaria.

La investigación identificó que la mitad de los entrevistados, 50%, eran mujeres y la otra mitad eran hombres. En cuanto al número promedio de estudiantes beneficiados por el PNAES, de las 31 universidades federales participantes, el 33% tiene menos de mil estudiantes beneficiados por las acciones del PNAES, como se muestra en la Figura 6. Por otro lado, el 25% de las universidades atienden a más de 5.000 estudiantes con Actuaciones del PNAES.

Figura 6 – Número promedio de beneficiarios con recursos del PNAES



Fuente: Datos de investigación (2024).

Teniendo en cuenta que en los últimos tres años (2019, 2020 y 2021), el presupuesto del PNAES en las 69 universidades federales fue, en promedio, de R\$ 979.652.085,33 millones de reales. Esto refuerza la importancia de la calidad del gasto en las políticas públicas, especialmente en EA, que apunta a garantizar la permanencia de los estudiantes matriculados de bajos ingresos (Brasil, 2023).

## 4.2 Percepción de los encuestados sobre las acciones del PNAES en las universidades federales

En esta etapa se analizó el cuestionario aplicado respecto del grado de inversión de las acciones del PNAES en las universidades, como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3 – Acciones del PNAES

Escala Likert	No aplica	Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
Actuación						
Accesibilidad	7,75%	7,75%	20,15%	39,53%	18,60%	6,20%
Alimento	0	1,53%	0,76%	16,92%	32,30%	48,46%
Apoyo pedagógico	3,07%	1,53%	21,53%	30,76%	30,00%	13,07%
Alojamiento	6,20%	6,20%	9,30%	21,70%	35,65%	20,93%
Transporte	11,62%	12,40	17,05%	20,15%	24,80%	13,95%
Inclusión digital	5,38%	8,46	13,84%	30,00%	32,30%	10,00%
Cultura	11,62%	10,85	29,45%	29,45%	13,95%	4,65%
Salud	14,72%	14,72	20,15%	25,58%	19,60%	6,20%
Deporte	16,40%	14,84	26,56%	23,43%	15,62%	3,12%
Guardería	37,20%	13,95	12,40%	17,42%	16,27%	5,42%

Fuente: Datos de investigación (2024).

## 4.3. Percepción de los encuestados sobre las variables de desempeño organizacional en las universidades federales

En esta etapa se analizó el cuestionario aplicado respecto del grado de desempeño de las variables de desempeño organizacional en las universidades, como se muestra en la Tabla 4. La elaboración del cuestionario consideró las variables de permanencia, desigualdad social y finalización de estudios.

Tabla 4 – Variables de desempeño organizacional

Escala Likert	Muy Débil	Débil	Moderado	Bueno	Excelente
Preguntas					
El número de estudiantes que se gradúan de carreras de pregrado en los últimos 3 años.	3,07%	10,76%	36,15%	38,46%	11,53%

Rendimiento académico en carreras de pregrado en los últimos 3 años	0,77%	4,65%	34,10%	44,18%	16,27%
El número total de estudiantes que ingresaron a carreras de pregrado en los últimos 3 años.	3,10%	13,17%	29,45%	38,75%	15,50%
La tasa de retención en carreras de pregrado en los últimos 3 años	0,77%	18,60%	58,13%	17,05%	3,10%
La tasa de estudiantes socioeconómicamente vulnerables atendidos en los últimos 3 años	0	11,62%	35,65%	37,20%	15,50%
La tasa de éxito en cursos de pregrado en los últimos 3 años	0,78%	9,37%	40,62%	37,5%	11,78%

Fuente: Datos de investigación (2024).

En el clustering, resaltado en el Cuadro 5, se observaron las 10 acciones de inversión del PNAES, que son accesibilidad, alimentación, apoyo pedagógico, vivienda, transporte, inclusión digital, cultura, salud, deporte y guarderías. Las acciones que tuvieron sus valores de p superiores a 0,05 con un nivel de confianza superior al 95% son: vivienda (p = 0,013), transporte (p = 0,004), inclusión digital (p = 0,038), Cultura (p = 0,038) y guardería (p=0,021).

Tabla 5 – Agrupaciones y contingencia

Ações do PNAES	Investimento	Alta performance	Média performance	Baixa performance	Coefficiente
Accesibilidad	Baja inversión	73,2%	72,7%	88,9%	Pearson $X^2 = 3,036$ (p = 0,236)
	Alta inversión	26,8%	27,3%	11,1%	
Alimento	Baja inversión	12,2%	19,7%	25,9%	Pearson $X^2 = 2,115$ (p = 0,358)
	Alta inversión	87,8%	80,3%	74,1%	
Apoyo pedagógico	Baja inversión	56,1%	54,5%	70,4%	Pearson $X^2 = 2,081$ (p = 0,378)
	Alta inversión	43,9%	45,5%	29,6%	
Alojamiento	Baja inversión	36,6%	40,9%	70,4%	Pearson $X^2 = 8,609$ (p = 0,013)
	Alta inversión	63,4%	59,1%	29,6%	
Transporte	Baja inversión	43,9%	66,7%	81,5%	Pearson $X^2 = 10,709$ (p = 0,004)
	Alta inversión	56,1%	33,3%	18,5%	
Inclusión digital	Baja inversión	46,3%	59,1%	77,8%	Pearson $X^2 = 6,649$ (p = 0,038)
	Alta inversión	53,7%	40,9%	22,2%	
Cultura	Baja inversión	73,2%	80,3%	100%	Pearson $X^2 = 8,252$ (p = 0,015)
	Alta inversión	26,8%	19,7%	0%	
Salud	Baja inversión	68,3%	75,8%	88,9%	Pearson $X^2 = 3,808$ (p = 0,144)
	Alta inversión	31,7%	24,2%	11,1%	
Deporte	Baja inversión	82,9%	77,3%	92,6%	Pearson $X^2 = 3,087$ (p = 0,244)
	Alta inversión	17,1%	22,7%	7,4%	
guardería	Baja inversión	65,9%	81,8%	92,6%	Pearson $X^2 = 7,621$ (p = 0,021)
	Alta inversión	34,1%	18,2%	7,4%	

Fuente: Datos de la encuesta (2024).

En cuanto a las acciones del PNAES, las inversiones se categorizaron en inversiones bajas y altas, y el desempeño en rendimiento bajo, medio y alto. En la categoría PNAES, altas inversiones para acciones de vivienda (63,4%), transporte (56,1%), inclusión digital (53,7%), cultura (26,8%) y guardería (34,1%) se observa un alto desempeño de la universidad. Por otro lado, se demostró que las acciones de accesibilidad, alimentación, apoyo pedagógico, salud y deporte, no existe correlación significativa con el desempeño de las universidades.

Según una investigación de Andrade y Teixeira (2017) con 1.457 estudiantes de una universidad federal brasileña, las acciones del PNAES como el apoyo pedagógico, la inclusión digital y el transporte son, según la percepción de los estudiantes, los aspectos que más contribuyen al rendimiento académico. Conceição (2017), en su investigación, identificó una tendencia en las universidades a brindar asistencia a los estudiantes en forma de alojamiento, alimentación, transporte y asistencia en guarderías. Para el autor, esto se debe a restricciones en la aplicación de los recursos de asistencia estudiantil destinados a inversiones que requieren trámites burocráticos como proyectos técnicos, licitaciones y otros, mientras que los recursos destinados a financiamiento, en el caso de ayudas como en las modalidades antes mencionadas, bastará únicamente con la selección de los beneficiarios mediante notificación. Macedo y Soares (2020), en su investigación realizada en una universidad federal, concluyeron que el PNAES es eficaz en relación al objetivo de retención de estudiantes. Andrade y Teixeira (2017), con datos de otra universidad federal, no encontraron correlaciones estadísticamente significativas entre las diez áreas de intervención del PNAES y la retención estudiantil. Las investigaciones han demostrado que han encontrado resultados que correlacionan positivamente la recepción de ayudas económicas con el éxito académico de los estudiantes, ya sea con un mayor nivel de perseverancia, diplomatura o con una reducción del tiempo hasta la graduación (Silva; Sampaio, 2022).

## 5 Conclusión

Los resultados obtenidos durante este estudio reflejan el desarrollo y evolución de la investigación, partiendo de objetivos específicos para obtener respuestas al objetivo general de esta investigación. Este artículo analizó las acciones del PNAES en las universidades federales brasileñas desde la perspectiva del enfoque sistémico organizacional con el objetivo de verificar cómo las variables se correlacionan con los clusters, para poder analizar qué acciones del PNAES influyen directamente en el desempeño organizacional de las universidades federales. Para aplicar el cuestionario se utilizó una población total de 672 encuestados en las 69 universidades federales existentes. El resultado presentó una muestra de 134 encuestados, abarcando 31 universidades federales. Se creó una tabla de contingencia a través de la agrupación de datos, correlacionando las acciones del PNAES con el desempeño organizacional de las universidades, a partir de la percepción de los encuestados, con una visión de adentro hacia afuera

de las universidades, presentando un margen de confiabilidad del 95%. Como resultado de esta investigación, las inversiones del PNAES, en las acciones de: vivienda, transporte, inclusión digital, cultura y guarderías, tuvieron efectos positivos en el desempeño de las universidades. Estas acciones se destacaron con alto desempeño para las universidades.

Para las acciones de accesibilidad, alimentación, apoyo pedagógico, salud y deporte, se demostró que no tienen correlación significativa con el desempeño de las universidades. Según el artículo 5 – inciso II del Decreto PNAES, que determina que las universidades federales deben establecer mecanismos de seguimiento y evaluación del programa (Brasil, 2010). Si bien el programa se lleva a cabo de manera descentralizada por universidades federales, persiste la pregunta sobre qué evaluar, qué frecuencia adoptar o qué método emplear para evaluar las políticas de asistencia estudiantil.

Para la CGU, a partir de la consolidación de una muestra de evaluaciones individuales, realizadas en el período 2015-2016, se concluyó que el 89,7% de las universidades no realiza la evaluación de los resultados del PNAES y solo el 10,3% los evalúa (CGU, 2017). En los informes de auditoría concluyó que la supervisión del PNAES, realizada por la Secretaría de Educación Superior del MEC, es deficiente, dado que no se tiene conocimiento sobre los alcances del programa, los resultados obtenidos y su efectividad y claridad en cuanto a la razonabilidad de la distribución de recursos, dado que las Universidades Federales, en su mayoría, no realizan evaluación de programas (CGU, 2019).

Ninguna institución puede avanzar, ni siquiera sobrevivir, si no evalúa sistemática y continuamente cada una de sus partes, al mismo tiempo que difunde los resultados de un proceso continuo de autoevaluación. Si esto es válido para cada institución, más lo es aún en el caso de las universidades. Como institución productora de conocimiento, la universidad se negaría a identificar sus cualidades y defectos, para superar continuamente las fallas y promover potencialidades (UnB, 1987).

El resultado de esta investigación demuestra la eficiencia en la aplicación de los recursos públicos, asegurando la calidad del gasto y las políticas públicas. La limitación de esta investigación es que fue realizada con la visión interna de encuestados de universidades federales brasileñas. En futuras investigaciones, se recomienda que la comunidad externa vea la influencia de los efectos de las variables de acción del PNAES en el desempeño organizacional.

## Referencias

AGASISTI, T.; JOHNES, G. Efficiency, costs, rankings and heterogeneity: the case of US higher education. **Studies in Higher Education**, United Kingdom, v. 40, n. 1, p. 60-82, 2015. DOI://doi.org/10.1080/03075079.2013.818644. Disponível em:

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03075079.2013.818644>. Acesso em: 4 nov. 2024.

ANDIFES. **Plano nacional de assistência estudantil**. Brasília, DF. 2008. Disponível em: [https://www.andifes.org.br/wp-content/files\\_flutter/Biblioteca\\_071\\_Plano\\_Nacional\\_de\\_Assistencia\\_Estudantil\\_da\\_Andifes\\_completo.pdf](https://www.andifes.org.br/wp-content/files_flutter/Biblioteca_071_Plano_Nacional_de_Assistencia_Estudantil_da_Andifes_completo.pdf). Acesso em: 4 nov. 2024.

ANDRADE, A. M. J.; TEIXEIRA, M. A. P. Áreas da política de assistência estudantil: relação com desempenho acadêmico, permanência e desenvolvimento psicossocial de universitários. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas; Sorocaba, v. 22, n. 2, p. 512-528, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/wqhZ5Km7XCbNbPTRwQrjP6x/?lang=pt>. Acesso em: 4 nov. 2024.

BRASIL. Decreto nº 7.234 de 19 de julho de 2010. **Regulamenta o Programa Nacional de Assistência Estudantil - PNAES**. Brasília, DF: Presidência da República, 2010a. (acrescentar b em 2010, corrigir no texto) Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm). Acesso em: 4 nov. 2024.

BRASIL. Painel do Orçamento Federal. Brasília, DF: SIOP, 2023. Disponível em: [www1.siop.planejamento.gov.br/siopdoc/doku.php/acesso\\_publico:painel\\_orcamento](http://www1.siop.planejamento.gov.br/siopdoc/doku.php/acesso_publico:painel_orcamento). Acesso em: 4 nov. 2024.

BRASIL. **Panorama da educação**: destaques do Education at a Glance 2020. Brasília, DF: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2020. Disponível em: [http://www.chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefind-mkaj/https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/estatisticas\\_e\\_indicadores/panorama\\_da\\_educacao\\_destaque\\_do\\_education\\_at\\_glance\\_2020.pdf](http://www.chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefind-mkaj/https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/estatisticas_e_indicadores/panorama_da_educacao_destaque_do_education_at_glance_2020.pdf). Acesso em: 4 nov. 2024.

BRITO, D. S.; CALDAS, F. S. A evolução da carreira de magistério superior de ensino básico, técnico e tecnológico (EBTT) nos institutos federais. **Revista Brasileira da Educação Profissional Tecnológica**, Natal, v. 1, n. 10, 2016. Disponível em: <https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/RBEPT/article/view/4024/1479>. Acesso em: 4 nov. 2024.

CAHYANA, A.; TANJUNG, D.; SYAHWANI, A. K. I. Implementation of Good University Governance: Top Management Support and State University Performance. *In*: INTERNATIONAL CONFERENCE ON APPLIED SCIENCES, 3., 2023. **Anais** [...], 2023. P. 1-11. Disponível em: [https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2023/91/e3sconf\\_icas2023\\_03014/e3sconf\\_icas2023\\_03014.html](https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2023/91/e3sconf_icas2023_03014/e3sconf_icas2023_03014.html). Acesso em: 4 nov. 2024.

CALDATTO, F. C. *et al.* Urban sustainability performance measurement of a small Brazilian city. **Sustainability**, Pato Branco, v. 13, n. 17, 2021. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/17/9858>. Acesso em: 4 nov. 2024.

CARVALHO, E. S. **Permanência na educação superior**: contribuições da política de assistência estudantil do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba–Campus Cabedelo. 2020. (Mestrado em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação) - Universidade Federal da Paraíba, Joao Pessoa, PB, 2020. Disponível em: [https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFPB\\_0e50d760765062af4aeaf6566be94ae8](https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFPB_0e50d760765062af4aeaf6566be94ae8). Acesso em: 15 abr. 2023.

CGU – Controladoria Geral da União. **Relatório Consolidado PNAES**. Ação de Controle n. 201701617. Brasília, DF: CGU, 2017. Disponível em: <https://eaud.cgu.gov.br/relatorios/download/859038>. Acesso em: 4 nov. 2024.

CGU – Controladoria Geral da União. **Relatório Consolidado PNAES**. Ação de Controle n. 201701617. Brasília, DF: CGU, 2019. Disponível em: <https://eaud.cgu.gov.br/relatorios/download/859038>. Acesso em: 4 nov. 2024.

CONCEIÇÃO, L. L. V. **Programa Nacional de Assistência Estudantil**: percepção de discentes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - campus Conceição do Araguaia-PA. 2017. Dissertação (Mestrado em Ciências) - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédia, 2017. Disponível em: <https://rima.ufrj.br/jspui/bitstream/20.500.14407/12469/3/2017%20-%20Leyde%20Lelma%20Vieira%20da%20Concei%c3%a7%c3%a3o.pdf>. Acesso em: 4 nov. 2024.

COSTA, S. G. **A equidade na educação superior**: uma análise das Políticas de Assistência Estudantil. 2010. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <https://flacso.redelivre.org.br/files/2013/02/984.pdf>. Acesso em: 4 nov. 2024.

DIAS, C. E. S. B.; SAMPAIO, H. A constituição da assistência estudantil como campo científico. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 53, p. e10516, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/pNzD8KvnXDNwZVVJBCmdxQt/?lang=pt>. Acesso em: 4 nov. 2024.

ERWIN, C. *et al.* Performance-based aid, enhanced advising, and the income gap in college graduation: evidence from a randomized controlled trial. **Educational Evaluation and Policy Analysis**, EUA, v. 43, n. 1, p. 134-153, 2021. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.3102/0162373720979180>. Acesso em: 4 nov. 2024.

FERREIRA, L. C. C. *et al.* Assistência estudantil: uma avaliação de sua efetividade. **Education Policy Analysis Archives**, Rioja, v. 31, n. 1, 2023. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9109538>. Acesso em: 4 nov. 2024.

FONAPRACE. **Fórum Nacional de Pró-reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis**. V Pesquisa do Perfil Socioeconômico e Cultural dos Estudantes de Graduação das Instituições Federais de Ensino Superior brasileiras. Brasília, 2018. Disponível em: <https://www.andifes.org.br/2019/05/27/v-pesquisa-nacional-de-perfil-socioeconomico-e-cultural-dos-as-graduandos-as-das-ifes-2018/>. Acesso em: 4 nov. 2024.

FONSECA, L. M.; DOMINGUES, J. P. How to succeed in the digital age? Monitor the organizational context, identify risks and opportunities, and manage change effectively. **Management & Marketing**, Boston, v. 12, n. 3, 2017. Disponível em: <https://sciendo.com/article/10.1515/mmcks-2017-0027>. Acesso em: 4 nov. 2024.

FORPLAD. Instituições federais de ensino superior. **Fórum nacional de pró-reitores de planejamento e administração**. Niterói, RJ: Universidade Federal Fluminense, 2015.

LETTI, A. G. **Ensaio sobre a eficiência das universidades públicas brasileiras**. 2019. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Econômico) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2019. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/60874>. Acesso em: 4 nov. 2024.

LIMA, W. A. S.; DAVEL, E. Implementação de políticas públicas de assistência estudantil: estratégias organizacionais na perspectiva da efetividade. **Organizações em Contexto**, São Bernardo do Campo, v. 14, n. 27, jan. 2018. Disponível em: <https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/6212/3940>. Acesso em: 4 nov. 2024.

LIMA, W. A. S.; MENDES, V. L. P. S. Estudos sobre a avaliação do Programa Nacional de Assistência Estudantil à luz das múltiplas abordagens teórico-metodológicas. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas; Sorocaba, v. 25, n. 1, p. 199-218., 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/6qh3QvDzgG7kw6H9xV7trhy/?lang=pt>. Acesso em: 4 nov. 2024.

LITVINOVA, T. N. *et al.* SAP-LAP Model of higher Education for Change Management of Human Capital in Support of Sustainable Development of High-Tech Production. **Global Journal of Flexible Systems Management**, EUA, 2024. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s40171-024-00390-3>. Acesso em: 4 nov. 2024.

MACEDO, G. D.; SOARES, S. P. L. Avaliação da eficácia do Programa Nacional de Assistência Estudantil para permanência de cotistas na Universidade Federal da Paraíba.

**Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas; Sorocaba, v. 25, n. 2, p. 439-457, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/9C6KSdbH6qgjb4WdSp3LMJn/>. Acesso em: 4 nov. 2024.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARTINS, P. *et al.* Urban sustainability performance measurement of a small brazilian city. **Sustainability**, Wellington Street, v. 13, n. 17, 2021. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPPM-10-2020-0521/full/html>. Acesso em: 4 nov. 2024.

MENDES, I. O.; CORREIA, P. M. A. R.; RIBEIRO, P. O. A importância do apoio da Gestão Organizacional para um desempenho eficiente na Administração Pública – o caso de estudo do Governo do Distrito Federal. **Lex Humana**, Petrópolis, v. 13, n. 2, p. 55-74, 2021. Disponível em: <https://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/2058/3221>. Acesso em: 4 nov. 2024.

MOORE, D S.; MCCABE, G. P. **Introduction to the practice of statistics**. EUA: W.H. Freeman and Company, 2003.

MOREIRA, L. F.; TARTAROTTI, L. Desempenho organizacional e indústria 4.0: uma proposta de framework conceitual. **Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antônio Meneghetti**, Restinga Seca, v. 11, n 18, 2021. Disponível em: <https://saberhumano.emnuvens.com.br/sh/article/view/476/478>. Acesso em: 4 nov. 2024.

MOTA, L. V. C.; SANTOS, C. R. B.; CAMPOS, F. M. Senses and repercussions of student assistance on the eating practices of students from a Brazilian public university during the COVID-19 pandemic. **Frontiers in Public Health**, Londres, v. 11, 2023. Disponível em: <https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2023.1168494/full>. Acesso em: 4 nov. 2024.

NUSEIR, M. T.; ALJUMAH, A. The impact of entrepreneur orientation on sustainable entrepreneurship among SMEs in the UAE: mediating effects of the sustainability orientation and bricolage behaviours of entrepreneurs. **International Journal of Trade and Global Markets**, Genebra, v. 16, n. 1-3, p. 250-264, jan. 2022. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/360197896> The impact of entrepreneur orientation on the sustainable entrepreneurs-hip among SMEs in UAE mediating effects of the sustainability orientation and bricolage behaviours of entrepreneur. Acesso em: 4 nov. 2024.

PENHA, D. L. B. **As universidades federais brasileiras**: reflexões acerca da eficiência e produtividade no período de 2013 a 2018. 2020. Dissertação (Mestrado em Economia), Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG, 2020. Disponível em: <https://poseconomia.ufv.br/dissertacoesteses/>. Acesso em: 7 nov. 2024.

RIBEIRO, R. M. C. A natureza da gestão universitária: influência de aspectos político-institucionais, econômicos e culturais. **Revista Internacional de Educação Superior**, Campinas, v. 3, n. 2, p. 357-378, 2017. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/riesup/article/view/8650609>. Acesso em: 4 nov. 2024.

SANTOS, A. de A. A avaliação no contexto do Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES). **Revista Gestão Universitária**, Florianópolis, v. 6, p. 1-14, 2016. Disponível em: [http://www.gestaouniversitaria.com.br/system/scientific\\_articles/files/000/000/211/original/artigo\\_gest%C3%A3o\\_universit%C3%A1ria.pdf?1482771415](http://www.gestaouniversitaria.com.br/system/scientific_articles/files/000/000/211/original/artigo_gest%C3%A3o_universit%C3%A1ria.pdf?1482771415). Acesso em: 4 nov. 2024.

SCHLICKMANN, A.; BORTOLUZZI, S. C. Environmental education performance evaluation in a higher education institution. **Systemic Practice and Action Research**, New York, v. 36, n. 6, p. 935-965, 2023. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11213-023-09636-0>. Acesso em: 4 nov. 2024.

SILVA, P. T. F.; SAMPAIO, L. M. B. Políticas de permanência estudantil na educação superior: reflexões de uma revisão da literatura para o contexto brasileiro. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 52, n. 5, p. 603-631, set. 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/XcTGnqJTkq9wdJZZ4PpwqFd/?lang=pt>. Acesso em: 4 nov. 2024.

SOARES, P. S.; AMARAL, C. de A. A assistência estudantil no processo educacional: possibilidades de atuação. **Educação Pesquisa**, São Paulo, v. 48, p. e238181, 2022. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/ep/article/view/195611/180611>. Acesso em: 4 nov. 2024.

TCU – Tribunal de Contas da União. **Orientações para o cálculo dos indicadores de gestão**: Decisão Plenária n. 408/2002. Brasília, DF: TCU, 2021. Disponível em: [http://www.uff.br/sites/default/files/tcu\\_manual\\_indicadores\\_2010.pdf](http://www.uff.br/sites/default/files/tcu_manual_indicadores_2010.pdf). Acesso em: 20 mar. 2021.

TCU - Tribunal de Contas da União. **Relatório de auditoria**. Brasília, DF. 2022. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/prestacao-de-contas/>. Acesso em: 4 nov. 2024.

TENÓRIO, R. M.; ANDRADE, M. A avaliação da educação superior no Brasil: desafios e perspectivas. In: LORDÊLO, J. A. C.; DAZZANI, M. V. **Avaliação educacional**: desafiando e reatando nós. Salvador: EDUFBA, 2009. p. 31-55. Disponível em: [https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/5627/1/Avaliacao\\_educacional.pdf](https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/5627/1/Avaliacao_educacional.pdf). Acesso em: 4 nov. 2024.

UNB. Universidade de Brasília. Comissão Própria de Avaliação (CPA). **Plano de autoavaliação institucional da universidade de Brasília**. Brasília: UnB, 1987.

### Contribuição de autoria:

**Fernanda Neves Tavares Serra:** Conceptualización; Elaboración del instrumento de recolección de datos; Recopilación de datos; Metodología; Análisis de datos; Discusión de resultados; Escritura de texto.

**Elpidio Oscar Benitez Nara:** Conceptualización; Administración de proyectos; Elaboración del instrumento de recolección de datos; Metodología; Análisis de datos; Discusión de resultados; Escritura de texto.

**Sandro César Bortoluzzi:** Conceptualización; Administración de proyectos; Elaboración del instrumento de recolección de datos; Metodología; Discusión de resultados; Escritura de texto.

**Sergio Eduardo Gouvea da Costa:** Administración de proyectos; Elaboración del instrumento de recolección de datos; Metodología; Discusión de resultados; Escritura de texto.

**Guilherme Brittes Benitez:** Metodología; Análisis de datos; Discusión de resultados; Escritura de texto.

Tradução para o Espanhol: Elpidio Oscar Benitez Nara.  
e-Mail: [elpidio.nara@outlook.com](mailto:elpidio.nara@outlook.com)