



**Proposição de jornada de relacionamento dos alunos da engenharia da
UFRGS com o fundo centenário**

Luana Fraga

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

e-mail: luanacasatifraga@gmail.com

Maria Auxiliadora Cannarozzo Tinoco

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

e-mail: maria.tinoco@ufrgs.br

* RECEBIDO em 19/04/2025. ACEITO em 24/11/2025.

Resumo

Os fundos patrimoniais universitários, ou *endowments*, suportam financeiramente universidades por meio dos rendimentos de doações. Este estudo teve como objetivo desenvolver estratégias de relacionamento entre o Fundo Centenário e os alunos da graduação da Escola de Engenharia da UFRGS, incentivando futuras doações e fortalecendo a sustentabilidade do fundo. A metodologia envolveu pesquisa sobre práticas de *endowments*, mapeamento da jornada acadêmica do aluno, proposição de uma jornada específica com o Fundo e construção do plano de implantação por meio de priorização das estratégias. As ações foram organizadas conforme os estágios da vida universitária e integradas em um plano de implantação via 5W2H. Entre as estratégias destacam-se parcerias com cursos de idiomas e conexão com o mercado de trabalho. Dentre as principais contribuições práticas destaca-se que essas ações podem fortalecer o vínculo com os alunos e fomentar um ciclo contínuo de doações para apoiar projetos da Escola de Engenharia da UFRGS. Como contribuição teórica, o estudo preenche a lacuna sobre estratégias de relacionamento com alunos de graduação para engajamento de futuros doadores, pouco exploradas na literatura.

Palavras-Chave: *Endowment*; Fundo patrimonial universitário; *Marketing* de relacionamento; Jornada do estudante; *Service blueprint*.

Abstract

University endowments provide financial support to institutions through the returns generated from donations. This study aimed to develop relationship strategies between the Fundo Centenário and undergraduate students of the UFRGS School of Engineering, encouraging future donations and strengthening the fund's sustainability. The methodology involved research on endowment practices, mapping of the student academic journey, the proposal of a specific journey with the Fund, and the construction of an implementation plan through strategy prioritization. The actions were organized according to different stages of university life and integrated into an implementation plan using the 5W2H method. Key strategies include partnerships with language courses and connections with the job market. Among the main practical contributions, these actions can strengthen student engagement and foster a continuous donation cycle to support projects at the UFRGS School of Engineering. As a theoretical contribution, the study addresses the gap regarding relationship strategies with undergraduate students to engage future donors, a topic scarcely explored in the literature.

Keywords: *Endowment*; University endowment fund; Relationship marketing; Student journey; Service blueprint.

1. Introdução.

Fundos patrimoniais, ou *endowments*, são organizações com o propósito de fornecer estabilidade financeira a instituições, com a responsabilidade de preservar o valor doado em perpetuidade e utilizando apenas os rendimentos para manutenção de projetos de interesse (FABIANI; 2020). Essas estruturas vêm, historicamente, apoiando instituições de ensino - como exemplo, a *University College, Oxford*, estabelecida em 1249, com o propósito de adquirir propriedades que gerassem renda para a universidade (CEJNEKA; FRANZ; 2013). Em outros países, em especial nos Estados Unidos e países da União Europeia, existem fundos patrimoniais vinculados a universidades com uma história centenária, resultado de uma cultura que valoriza o financiamento de instituições acadêmicas a longo prazo. Um exemplo prático é o Fundo Patrimonial da Universidade de Harvard, que em 2023 possuía um patrimônio maior que US\$50 bilhões em recursos, dos quais US\$2,2 bilhões foram investidos em incentivos financeiros para estudantes e diversas outras atividades acadêmicas e culturais (HARVARD; 2023).

No contexto brasileiro, segundo o Panorama dos Fundos Patrimoniais Brasileiros (2022), o patrimônio total alocado nesses fundos ultrapassa R\$ 78 bilhões, com maior concentração na faixa entre R\$ 100 milhões e R\$ 500 milhões. Esses fundos são particularmente importantes no contexto de instituições universitárias públicas, que enfrentam desafios recorrentes, como restrições orçamentárias, dependência de recursos governamentais e dificuldades para manter a qualidade de ensino, pesquisa e extensão em meio à escassez de investimentos. Nesse cenário, os fundos patrimoniais assumem papel estratégico, funcionando como instrumentos de sustentabilidade financeira de longo prazo, capazes de apoiar projetos estruturantes e ampliar a autonomia das universidades, por meio do engajamento de alunos e ex-alunos motivados pelo sentimento de retribuição (*giveback*). Assim, investigar estratégias que fortaleçam o vínculo entre estudantes e fundos patrimoniais mostra-se fundamental para ampliar a cultura de doação no país e garantir a perenidade das universidades públicas brasileiras (ROPP, 2014).

Embora a literatura sobre fundos patrimoniais seja ampla, grande parte dos estudos concentra-se no relacionamento com ex-alunos como principais doadores. Contudo, tanto do ponto de vista teórico quanto prático, ainda há uma lacuna significativa: a captação de doações de alunos durante a graduação é pouco investigada e raramente implementada. Essa ausência de abordagens limita a compreensão sobre como engajar estudantes atuais como futuros doadores de longo prazo e restringe o desenvolvimento de estratégias que ampliem o ciclo de vida das doações. Nesse contexto, o presente estudo busca preencher essa lacuna, ao propor e analisar estratégias de relacionamento entre um fundo patrimonial universitário e sua comunidade discente. Assim, define-se o seguinte problema de pesquisa: *Como estruturar uma jornada de relacionamento entre o Fundo Centenário e os alunos da graduação de Engenharia da UFRGS que fomente um ciclo contínuo de doações?*

Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo central desenvolver estratégias de relacionamento entre o Fundo Centenário, fundo patrimonial da Escola de Engenharia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), e os alunos de graduação, estruturadas ao longo de sua jornada acadêmica. Criado em 2017, o Fundo Centenário ainda concentra seus esforços em ex-alunos, mas busca ampliar sua atuação junto aos estudantes atuais.

A contribuição prática deste trabalho reside na proposição de ações capazes de engajar os alunos desde a graduação, incentivando futuras doações e fortalecendo a sustentabilidade financeira do fundo. Já a contribuição teórica consiste em preencher uma lacuna na literatura, que pouco explora estratégias de relacionamento com estudantes ainda em formação como potenciais doadores de longo prazo. Para atingir tais objetivos, o estudo faz uso de conceitos como jornada de cliente e ferramentas como o *Service Blueprint* para o mapeamento dessa jornada (LEMON; VERHOEF, 2016), assim como de estratégias de marketing de relacionamento para atrair, engajar e construir vínculos de longo prazo com os alunos (OLIVEIRA et al.; 2015).

Por fim, o presente artigo está organizado em cinco seções sobre a temática. Após a introdução, a qual contextualiza o problema de pesquisa, será realizado o referencial teórico necessário para o embasamento, relacionado a conceitos de *endowment* e o relacionamento com o potencial doador, com a literatura referente a jornada e ciclo de vida do cliente. A seguir, na terceira seção, aborda-se a metodologia utilizada para o desenvolvimento do trabalho. Na quarta seção, são apresentados os

resultados obtidos com a aplicação dos conceitos no contexto do Fundo Centenário. E, por fim, na última seção, serão apresentadas as considerações finais.

2. Referencial teórico.

Neste tópico é abordado a revisão bibliográfica referente a temas relevantes para o artigo. Inicialmente, é explorado o tema dos fundos patrimoniais universitários, elucidando suas estratégias para o relacionamento com os alunos. E, em seguida, é realizado entendimento aprofundado do *marketing* de relacionamento para esclarecer as diversas formas de expansão dos fundos dentro das comunidades de alunos, visando garantir a perenidade.

2.1. Relacionamento dos fundos patrimoniais universitários com alunos.

Os fundos patrimoniais, ou *endowments*, são estruturas que recebem doações e as administram de forma a preservar o capital principal e utilizar apenas os rendimentos para sustentar causas específicas, assegurando estabilidade e perpetuidade institucional (FRANZ; KRANNER, 2019; PAES; FILHO, 2014; CRUZ; FABIANI, 2017; SOTTO-MAIOR, 2011). Entre suas principais motivações estão a perpetuação de uma causa, a independência e a estabilidade operacional (FABIANI, 2012). No âmbito educacional, os *endowments* universitários assumem papel estratégico ao garantir suporte financeiro de longo prazo, reduzir a dependência de subsídios governamentais e fortalecer a autonomia acadêmica, consolidando-se como pilares fundamentais para a qualidade do ensino, pesquisa e extensão (BAUM; LEE, 2019; SÖRLIN, 2007).

Na Europa e nos Estados Unidos, os *endowments* têm uma história centenária. O *Harvard Endowment*, por exemplo, ultrapassa US\$ 50 bilhões em ativos (HARVARD, 2023), enquanto o *Yale Endowment* administra mais de US\$ 40 bilhões (YALE, 2023). Esses fundos foram responsáveis, em 2023, por financiar bolsas de estudo, melhorar a infraestrutura, apoiar pesquisas e expandir o corpo discente (YALE NEWS, 2023). No Brasil, embora mais recentes, os fundos patrimoniais vêm ganhando espaço. Segundo levantamento do Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social – IDIS, em 2021 o país contava com 52 fundos ativos, totalizando cerca de R\$ 78 bilhões, especialmente nas áreas de educação, cultura e saúde. A criação da Lei 13.800/19 estabeleceu um marco regulatório favorável, exigindo a constituição de organizações gestoras independentes e contribuindo para a expansão desse modelo no país (BRASIL, 2019).

No caso dos fundos universitários, as doações são provenientes de alunos, familiares, ex-alunos e demais apoiadores da comunidade acadêmica. Como observa Popien (2022), o ato de doar está frequentemente associado ao sentimento de retribuição por experiências formativas vividas. Nesse sentido, captar doações torna-se uma atividade contínua, baseada em estratégias de relacionamento capazes de atrair e engajar doadores (ALVAREZ, 2012). A experiência internacional mostra que o sucesso dos *endowments* está relacionado à construção de vínculos fortes e duradouros com estudantes e egressos (PEREIRA, 2007, apud ROMAN, 2019).

Conforme Melo (2007), a captação de recursos costumava privilegiar ações de curto prazo. No entanto, o desenvolvimento das instituições reforçou a necessidade de estratégias contínuas e sustentáveis, voltadas ao estabelecimento de parcerias de longo prazo. Assim, o foco atual é criar relacionamentos sólidos com os doadores, promovendo vínculos que se estendem por décadas. Nesse campo, a literatura mostra que grande parte das pesquisas privilegia a análise das doações de ex-alunos (ROPP, 2014). Contudo, há crescente interesse em compreender como o relacionamento iniciado ainda durante a graduação pode potencializar o ciclo de doações ao longo da vida.

Miller (2011) observa que os *endowments* de destaque não aguardam a formatura para iniciar o contato com potenciais doadores. Pelo contrário, investem em incentivar desde cedo pequenas doações, mesmo simbólicas, acreditando que esse hábito tende a se consolidar ao longo do tempo. Meer (2013) complementa que a sustentabilidade de longo prazo não depende apenas de grandes aportes financeiros, mas da construção de uma base ampla de doadores recorrentes. Nesse sentido, Tsui (2021) argumenta que pequenas contribuições regulares oferecem uma base sólida e previsível, essencial para a saúde financeira dos fundos.

As estratégias utilizadas por universidades variam: programas de mentoria, eventos de networking, campanhas voltadas a turmas de formandos, direcionamento de doações para projetos específicos e até iniciativas esportivas ou culturais. Eckel et al. (2017) demonstram que permitir ao

doador escolher o destino de sua contribuição aumenta o engajamento, enquanto Martinez et al. (2010) destacam que a participação em atividades extracurriculares, como times esportivos, fortalece a propensão futura a doar. Além disso, Pereira (2017) ressalta que eventos presenciais, como jantares e palestras, aproximam alunos, ex-alunos e a instituição, reforçando os vínculos (GRANT; LINDAUER, 1986; WEERTS; RONCA, 2007).

A literatura ainda evidencia que as motivações para a doação combinam altruísmo e benefícios esperados, como prestígio, reconhecimento e acesso a redes de contatos (ECKEL et al., 2017). Weerts e Ronca (2007) aplicam a teoria da troca social para explicar que os doadores avaliam os retornos simbólicos e práticos da doação, os quais variam ao longo da trajetória acadêmica e profissional. Nos primeiros anos após a formatura, por exemplo, ex-alunos tendem a valorizar redes de networking e aconselhamento profissional (TSUI, 2021). Outro aspecto relevante é a experiência acadêmica do estudante. Ropp (2014) identificou que fatores como qualidade do ensino, interação com professores e ambiente do *campus* influenciam diretamente na decisão de doar futuramente. Sentimentos positivos e percepções de apoio recebidos durante a graduação são fortes preditores do engajamento como ex-alunos doadores. Gallo (2018) reforça que melhorar a jornada estudantil, seja pela infraestrutura, oportunidades acadêmicas ou aproximação com o mercado, é fundamental para cultivar esse vínculo.

Além disso, novas ferramentas vêm sendo utilizadas para estreitar a relação com alunos e egressos. O *Relatório Global Trends in Giving* (2018) mostra o papel crescente das redes sociais na mobilização de doadores. Lund (2019) observa que as universidades têm expandido sua presença digital para engajar estudantes e ex-alunos. Sistemas de gestão de relacionamento (CRM) também se tornaram centrais, permitindo acompanhar dados pessoais, trajetórias acadêmicas e histórico de interações (WEAVER, 2012).

Dessa forma, compreende-se que o relacionamento entre fundos patrimoniais universitários e alunos deve ser planejado de forma intencional e contínua, iniciando no ingresso e prolongando-se após a formatura. Construir esse ciclo de engajamento desde a graduação é essencial não apenas para fortalecer a cultura de doação, mas também para assegurar a sustentabilidade financeira de longo prazo das instituições de ensino superior.

2.2. Jornada do aluno para relacionamento de longo prazo.

O sucesso de muitas instituições, como os fundos patrimoniais, está crucialmente atrelado ao desenvolvimento de relacionamentos duradouros com seus principais atores — no caso dos fundos, os doadores. Dessa forma, mapear a jornada desses doadores, sendo alunos ou ex-alunos, constitui uma estratégia importante para alcançar esse objetivo. Nesse sentido, o conceito de jornada do cliente, constitui uma estratégia relevante para estruturar esse relacionamento desde os primeiros contatos dos alunos com o fundo. A jornada do cliente consiste em uma série de pontos de contato diretos e indiretos de um cliente com um produto, serviço ou marca, envolvendo as atividades e eventos relacionados à experiência do cliente (MEYER; SCHWAGER, 2007). Trata-se de um mapeamento que descreve a interação contínua entre cliente e instituição, em que os *touchpoints* (pontos de contato) são a base para estruturar e compreender essas relações (CLATWORTHY, 2011).

O relacionamento de longo prazo não é construído apenas por ações pontuais, mas por meio de fluxos de benefícios e de confiança entre as partes (MCKENNA, 1999). Assim, o desenho da jornada do cliente funciona como um mecanismo para fortalecer vínculos genuínos e gerar fidelização, contribuindo para retenção e engajamento duradouro (KOTLER; ARMSTRONG, 1998 apud GONÇALVES et al., 2012). Muitas vezes, esse mapeamento é representado por mapas visuais (Mapeamento da Jornada do Cliente – MJC), que podem descrever tanto a experiência atual quanto a desejada, em diferentes níveis de detalhamento (FOLSTAD; KVALE, 2018; STICKDORN et al., 2018). Dessa forma, as instituições conseguem alinhar objetivos estratégicos com as percepções e expectativas dos usuários, criando jornadas de alto valor agregado (KAZEMZADEH et al., 2015).

O mapeamento da jornada do cliente é, portanto, um método visual que organiza a experiência e o relacionamento a partir da perspectiva do usuário (NENONEN et al., 2008). Normalmente apresentado em formato de linha do tempo, ele destaca sentimentos, dúvidas e necessidades que surgem ao longo da trajetória de interação (MARTIN; HANINGTON, 2012). Essa visualização permite identificar rapidamente *touchpoints* críticos e redesenhar processos para melhorar a interação e a experiência.

Entre as ferramentas mais utilizadas para esse mapeamento destaca-se o *Service Blueprint*, originalmente proposto por Shostack (1984). Trata-se de uma técnica voltada ao desenho e análise de processos de serviço, representando tanto as ações dos clientes quanto as da instituição — em linha de frente, retaguarda e apoio. A estrutura do *blueprint* possui duas dimensões: o eixo horizontal, que reflete a cronologia das ações, e o eixo vertical, que organiza as atividades em raias distintas (FOLSTAD; KVALE, 2018). De acordo com Kazemzadeh et al. (2015), essas raias incluem: (i) evidências físicas, (ii) ações dos clientes, (iii) ações de linha de frente, (iv) ações de apoio internas e (v) processos de suporte. Essa abordagem evidencia como cada nível contribui para a experiência final do usuário.

Embora concebido como ferramenta de gestão de serviços, o *Service Blueprint* vem sendo amplamente aplicado ao mapeamento da jornada do cliente em diferentes áreas (BITNER et al., 2008; JOSEPH et al., 2022; INDURTI et al., 2023). No contexto educacional, sua utilização tem se mostrado valiosa para analisar a jornada dos estudantes. Na Universidade de Swansea, por exemplo, o *blueprint* permitiu mapear os primeiros momentos de experiência dos alunos, revelando como sentimentos de entusiasmo antes da chegada ao campus diminuía diante das exigências da vida universitária (SPEIGHT et al., 2010). No contexto da UFRGS, Azevedo (2021) aplicou a ferramenta para redesenhar o processo de diplomação sob a perspectiva dos formandos, gerando recomendações para intensificar o engajamento institucional.

Assim, compreende-se que a jornada do cliente é um conceito útil para mapear o relacionamento do Fundo Centenário com os alunos ao longo da graduação, identificando pontos críticos e oportunidades de engajamento. O *Service Blueprint*, por sua vez, constitui a principal ferramenta metodológica para representar essa jornada, permitindo visualizar interações em diferentes dimensões e orientar estratégias que fortaleçam vínculos de longo prazo. Ao adotar uma abordagem centrada no usuário, os fundos patrimoniais podem criar experiências mais significativas, fomentando pertencimento, lealdade e sustentabilidade institucional (OLIVEIRA, 2009).

3. Metodologia.

Nesta seção do estudo foi detalhado o método utilizado para a proposta de jornada de relacionamento dos alunos da engenharia da UFRGS com o Fundo Centenário, sendo organizada em três subseções: (i) descrição do cenário, (ii) classificação da pesquisa e (iii) etapas do trabalho.

3.1. Descrição do cenário.

O estudo foi aplicado no Fundo Centenário (FC), o Fundo Patrimonial da Escola de Engenharia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). A instituição teve seu lançamento realizado por um grupo de estudantes da Escola de Engenharia (EE) em março de 2019, em um evento na universidade que contou com aproximadamente mil pessoas, incluindo, estudantes, professores, egressos e demais interessados da sociedade. Com o objetivo de ser uma fonte perpétua de recursos dedicada a apoiar financeiramente projetos de ensino, pesquisa, extensão e inovação da Escola de Engenharia da UFRGS, o Fundo Centenário foi idealizado conforme o modelo dos *endowments* consolidados no cenário nacional e mundial.

O Fundo Centenário dispunha de um sistema de captação de recursos em dois modos distintos, a fim de assegurar o suporte financeiro à universidade com os rendimentos obtidos do montante das doações. O formato varejo destina-se a contribuições de menor montante, em geral com recorrência mensal, direcionadas principalmente à atual comunidade estudantil. Por outro lado, o formato atacado abrangia doações mais substanciais, frequentemente direcionadas para projetos específicos, como o Edital de Bolsas de Permanência, que apoia financeiramente alunos de alto potencial e vulnerabilidade socioeconômica. Na mais recente demonstração de resultados, apresentado no Relatório Anual de 2022 do Fundo Centenário (FUNDO CENTENÁRIO, 2023), a entidade possuía 382 doadores, crescimento de 26% sobre 2021.

Com cerca de cinco anos de atividade, o Fundo Centenário se baseava em três pilares para direcionar sua atuação: fortalecimento da Escola de Engenharia UFRGS, potencialização da comunidade acadêmica e fomento da conexão entre sociedade e universidade. Através desses pilares, o FC buscava estabelecer uma relação colaborativa com os alunos, viabilizando e estimulando a participação destes em projetos e iniciativas da universidade, promovendo melhorias na estrutura física e concedendo bolsas

para viabilizar a permanência de estudantes que enfrentam os desafios financeiros associados à graduação. Assim, o Fundo Centenário contribui para o desenvolvimento da instituição e, por conseguinte, para a formação de profissionais capacitados e de alta performance.

O Fundo Centenário pelo seu pouco tempo busca cultivar uma cultura de contribuição contínua para encorajar os alunos a iniciar suas doações durante a jornada da graduação e a manter esse espírito de apoio após a conclusão dos estudos. Assim, a expectativa é que os alunos se tornem não apenas beneficiários atuais com valores menores, mas também futuros doadores comprometidos, promovendo o crescimento contínuo da entidade e, por consequência, da Escola de Engenharia UFRGS. Nos primeiros anos de atividade, o Fundo Centenário concentrou-se em captar doações de maior valor junto a ex-alunos financeiramente estáveis, ainda que muitos não tivessem mantido vínculo próximo com a instituição durante a graduação. Dessa forma, seguindo o desenvolvido por Franz e Kranner (2019), o Fundo Centenário percebeu a complexidade de captar com essa base que criou relacionamento há pouco tempo, visto que leva cerca de cinco anos desde a primeira interação com um potencial doador até que uma grande contribuição seja feita para a universidade. De mesmo modo, apesar do FC estar predominantemente focado em uma estratégia de relacionamento de maior intensidade com os egressos, o objetivo é desenhar uma jornada de relacionamento com o aluno desde seu período universitário até o auge da sua vida profissional e financeira.

Assim, com o crescimento do *endowment* nos últimos cinco anos, a diretoria do Fundo Centenário incorporou aos seus objetivos estratégicos o fortalecimento do relacionamento com os alunos atualmente matriculados para ampliar o ciclo de vida das doações. Essa expansão busca fortalecer os laços com a comunidade acadêmica, assegurando um apoio constante ao longo do tempo. Nesse sentido, o Fundo Centenário construiu uma estrutura organizacional em que quatro das suas áreas promovem o fomento direto do relacionamento com a comunidade de alunos: (i) Relacionamento, que faz o contato com os estudantes; (ii) Varejo, que se encarrega da arrecadação de valores inferiores a 5 mil reais e recorrentes com os alunos; (iii) Programa de Bolsas de Permanência, que viabiliza a concessão de bolsas para alunos em situação de vulnerabilidade financeira; (iv) Projetos, que realiza o edital para financiamento de projetos dentro da universidade.

3.2. Classificação da pesquisa.

A pesquisa realizada foi de natureza aplicada, uma vez que produziu resultados para resolver questões práticas relacionadas à resolução de uma problemática específica (GERHARDT; SILVEIRA, 2009) - o relacionamento para captação a longo prazo do Fundo Centenário com os alunos. Quanto à abordagem, foi classificada como qualitativa, pois busca obter informações por meio de entrevistas e análise de fundos patrimoniais universitários (FONSECA, 2002). A partir das definições propostas por Gil (2008), a classificação com relação aos objetivos foi exploratória, pois proporcionou um direcionamento prático sobre as estratégias para construção de relacionamento de longo prazo com os alunos desde a graduação, assunto que atualmente é pouco abordado em estudos científicos. Por último, o procedimento metodológico aplicado foi o estudo de caso, focado no desenho da jornada ideal do aluno com o Fundo Patrimonial da Escola de Engenharia da UFRGS, pesquisa bibliográfica e aplicação de entrevistas (ALMEIDA, 2016).

3.3. Etapas do trabalho.

O método foi realizado em quatro etapas: (i) levantamento de estratégias de relacionamento de fundos patrimoniais universitários com alunos na literatura e *desk research*; (ii) mapeamento da jornada acadêmica genérica do aluno; (iii) construção da jornada ideal do Fundo Centenário com os estudantes e futuros doadores; (iv) construção do plano de implantação por meio de priorização das estratégias. A Figura 1 apresenta a ordem das etapas e os seguintes parágrafos detalham cada uma delas.

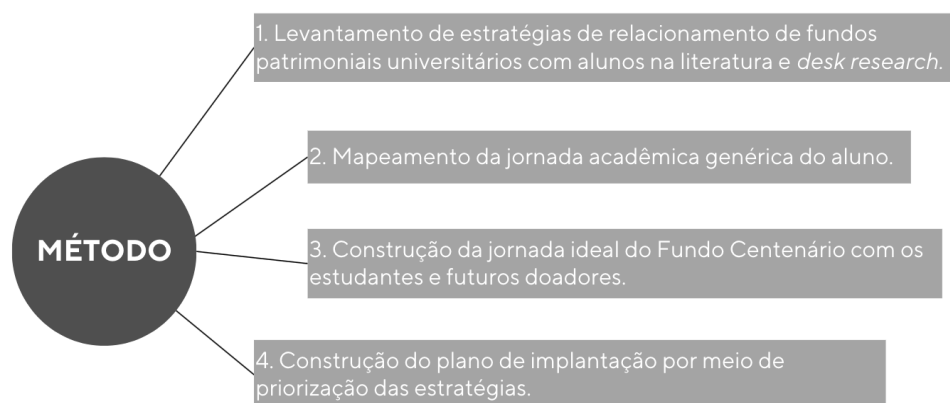


Figura 1 – Método de trabalho. Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

A primeira etapa consistiu em uma abordagem para identificar e compilar informações sobre estratégias de interação entre fundos patrimoniais universitários e alunos. Inicialmente, uma revisão da literatura foi conduzida a fim de identificar o comportamento de *endowments* no relacionamento com graduandos. Para tanto, foi utilizada a base de pesquisas Scopus, com as seguintes palavras-chave e suas combinações: “*University Endowment*”, “*Student Engagement*” e “*University Endowment Strategy*” e o Google Scholar, por meio da busca de palavras como “Fundos Patrimoniais Universitário” e “Estratégia Fundos Patrimoniais Universitário”. A pesquisa teve como propósito identificar estudos de caso de *endowments* nacionais e internacionais que tenham implementado com êxito estratégias de envolvimento com os alunos nos últimos 15 anos. Com os estudos identificados, foram analisadas as estratégias e resultados apontados em todos os artigos, selecionando os materiais que apresentavam maior relação com o contexto do Fundo Centenário.

Simultaneamente, realizou-se uma pesquisa *desk research*, processo de coleta de informações disponíveis online, que envolveu dados secundários, relatórios e notícias (WOOLLEY, 1991). Essa pesquisa visou obter informações divulgadas pelos *endowments* sobre as estratégias empregadas, construindo assim uma base sólida para a próxima fase da pesquisa. Nesse sentido, analisaram-se os sites dos principais Fundos Patrimoniais no cenário nacional e internacional, consultando os relatórios de desempenho e blogs de notícias. Para direcionar a pesquisa sobre as instituições, os principais pontos-chaves foram definidos e compilados conforme demonstrado na Tabela 1.

Tabela 1 - Roteiro de pesquisa *desk research* de fundos patrimoniais universitários.

Grupo	Elementos analisados na Desk Research	Objetivo para análise
Perfil	Informações do Fundo Patrimonial (localização, tamanho em patrimônio e impacto realizado na instituição)	Mapear aspectos gerias
Estrutura e Estratégias do Fundo Patrimonial	Principais projetos realizado pelo Fundo Patrimonial	Compreensão de estratégias atuais e impactos.
	Pontos de contato com os alunos da universidade	
	Existência de áreas voltadas para o relacionamento com os alunos	
	Mapeamento dos ingressos, alunos e egressos da sua universidade	
	Estratégias de captação com alunos, familiares e antigos alunos	
	Benefícios para doadores	
	Ações de divulgação do Fundo Patrimonial e suas ações	
	Presença no campus/eventos da universidade	
	Comportamento dos doadores (porcentagem da base atual de alunos e recém-formados)	

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

Após analisar os materiais de todas as instituições, foram selecionadas as principais estratégias. A integração dos resultados do *desk research* e da análise da literatura buscou fornecer uma visão completa para elaborar um plano que promova um relacionamento duradouro entre o Fundo Centenário e os alunos da Escola de Engenharia UFRGS. A segunda etapa envolveu o mapeamento inicial da jornada acadêmica de forma genérica, representando fases e marcos desde a entrada até a formatura. Essa análise identificou momentos-chave durante o curso e o semestre. O mapeamento foi feito com a ferramenta *Service Blueprint* de Shostack (1984), escolhida por sua adaptabilidade para mapear a jornada do aluno, apesar de ser originalmente voltada para serviços.

A escolha da ferramenta se justificou pela sua capacidade de oferecer uma visão detalhada e sistemática dos pontos de contato, interações, proporcionando dados cruciais para o aprimoramento da experiência acadêmica (KAZEMZADEHE et al., 2015). A ferramenta foi aplicada para o desenho da jornada de graduação genérica com base em estudos já realizados de aplicação do *Service Blueprint* no contexto universitário (e.g., JUDITH et. al, 2013; MUCZ; GAREAU-BRENNAN, 2019; OSTROM et al., 2011; ROBERTS, 2021). A partir do desenho do processo padrão, a adaptação ao contexto do estudo para a Escola de Engenharia da UFRGS foi realizada por meio de entrevistas com alunos. Foram entrevistados 10 alunos de cursos de engenharia diferentes e em períodos distintos da faculdade, sendo a maioria nas etapas intermediárias e finais dos estudos, a fim de se mapear a jornada por completo.

A seleção dos alunos entrevistados buscou contemplar a diversidade dos cursos de engenharia da Escola, bem como estágios distintos da formação (início, meio e fim do curso) e experiências diversas na jornada estudantil, de modo a capturar diferentes percepções sobre a jornada acadêmica. Ao todo, foram entrevistados alunos de diferentes cursos, incluindo Engenharia de Produção (6), Engenharia Mecânica (1), Engenharia Química (2), Engenharia de Alimentos (1), Engenharia Física (1), Engenharia Civil (1) e Engenharia Elétrica (1), considerando que muitos realizaram mudanças de curso ao longo do tempo. Além disso, buscou-se contemplar diferentes momentos da trajetória, contando com 1 aluno em fase inicial dos estudos, 5 em fase intermediária, 2 na fase final e 2 já na condição de *alumni*, garantindo assim uma visão abrangente do relacionamento dos estudantes com a Escola.

Apesar de oferecer uma visão ampla e representativa de experiências típicas, a amostra foi reduzida e não pode ser considerada estatisticamente representativa de toda a população estudantil da UFRGS. Essa limitação metodológica implica que os resultados devem ser interpretados como indicativos e exploratórios, servindo como base para futuros estudos mais abrangentes. A base do roteiro para a entrevista se encontrava na Tabela 2 e foi adaptada conforme as ações do cliente do *Service Blueprint* da jornada genérica identificada na literatura.

Tabela 2 - Roteiro entrevistas com alunos da EE da UFRGS a fim de mapear jornada do aluno.

Etapa	Pergunta para entrevistado	Objetivo para análise
Perfil	Qual seu nome e idade?	Entender perfil e identificar necessidade de entrevista de demais alunos.
	Qual o curso que está matriculado? Qual o curso que ingressou por primeira vez na UFRGS?	
	Qual o seu semestre atual?	
Interação UFRGS	Você teve contato com a Engenharia da UFRGS antes do seu ingresso? Como foi a experiência?	Detalhar Service Blueprint da jornada do aluno
	Quais são as principais interações com a universidade que você teve como aluno ao longo da vida acadêmica na graduação, considerando desde a matrícula de calouro até a diplomação?	
	Com quem você interagiu e quais canais foram usados nessas interações? Quais os momentos mais marcantes para você durante essa jornada?	
	Quais as principais evidências físicas [espaços, canais etc.] que tangibilizaram essas interações com a universidade?	
	Você já necessitou utilizar algum processo de apoio [quebra de requisito, validação de créditos, cancelamento de cadeira, atestados de saúde e contato universidade em geral]? Como foi?	

	Como foi o seu processo da primeira matrícula na UFRGS? Como foi sua familiarização em relação a UFRGS?	
	Como foi o seus primeiros meses de UFRGS? Entendia a faculdade e o seu curso?	
	Como foi o seus processos de matrícula durante os semestres na UFRGS?	
	Por qual canal você costuma/costumava se interar das oportunidades da UFRGS?	
	Como foi o seu processo da graduação na UFRGS?	
Etapas Service Blueprint	Como foi sua experiência nessa etapa (nomear etapa)? Houve contato com alguém da UFRGS?	Detalhar jornada genérica para adaptação à experiência na EE da UFRGS
	Qual desses momentos teve maior relevância na sua jornada?	
	Por quais canais interage mais com a universidade?	
Relação Fundo Centenário	Quando e como você conheceu o Fundo Centenário? Qual foi seu primeiro contato?	Identificar possibilidades de pontos de relacionamento do Fundo Centenário
	Você doa/doaria para o fundo no futuro? O que te incentivaria a doar?	
	Em quais momentos e como o Fundo Centenário poderia agregar na sua jornada como aluno da UFRGS?	

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

A terceira etapa focou na construção da jornada dos futuros doadores, priorizando as estratégias mais adequadas para o Fundo Centenário. As estratégias identificadas na literatura, *desk research* e entrevistas com alunos foram validadas pelos diretores do *endowment*, todos ex-alunos da Escola de Engenharia da UFRGS. Cada diretor, responsável por uma área específica, trouxe uma visão abrangente para a validação em uma reunião conjunta, onde o estudo foi detalhado e cada estratégia discutida. Em seguida, aplicou-se uma matriz de esforço-impacto, ferramenta que avalia atividades com base no esforço e impacto potencial (PRASHAR, 2014). Para aplicá-la, as estratégias foram avaliadas pelos diretores do Fundo Centenário e receberam notas de 1 a 4 tanto para esforço quanto para impacto. O cruzamento desses critérios posicionou cada ação em um dos quatro quadrantes da matriz: (i) alto impacto e baixo esforço — estratégias prioritárias, de rápida implementação e grande retorno; (ii) alto impacto e alto esforço — iniciativas estratégicas de médio e longo prazo; (iii) baixo impacto e baixo esforço — ações de menor relevância, que podem ser implementadas se houver disponibilidade; e (iv) baixo impacto e alto esforço — estratégias pouco recomendadas, geralmente descartadas.

Atividades de alto impacto e baixo esforço foram priorizadas, enquanto aquelas de baixo impacto e alto esforço foram evitadas (SCHUESLER; WEST, 2018). Assim, a matriz ajudou a identificar o caminho mais eficaz, determinando as prioridades (ILBAHAR et al., 2023). Assim, para priorizar as estratégias de relacionamento do Fundo Centenário com os alunos, os diretores avaliaram cada estratégia com notas de 1 a 4 para impacto e esforço, cujas pontuações foram usadas para calcular a prioridade, conforme Ilbahar et al. (2023).

As estratégias com maiores notas foram selecionadas, priorizando aquelas de alto impacto e menor esforço. Esse processo assegurou a consistência e alinhamento com os objetivos estratégicos da instituição. Após a priorização, a jornada do aluno foi redesenhada com o *Service Blueprint*, destacando os pontos de criação de relacionamento do Fundo Centenário com os estudantes de graduação da Engenharia UFRGS. Por fim, foi construído o plano de implantação, identificando as prioridades, para transformar as estratégias em ações concretas e mensuráveis. Nessa etapa, a aplicação da metodologia 5W2H, que abordava as perguntas *What* (O quê), *Why* (Por quê), *Where* (Onde), *When* (Quando), *Who* (Quem), *How* (Como) e *How much* (Quanto custa), foi empregada para detalhar a implementação, fornecendo uma visão abrangente dos passos necessários para cada estratégia (LISBOA et al., 2012).

O desenvolvimento do plano de implantação seguiu uma abordagem relacionada ao *marketing* e ao relacionamento da instituição. Dessa forma, as etapas foram construídas em conjunto com a diretoria de *marketing* e de relacionamento do FC que contribuiriam com os detalhes da implantação e a capacidade de execução dos seus times. Essa construção cuidadosa permitiu uma comunicação mais direcionada e personalizada, maximizando o impacto das ações de relacionamento com os estudantes.

Assim, a construção do plano de implantação não apenas organizou as estratégias priorizadas, mas também forneceu um roteiro detalhado para a execução bem-sucedida da equipe do FC.

4. Resultados e discussão.

Na presente seção, foram apresentados os resultados gerados pela aplicação do método da pesquisa.

4.1. Estratégias de relacionamento fundos patrimoniais universitários com alunos.

Para identificar estratégias eficazes de relacionamento entre fundos patrimoniais universitários e alunos, foram analisados casos de *endowments* que obtiveram sucesso ao cultivar uma cultura de doação desde a graduação. No cenário internacional, foram estudados os fundos vinculados às Universidades de Stanford, Pennsylvania, Harvard, Columbia, MIT, Northwestern, Princeton e Yale, instituições reconhecidas por práticas consolidadas de engajamento estudantil na captação de recursos.

A análise desses *endowments* permitiu compreender como iniciativas implementadas ainda durante a vida acadêmica - como programas de mentoria, eventos de networking, campanhas de doação para formandos, programas de reconhecimento ao doador e divulgação constante dos projetos financiados - contribuem para desenvolver uma cultura de contribuição contínua. Esses resultados evidenciam que o envolvimento precoce dos estudantes aumenta a probabilidade de que se tornem doadores recorrentes após formados.

Considerando que o Fundo Centenário se encontra em fase inicial de desenvolvimento, tornou-se necessário adaptar essas práticas ao contexto brasileiro. Assim, também foram examinados fundos patrimoniais nacionais que enfrentam desafios semelhantes, mas apresentam resultados positivos em estratégias de relacionamento com alunos: Amigos da Poli (USP), Sempre FEA (USP), Patronos da UNICAMP, REDITUS (UFRJ) e Fundo Amanhã (EA/UFRGS).

A análise desses casos nacionais mostrou que, mesmo em instituições com menor maturidade em *endowments*, é possível implementar práticas que incentivam a doação e o engajamento dos alunos desde o início da faculdade. Esses resultados foram essenciais para compreender práticas adaptáveis ao contexto do Fundo Centenário. Através da análise da literatura e de uma pesquisa documental (*desk research*) dos *endowments* citados anteriormente, foi possível identificar 16 estratégias eficazes para a criação e manutenção de um relacionamento duradouro com os alunos, visando transformá-los em futuros doadores. Essas estratégias estão sistematizadas na Tabela 3.

Tabela 3 – Estratégias de relacionamento com alunos identificadas na literatura e *desk research*.

Estratégias citadas	Endowments adeptos à estratégia
Conexão com empresas	Desk Research (Universidade de Princeton e Associação Fundo Patrimonial Patronos)
Lembranças Físicas	Desk Research (Northwest University, Penn Fund, Sempre FEA)
Doações como turmas	Desk Research (Harvard, Universidade de Columbia e The Penn Fund)
Ações durante período de formatura e após	Desk Research (Harvard, Universidade de Columbia, Universidade da Pennsylvania); Literatura (MARTINEZ et al., 2010)
Newsletter	Desk Research (Sempre FEA e Fundo Amanhã)
Sistema de Gestão de Relacionamento	Desk Research (Sempre FEA); Literatura (WEAVER, 2012)
Eventos exclusivos	Desk Research (Northwest University, Amigos da Poli, The Penn Fund e Harvard); Literatura (ECKEL et al., 2017; GRANT; LINDAUER, 1986)
Doações recorrentes	Desk Research (Northwestern University); Literatura (MEER, 2013; TSUI, 2021; MILLER, 2011)
Rede de conexões própria para networking	Desk Research (Universidade da Pennsylvania, Harvard, Reditus); Literatura (TSUI, 2021)

Programa de bolsas	Desk Research (Yale, Princeton, The Penn Fund, Reditus); Literatura (LUO; CHEIN, 2016; WEERTS; RONCA, 2007; ROPP, 2014)
Programa de carreira	Desk Research (Amigos da Poli, Sempre FEA); Literatura (GALLO, 2018)
Relacionamento via redes sociais	Entrevista Alunos; Desk Research (Associação Fundo Patrimonial Patronos); Literatura (RELATÓRIO TENDÊNCIAS GLOBAIS EM DOAÇÕES, 2018)
Doações direcionadas	Desk Research (MIT e Texas A&M University); Literatura (ECKEL et al., 2017)
Criação de comunidade	Desk Research (Harvard e Princeton); Literatura (ZHIMINET et al., 2016)
Parceria com cursos de línguas	Entrevista Alunos; Desk Research (Fundo Amanhã)
Premiações para turma de formandos	Entrevista Alunos; Desk Research (Fundo Amanhã)

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

Essas estratégias aplicadas por fundos patrimoniais universitários mostram que um bom relacionamento com os alunos beneficia a universidade no presente e garante um fluxo contínuo de apoio financeiro a longo prazo (GALLO, 2018). O detalhamento das 16 estratégias, sua descrição e qual universidade a aplica está disponível na aba “3. Estratégias Literatura/Desk Research” em arquivo Excel no link: [Resultado Desk Research](#). Além disso, o Relatório Anual de 2023 (FUNDO CENTENÁRIO, 2024) forneceu informações sobre o status atual das atividades do FC, destacando as estratégias já em andamento, auxiliando na avaliação da maturidade atual do relacionamento.

4.2. Mapa da jornada acadêmica genérica do aluno.

Para compreender e mapear os pontos de contato do estudante da Escola de Engenharia com a UFRGS, além de identificar os ganhos de relacionamento com o Fundo Centenário, foi analisada a jornada acadêmica genérica dos universitários. Segundo Rains (2017), ao compreender o contexto do ensino superior, os alunos são os consumidores e o produto; assim, os processos devem ser criados com o objetivo de que esse grupo perceba o valor. Weaver (2013) complementa que a jornada acadêmica é composta não apenas pelas ações dos alunos, mas também pelos processos administrativos e pelo entendimento de como estes afetam os estudantes durante suas fases.

Com o objetivo de realizar um primeiro mapeamento da jornada acadêmica do aluno, o estudo se utilizou da ferramenta *Service Blueprint* (SHOSTACK, 1984). Para iniciar o desenho da jornada, foram estudados os estágios da jornada. Em seu estudo sobre o ciclo de vida do estudante, Schuhbauer et al. (2020) definiu etapas de (i) Informação, (ii) Aplicação, (iii) Familiarização do Estudo, (iv) Estudo - Estágio e TCC e (v) *Alumni*. Já a Universidade de Cumbria criou um modelo com (i) Pré-Entrada, (ii) Primeiro ano, (iii) Progresso durante o curso e (iv) *Alumni* (WEAVER, 2013). Com base em tais estudos e analisando informações do *website* da universidade, foram definidos os estágios dos estudantes de Engenharia da UFRGS.

A primeira fase, chamada “Etapa Pré-ingresso”, compreendeu orientação, apoio e disponibilização de informações aos futuros alunos, incluindo o vestibular. Durante esta etapa, os estudantes buscam orientações detalhadas sobre o curso e a universidade. O *website* da universidade e a disponibilização de informação sobre as disciplinas, logísticas e oportunidades são um dos fatores principais nessa etapa (LUDWICZAK, 2023).

A segunda fase, “Etapa Inicial de Estudo”, incluiu o processo de matrícula e a orientação sobre procedimentos acadêmicos. Esta fase inclui a ambientação com o ambiente, onde os estudantes conhecem os recursos disponíveis, os professores, os colegas de curso e os espaços físicos, como o Restaurante Universitário (RU), a biblioteca, os *campus*, entre outros. Os alunos da engenharia cursam disciplinas básicas do curso e participam de atividades de iniciação científica e tecnológica, apresentando os resultados dessas atividades posteriormente. Programas de integração e atividades de acolhimento promovidos pela universidade e por alunos de semestres superiores são comuns nesta fase (SCHUHBAUER, 2020).

A terceira etapa, “Etapa Intermediária de Estudo”, combinou o prosseguimento das disciplinas com participação em programas de extensão, como empresas juniores e diretórios acadêmicos, além de

oportunidades de estágio ou experiências internacionais. Esta etapa é crucial para o desenvolvimento prático e acadêmico, permitindo aos alunos aplicar os conhecimentos em contextos reais. A participação em projetos de extensão enriquece a formação, contribuindo para o desenvolvimento de habilidades técnicas e interpessoais. É durante esse período que o aluno desenvolve um forte senso de pertencimento à universidade e se torna mais engajado com a instituição (HUMPHREY; LOWE, 2017).

A quarta fase, “Etapa Final de Estudo”, concentrou-se na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) e na formatura, que marca a conclusão da jornada acadêmica, sendo um momento de celebração e a última lembrança da experiência universitária (MARTINEZ et. al, 2010). Por fim, a quinta fase, “Etapa *Alumni*” ocorre após a formatura e os alunos entram na fase *Alumni*, que envolve o *networking*, a vida profissional e o contato contínuo com a universidade (SCHUHBAUER, 2020). A rede de ex-alunos oferece suporte na transição para o mercado de trabalho, facilitando conexões profissionais. Com base nesses estágios, o mapeamento da jornada do aluno foi realizado por meio de entrevistas qualitativas com dez estudantes, detalhados na Tabela 4.

Tabela 4 - Perfil dos alunos entrevistados da Escola de engenharia da UFRGS.

Aluno	Semestre de ingresso	Curso inicial	Alteração de curso?	Curso de mudança	Estágio da Jornada	Experiências na Engenharia da UFRGS
Aluno 1	2019/1	Engenharia de Produção			Final de Estudo	Empresa Júnior Eng. de Produção
Aluno 2	2022/2	Engenharia Mecânica			Inicial de Estudo	PAMPA (projeto de extensão de aerodesign); Bolsa de IC, no LAMEF
Aluno 3	2020/2	Engenharia Química			Intermediária de Estudo	Monitora PREPARAENG (programa preparativo para universidade); Bolsa IC; Bolsista Fundo Centenário
Aluno 4	2016/2	Engenharia Química	Sim, em 2019/2	Engenharia de Produção	<i>Alumni</i>	CEUE (Centro dos Estudantes Universitários de Engenharia), DAENQ (Departamento de Engenharia Química), Trocou de curso, Atlética Engenharia UFRGS.
Aluno 5	2021/2	Engenharia de Alimentos			Intermediária de Estudo	PET Engenharia de Alimentos [educação tutorial]; Salão de extensão; Organização da semana acadêmica.
Aluno 6	2018/2	Engenharia Civil	Sim, em 2020/2	Engenharia de Produção	<i>Alumni</i>	Troca de curso; Empresa Júnior Eng. de Produção; Monitoria
Aluno 7	2020/2	Engenharia Física			Intermediária de Estudo	Bolsa IC; Monitora CEUE (Centro dos Estudantes Universitários de Engenharia) Pré Vestibular; Monitora PREPARAENG (programa preparativo para universidade), Bolsa Premium como técnico de laboratório no LAMAS (Laboratório Multiusuário de Análise de Superfícies), BARÁ (grupo de acolhimento a refugiados); Dupla Diplomação na França; Cursos de línguas NELE (Núcleo de Ensino de Línguas em Extensão); Bolsista Fundo Centenário
Aluno 8	2015/1	Arquitetura	Sim, em 2019/1	Engenharia de Produção	Final de Estudo	Atlética; Empresa Júnior Eng. de Produção; Desafios dos calouros na engenharia; Despertar empreendedor.

Aluno 9	2020/2	Engenharia Elétrica	Sim, em 2023/2	Engenharia de Produção	Intermediária de Estudo	PreparaENG (programa preparativo para universidade); Monitoria; Enactus (ONG de empreendedorismo social internacional); RS Racing (Equipe de fabricação de carros); Diretório da Eng. de Produção; Share; Empresa Júnior Eng. Elétrica e Eng. de Produção; Fundo Centenário
Aluno 10	2020/1	Engenharia de Produção			Intermediária de Estudo	Empresa Júnior Eng. de Produção; Diretório da Eng. de Produção; Bolsista Fundo Centenário

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

A partir do roteiro da Tabela 1 e da revisão da literatura, foi desenvolvido o *Service Blueprint* da jornada genérica do aluno de Engenharia da UFRGS, representado na Figura 2. A jornada completa e em alta resolução pode ser visualizada no link da plataforma Miro: https://miro.com/app/live-embed/uXjVL-NzJQU=?embedMode=view_only_without_ui&moveToViewport=3793%2C1597%2C7475%2C3768&embedId=498436113791. Foram mapeados todos os pontos de contato do aluno com a instituição, incluindo processos de linha de frente, retaguarda, evidências físicas e processos de apoio ao longo dos estágios. Também, foram identificados pontos estratégicos para que o Fundo Centenário se relacione de forma eficaz com os estudantes, com base nas estratégias descritas na literatura e na pesquisa documental.



Figura 2 – *Service blueprint* da jornada genérica do estudante de engenharia da UFRGS.
Fonte: Elaborada pelas autoras (2024).

As entrevistas resultaram na identificação de 11 possíveis estratégias de contato, baseadas nas necessidades e expectativas dos alunos, bem como no relacionamento prévio com a instituição. Essas estratégias foram detalhadas na Tabela 5 e tinham o objetivo de maximizar o impacto do Fundo Centenário na jornada acadêmica.

Tabela 5 – Possíveis estratégias de relacionamento com alunos identificadas em entrevista com alunos.

Estratégias citadas	Fonte
Melhoria Infraestrutura	Entrevista Alunos
Rede de estágios	Entrevista Alunos
Eventos de conteúdos	Entrevista Alunos
Jornada do voluntário do Fundo Centenário	Entrevista Alunos
Contato em redes sociais	Entrevista Alunos
Participação matrícula e eventos de integração	Entrevista Alunos
Bolsa voltada para estudantes em intercâmbio/dupla diplomação	Entrevista Alunos
Parceria com cursos de línguas	Entrevista Alunos
Mentoria com ex-alunos	Entrevista Alunos
Parceria com empresas juniores	Entrevista Alunos
Presença no portas abertas	Entrevista Alunos

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

As 11 estratégias foram detalhadas com sua relevância para a jornada segundo os estudantes e o *status* de implantação no Fundo Centenário de cada estratégia, conforme avaliado no Relatório Anual de 2023 (FUNDO CENTENÁRIO, 2024), e estão disponíveis na aba “4. Estratégias Alunos” no arquivo Excel no link: [Resultado Desk Research](#). Essas ações serviram de base para a construção de uma jornada ideal do estudante, orientando as iniciativas do Fundo Centenário para engajar e apoiar os alunos de maneira eficaz e contínua.

4.3. Jornada proposta do fundo centenário com os estudantes.

Com base em entrevistas com alunos, revisão da literatura e pesquisa documental foram consolidadas vinte e quatro estratégias potenciais para o relacionamento com os estudantes da UFRGS. Essas estratégias foram categorizadas de acordo com os estágios da jornada acadêmica. No estágio “Pré-ingresso”, destaca-se a presença no evento Portas Abertas para vestibulandos para atrair potenciais estudantes desde o primeiro contato com a universidade. Na fase “Inicial de Estudo”, sobressaem a promoção de doações recorrentes de valores simbólicos e a participação em eventos de matrícula e integração, buscando engajar os novos alunos desde o início da trajetória acadêmica.

Na “Etapa Intermediária de Estudo”, as estratégias incluíram bolsas voltadas para estudantes em intercâmbio ou dupla diplomação, eventos de conteúdo, incentivo à participação na jornada de voluntariado do FC, parcerias com cursos de línguas, empresas juniores, programas de bolsas e uma rede de estágios para facilitar a inserção no mercado de trabalho. Algumas estratégias abrangeram tanto a etapa intermediária quanto a “Final de Estudo”, como a promoção de conexão com empresas do mercado, desenvolvimento de programas de carreira, realização de eventos e criação de uma rede própria de networking, visando preparar os alunos para a transição à vida profissional.

No estágio “Final de Estudo”, foram propostas a criação de comunidades de alunos e ex-alunos, incentivo a doações como turmas, programas de mentoria e premiações específicas, como o “Melhor TCC”, para fortalecer o vínculo logo após a conclusão do curso. Na “Etapa Alumni”, as estratégias focaram em doações direcionadas a projetos específicos com os quais o estudante tenha se envolvido ao longo da trajetória. Além disso, algumas estratégias abrangeram toda a jornada do aluno, como brindes físicos, melhorias na infraestrutura, newsletters regulares, uso de redes sociais e sistemas de gestão de

dados (CRM), fortalecendo a comunidade e mantendo um relacionamento ativo e sustentável ao longo do tempo. A Tabela 6 traz um resumo das estratégias identificadas, suas fontes e o *status* atual no Fundo Centenário, informação baseada no seu Relatório Anual de 2023 (FUNDO CENTENÁRIO, 2024). O detalhamento das mesmas estratégias, está disponível na aba “5. Priorização Estratégias” do arquivo Excel no link: [Resultado Desk Research](#).

Tabela 6 - Estratégias identificadas para relacionamento do fundo centenário com alunos da engenharia da UFRGS.

Número	Estratégias Identificadas	Fontes	Estágio da Jornada	Status Fundo Centenário
1	Bolsa voltada para estudantes em intercâmbio/dupla diplomação	Entrevista Alunos	Intermediária de Estudo	Não realiza
2	Conexão com empresas	Desk Research (Universidade de Princeton e Associação Fundo Patrimonial Patronos)	Intermediária de Estudo; Final de Estudo	Não realiza
3	Criação de comunidade	Desk Research (Harvard e Princeton); Literatura (ZHIMINET et al., 2016)	Final de Estudo	Não realiza
4	Doações como turmas	Desk Research (Harvard, Universidade de Columbia e The Penn Fund)	Final de Estudo	Não realiza
5	Doações direcionadas	Desk Research (MIT e Texas A&M University); Literatura (ECKEL et al., 2017)	Alumni	Realiza com pouca abrangência
6	Doações recorrentes	Desk Research (Northwestern University); Literatura (MEER, 2013; TSUI, 2021; MILLER, 2011)	Inicial de Estudo	Realiza com pouca abrangência
7	Eventos de conteúdos	Entrevista Alunos	Intermediária de Estudo	Não realiza
8	Eventos exclusivos	Desk Research (Northwest University, Amigos da Poli, The Penn Fund e Harvard); Literatura (ECKEL et al., 2017; GRANT; LINDAUER, 1986)	Intermediária de Estudo; Final de Estudo; Alumni	Realiza com baixa frequência
9	Jornada do voluntário do Fundo Centenário	Entrevista Alunos	Intermediária de Estudo	Não realiza
10	Lembranças Físicas	Desk Research (Northwest University, Penn Fund, Sempre FEA)	Todas os estágios	Realiza com baixa frequência
11	Melhoria Infraestrutura	Entrevista Alunos	Todas os estágios	Não realiza
12	Mentoria com ex-alunos	Entrevista Alunos	Final de Estudo	Não realiza
13	Newsletter	Desk Research (Sempre FEA e Fundo Amanhã)	Todas os estágios	Não realiza
14	Parceria com cursos de línguas	Entrevista Alunos; Desk Research (Fundo Amanhã)	Intermediária de Estudo	Não realiza
15	Parceria com empresas juniores	Entrevista Alunos	Intermediária de Estudo	Não realiza
16	Participação matrícula e eventos de integração	Entrevista Alunos	Inicial de Estudo	Realiza com pouca abrangência
17	Premiações para turma de formandos	Desk Research (Fundo Amanhã); Literatura (MARTINEZ et al., 2010)	Final de Estudo	Não realiza

18	Presença no portas abertas	Entrevista Alunos	Anterior ao Início	Não realiza
19	Programa de bolsas	Desk Research (Yale, Princeton, The Penn Fund, Reditus); Literatura (LUO; CHEIN, 2016; WEERTS; RONCA, 2007; ROPP, 2014)	Intermediária de Estudo	Realiza com alta frequência
20	Programa de carreira	Desk Research (Amigos da Poli, Sempre FEA); Literatura (GALLO, 2018)	Intermediária de Estudo; Final de Estudo	Não realiza
21	Rede de conexões própria para networking	Desk Research (Universidade da Pennsylvania, Harvard, Reditus); Literatura (TSUI, 2021)	Intermediária de Estudo; Final de Estudo; Alumni	Não realiza
22	Rede de estágios	Entrevista Alunos	Intermediária de Estudo	Não realiza
23	Relacionamento com alunos via redes sociais	Entrevista Alunos; Desk Research (Associação Fundo Patrimonial Patronos); Literatura (RELATÓRIO TENDÊNCIAS GLOBAIS EM DOAÇÕES, 2018)	Todas os estágios	Realiza com baixa frequência
24	Sistema de Gestão de Relacionamento	Desk Research (Sempre FEA); Literatura (WEAVER, 2012)	Todas os estágios	Não realiza

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

Observa-se que grande parte das estratégias identificadas consiste na reaplicação de práticas consolidadas em *endowments* nacionais e internacionais, como programas de mentoria com ex-alunos, campanhas de doação de formandos, eventos de networking, newsletters e uso de redes sociais. Essas práticas já se mostraram eficazes em contextos diversos e foram adaptadas ao cenário da UFRGS. Por outro lado, o estudo também apresentou estratégias inovadoras, derivadas da escuta dos estudantes e da realidade institucional, como a criação de parcerias com cursos de línguas, a implantação de uma rede de estágios e de conexões para networking, a estruturação do voluntariado estudantil vinculado ao fundo, a adoção de um sistema de gestão de relacionamento (CRM) e a integração com empresas juniores.

Entretanto, devido à quantidade de atividades relacionadas às estratégias, que requerem tempo e esforço, foi essencial realizar uma priorização utilizando a Matriz de Esforço e Impacto. Em colaboração com todos os diretores do Fundo Centenário, as estratégias foram avaliadas e aprovadas além de classificadas individualmente com valores entre 1 (alto esforço; pouco impacto) a 4 (baixo esforço; alto impacto). Aquelas estratégias que se destacaram no quadrante de "Alto Impacto", de notas 3 e 4, e "Baixo Esforço", de notas 3 e 4, conforme exemplificado na Figura 3, foram selecionadas para a primeira fase de implantação. Esta abordagem visa assegurar que os recursos sejam direcionados de maneira eficiente para maximizar o impacto das iniciativas do Fundo Centenário no relacionamento com os estudantes da UFRGS.

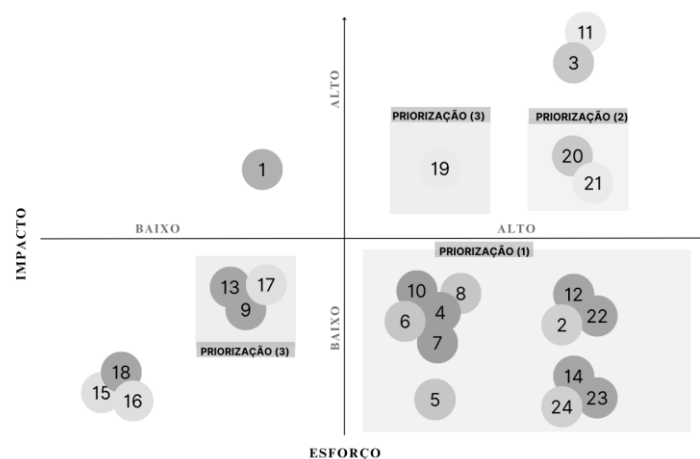


Figura 3 – Matriz de impacto e esforço para priorização de estratégias de relacionamento do FC
Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

Após a priorização, 12 estratégias foram selecionadas para a primeira fase de implementação e realocadas no *Service Blueprint*, integrando-as à jornada ideal de relacionamento do Fundo Centenário com os alunos, como ilustrado na Figura 4. Esse processo garantiu que toda a jornada do estudante fosse considerada e que cada estratégia estivesse posicionada para otimizar o impacto e a eficiência na interação com os estudantes.

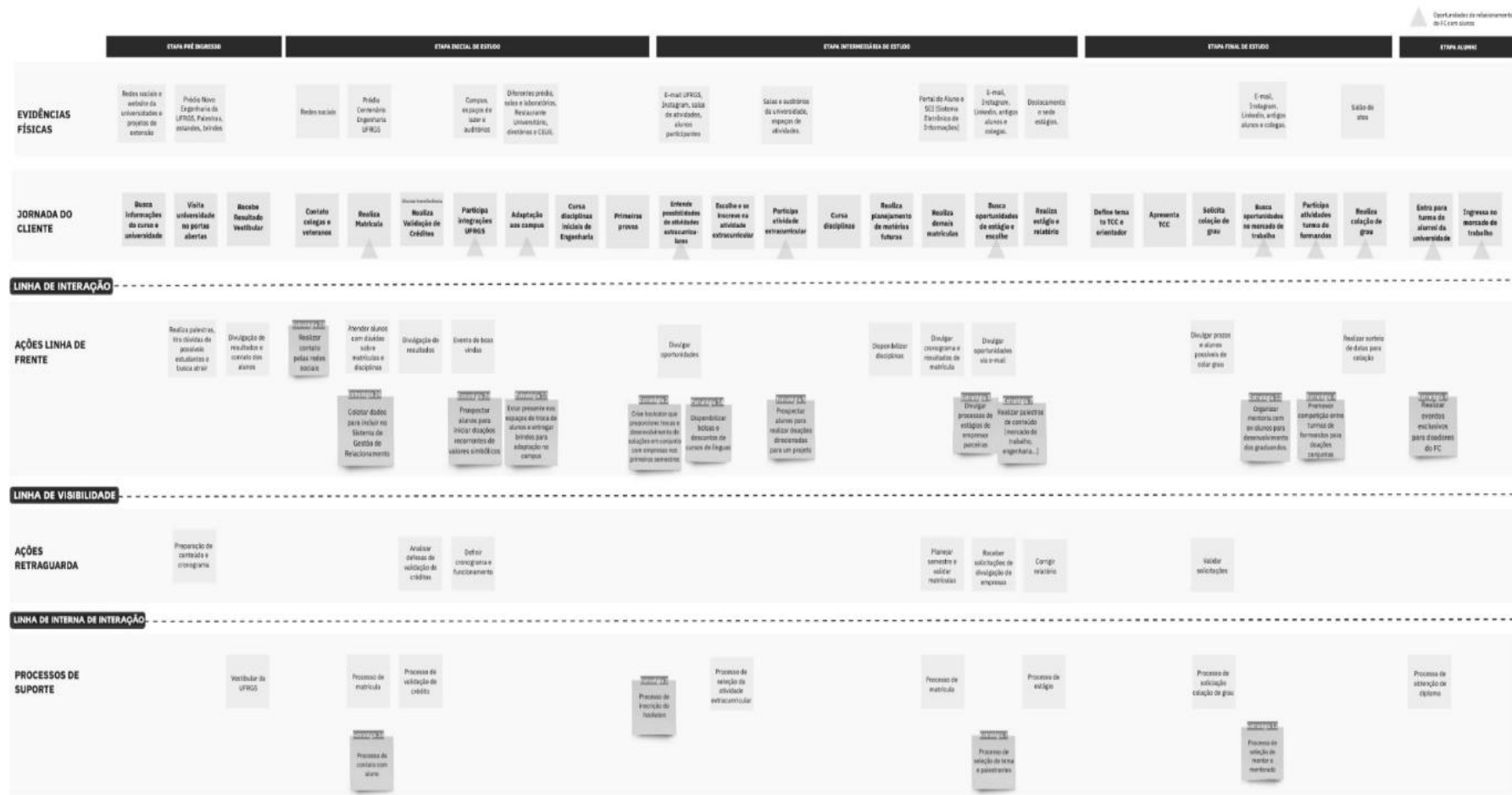


Figura 4 – *Service blueprint* da jornada ideal de relacionamento do estudante de engenharia da UFRGS com o fundo centenário.
 Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

4.4. Plano de implantação das estratégias priorizadas.

Com base na priorização realizada pela Matriz de Esforço e Impacto, foram selecionadas 12 estratégias com as melhores avaliações para implementação, utilizando a metodologia 5W2H. As estratégias abrangem toda a jornada do aluno na UFRGS, com o objetivo de criar um relacionamento desde os estágios iniciais. Em colaboração com a área de *marketing* e relacionamento do Fundo Centenário, foi elaborado um plano de implementação detalhado na Tabela 7, que terá início a partir do segundo semestre de 2024.

Tabela 7 - Plano implementação com base no 5W2H de estratégias relacionamento priorizadas com nota máxima.

ESTRATÉGIA	WHAT O quê?	WHY Por que?	WHERE Onde?	WHO Quem?	WHEN Quando?	HOW Como?	HOW MUCH Quanto custa?	ESTÁGIO DA JORNADA
14	Parceria com cursos de línguas	Importância do inglês na trajetória profissional da engenharia.	Instagram, e-mail e LinkedIn. Nos campus universitários e nas próprias instituições de ensino de línguas.	Área presidência Fundo Centenário.	Durante o ano letivo, com cursos iniciando a cada semestre.	Firmar convênios com instituições de ensino de línguas, oferecendo descontos ou bolsas.	Variável, dependendo das negociações com as instituições de ensino de línguas.	Intermediária de Estudo
23	Rede de conexões própria para networking	Ações e impactos realizados pelo Fundo Centenário são pouco divulgados e aulas desconhecem.	Plataformas de redes sociais (Instagram, Twitter e LinkedIn).	Área marketing Fundo Centenário.	Durante todo o ano	Cronograma de postagens relevante e que promova impacto do Fundo Centenário.	Custos de publicidade e gerenciamento de redes sociais.	Todos os estágios
24	Sistema de Gestão de Relacionamento	Melhorar o acompanhamento e personalização das interações e relacionamentos com os alunos.	Plataforma online acessível pelos gestores do Fundo Centenário.	Área relacionamento Fundo Centenário.	Implementação em fases ao longo de um ano. Primeira coleta durante matrícula e integração	Adquirir e configurar um sistema de CRM e integrar com os sistemas existentes. Coleta de dados com	Custo da plataforma	Todos os estágios

					s iniciais e reforçar dados durante eventos e formatura.	permissão do aluno.		
2	Conexão com empresas	Para fomentar a interação entre alunos e empresas, incentivando o desenvolvimento de soluções práticas e a criação de oportunidades de estágio e emprego.	Estrutura física UFRGS [auditórios]	Área relacionamento Fundo Centenário.	No início de cada semestre letivo.	Criar hackathons que proporcionem trocas e desenvolvimento de soluções em conjunto com empresas.	Custos com organização do evento, que podem incluir materiais, prêmios, lanches, e equipamentos.	Intermediária de Estudo; Final de Estudo
5	Doações direcionadas	Aumentar o engajamento dos doadores permitindo que escolham para quais projetos ou áreas específicas suas doações serão destinadas.	Plataforma de doação online e eventos de arrecadação.	Área varejo Fundo Centenário.	Durante campanhas de doação e eventos anuais.	Definir possíveis destinos de doações e desenvolver um opção na plataforma que permita aos doadores selecionar destinos.	N/A	Alumni
12	Mentoria com ex-alunos	Proporcionar orientação e networking para os alunos atuais e engajar antigos alunos.	Plataformas online e estrutura física da UFRGS.	Área bolsas de permanência Fundo Centenário.	Programas semestrais, com sessões de mentoria mensais.	Criar um sistema de inscrição e combinação de pares, organizar eventos de networking entre todos os envolvidos.	Custos de organização de eventos.	Final de Estudo
22	Rede de estágios	Facilitar a inserção dos alunos no mercado de trabalho, aproximando empresas e talentos.	Plataforma online.	Área bolsas de permanência Fundo Centenário.	Durante todo o ano.	Firmar parcerias com empresas, criar um portal de oportunidades de estágio.	Desenvolvimento do portal.	Intermediária de Estudo

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

No estágio “Intermediária de Estudo”, a “Estratégia 14 – Parceria com cursos de línguas” busca estabelecer parcerias para oferecer descontos ou bolsas, destacando a importância do aprendizado de línguas estrangeiras na trajetória profissional. As parcerias serão divulgadas por redes sociais e campus universitários, com início de cursos a cada semestre, sob responsabilidade da presidência do Fundo Centenário. Ainda nessa etapa, a “Estratégia 22 – Rede de estágios” visa facilitar a inserção dos alunos no mercado de trabalho, aproximando empresas e talentos. Coordenada pela área de bolsas de permanência do Fundo, será implementada em plataforma online ao longo do ano, incluindo a formação de parcerias com empresas e o desenvolvimento de um portal de oportunidades de estágio.

A “Estratégia 2 - Conexão com empresas” está presente nos estágios “Intermediária dos Estudos” e “Final dos Estudos” e tem como objetivo fomentar a interação entre alunos e empresas através de conexões práticas, incentivando o desenvolvimento de soluções e criando oportunidades de estágio e emprego. Coordenada pela área de relacionamento do Fundo Centenário, ocorrerá na estrutura física da UFRGS, especialmente em auditórios, no início de cada semestre letivo. O plano inclui a realização de *hackathons*, eventos para promover trocas e desenvolvimento conjunto de soluções. Ainda no “Final dos Estudos”, a “Estratégia 12 - Mentoria com ex-alunos” propõe oferecer mentoria com ex-alunos para orientar e conectar alunos atuais, além de engajar os ex-alunos. Coordenada pela área de bolsas de permanência do Fundo Centenário, as atividades ocorrerão em plataformas online e na estrutura física da UFRGS, com sessões mensais de mentoria. Inclui a criação de um sistema de inscrição e combinação de pares, além da organização de eventos de *networking* entre os participantes.

Na etapa de “*Alumni*”, a “Estratégia 5 - Doações direcionadas” procura aumentar o engajamento dos doadores através de doações direcionadas, permitindo que escolham projetos ou áreas específicas para suas contribuições. Conduzida pela área de varejo do Fundo Centenário, facilitará as doações por meio de uma plataforma online dedicada e durante eventos anuais de arrecadação. Inclui a definição de destinos potenciais para as doações e o desenvolvimento de opções na plataforma para seleção.

Já as “Estratégia 23 - Rede de conexões própria para *networking*” e “Estratégia 24 - Sistema de Gestão de Relacionamento” abrangem toda a jornada do estudante. A primeira diz respeito a utilizar as redes sociais (*Instagram, Twitter, LinkedIn*) ao longo do ano para aumentar a visibilidade das ações do Fundo Centenário. Coordenada pelo *marketing* do Fundo, inclui um cronograma de postagens que destacam os impactos das iniciativas. O objetivo é engajar alunos e ex-alunos em todos os estágios da jornada acadêmica, fortalecendo *networking* e conexões com a comunidade acadêmica e empresarial. A segunda estratégia busca implementar um Sistema de Gestão de Relacionamento (CRM) para melhorar o acompanhamento e personalização das interações com os alunos ao longo do ano. Conduzida pela área de relacionamento do Fundo Centenário, a implementação será gradual, começando pela coleta inicial durante matrículas e integrando dados em eventos e formaturas.

As demais estratégias priorizadas para a primeira fase, embora tenham notas ligeiramente inferiores, ainda apresentam alto potencial de implantação e impacto significativo. Incluem a “Estratégia 4 - Doações como turmas” para competições de grandes doações entre turmas de graduação, a “Estratégia 6 - Doações recorrentes” para ampliar doações recorrentes e incentivar o hábito de doar, a “Estratégia 10 - Lembranças Físicas” com distribuição física de brindes e presentes, a “Estratégia 7 - Eventos de conteúdos” com eventos de conteúdo e ex-alunos como palestrantes, e a “Estratégia 8 - Eventos exclusivos” com eventos privados de *networking* para doadores. O plano de implantação de cada uma dessas estratégias, conforme detalhado na ferramenta 5W2H, está disponível na Tabela 8

Tabela 8 - Plano implementação com base no 5W2H de demais estratégias de relacionamento priorizadas na primeira fase.

ESTRATÉGIA	WHAT O quê?	WHY Por quê?	WHERE Onde?	WHO Quem?	WHEN Quando?	HOW Como?	HOW MUCH Quanto custa?	ESTÁGIO DA JORNADA
------------	----------------	-----------------	----------------	--------------	-----------------	--------------	---------------------------	--------------------

4	Doações como turmas	Fortalecer o espírito de equipe e aumentar as doações.	Eventos de formatura e campanhas online.	Área relacionamento Fundo Centenário.	Dois meses antes da colação de grau	Organizar campanhas de doação específicas para cada turma, promovendo a competição amigável entre turmas.	Custos de marketing e organização de eventos.	Final de Estudo
6	Doações recorrentes	Garantir uma fonte constante de financiamento e iniciar hábito de doação em alunos.	Plataformas online e estrutura física da UFRGS.	Área varejo Fundo Centenário.	Início da campanha anual e durante o ano todo.	Facilitar o processo de inscrição para doações mensais ou anuais automáticas. Garantir entendimento de impactos das doações.	N/A	Inicial de Estudo
10	Lembranças Físicas	Fortalecer o vínculo emocional com a universidade e o Fundo Centenário	Estrutura física UFRGS [saguões, corredores, eventos, salas e laboratórios]	Área relacionamento Fundo Centenário.	Em eventos chave como formatura e início do ano letivo.	Estar presente nos espaços de troca de alunos e entregar brindes e presentes.	Custos de produção dos itens.	Todos os estágios
7	Eventos de conteúdos	Oferecer conteúdo relevante e de valor para os alunos e engajar antigos alunos.	Auditórios UFRGS.	Área relacionamento Fundo Centenário.	Durante o ano letivo, com eventos a cada dois meses.	Planejar e promover eventos, convidar palestrantes e alunos.	Custos de organização	Intermediária de Estudo
8	Eventos exclusivos	Reforçar o sentimento de pertencimento e valorizar os doadores	Online e estrutura física UFRGS	Área relacionamento Fundo Centenário.	Anualmente.	Realizar eventos exclusivos para doadores e alunos selecionados	Custos de organização e realização dos eventos.	Intermediária de Estudo; Final de Estudo; Alumni

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

5. Conclusão.

O presente estudo teve como objetivo desenvolver estratégias de relacionamento entre o Fundo Centenário, *endowment* Escola de Engenharia da UFRGS, e a comunidade de alunos da graduação, visando incentivar doações futuras e potencializar o ciclo de doações para fortalecer a sustentabilidade do *endowment*. A partir da análise da literatura, do benchmarking de *endowments* nacionais e internacionais e do mapeamento da jornada acadêmica dos estudantes, foi elaborado um plano de ações estruturado com o uso do *Service Blueprint*, da matriz esforço-impacto e da metodologia 5W2H. Os resultados permitiram identificar e priorizar estratégias de alto impacto e viabilidade, bem como propor um roteiro de implantação para o Fundo Centenário.

Dentre as principais estratégias propostas destaca-se a parceria com cursos de línguas, o fomento de redes de conexões para *networking*, incluindo conexão com empresas, criar um sistema de gestão de relacionamento com alunos, permitir doações direcionadas conforme preferência dos doadores, realizar mentorias com ex-alunos e facilitar a conexão para realização de estágios, por meio de rede, dentre outras. Cada estratégia proposta busca fortalecer o engajamento e o impacto positivo na trajetória acadêmica dos alunos, criando um vínculo duradouro e significativo com a comunidade estudantil.

Do ponto de vista prático, a principal contribuição deste estudo consiste em apresentar um conjunto de ações aplicáveis que podem engajar os alunos desde a graduação. Em curto prazo, tais estratégias tendem a aumentar a conscientização e a participação dos estudantes; em longo prazo, podem consolidar uma cultura de doação contínua, essencial para a sustentabilidade financeira do Fundo Centenário.

Sob a perspectiva teórica, a pesquisa avança ao explorar uma lacuna ainda pouco abordada: a captação de alunos de graduação como potenciais doadores de fundos patrimoniais. Ao empregar os conceitos de jornada do cliente e marketing de relacionamento, o estudo oferece uma abordagem sistêmica que pode ser replicada em outras instituições de ensino superior que buscam fortalecer seus *endowments*.

Cabe destacar as limitações do estudo. A amostra de alunos entrevistados foi restrita (dez estudantes), distribuída em diferentes cursos e estágios da graduação, o que permitiu captar percepções diversas, mas não representativas de toda a população estudantil. Essa limitação implica dificuldade de generalização dos resultados, que devem ser interpretados de forma exploratória. Além disso, os dados coletados basearam-se em relatos dos alunos, sujeitos a percepções individuais e vieses de resposta.

Futuros estudos podem aprofundar a investigação acompanhando os resultados práticos da implementação das estratégias, bem como monitorando sua efetividade por meio de indicadores de relacionamento e engajamento. Também é relevante atualizar periodicamente os pontos de contato com os alunos, considerando mudanças no perfil estudantil e nas formas de interação institucional.

Em síntese, a implementação das estratégias desenvolvidas e priorizadas neste estudo tem o potencial de fortalecer o relacionamento entre o Fundo Centenário e os alunos, promovendo um ciclo de vida de doações contínuo e sustentável. Essas ações contribuirão para a longevidade e o impacto do *endowment*, alinhando-se ao objetivo de garantir a estabilidade financeira e o suporte aos projetos da Escola de Engenharia da UFRGS.

Referências.

ALMEIDA, R. **Estudo de Caso: foco temático e diversidade metodológica. Método de pesquisa em ciências sociais.** Bloco Qualitativo. São Paulo, SESC, CEBRAP, p 60-72. 2016.

ALVAREZ, Rodrigo. **Campanhas de captação e mobilização de recursos.** In: KISIL, Marcos; FABIANI, Paula Jancso; ALVAREZ, Rodrigo (Orgs.). Fundos Patrimoniais: Criação e Gestão no Brasil. São Paulo: Zeppelini Editorial; IDIS, 2012[b].

AMIGOS DA POLI, 2023. **Relatório Anual 2022.** Disponível em: <https://relatorioanual.amigosdapoli.com.br/relatorio-2022.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2024.

AZEVEDO, Fernanda. **Melhoria em processos de serviços no setor público com foco na experiência do usuário: o caso do processo de diplomação em uma Instituição Federal de Ensino Superior.** Porto Alegre, UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2021.

BARMAN, E. A. *Asserting Difference: The Strategic Response of Nonprofit Organizations to Competition.* **Social Forces.** 2002, v. 80, n. 4, pp. 1191–1222.

BAUM, S., LEE, V. *The Role of College and University Endowments.* *Urban Institute*, 2019. Disponível em: https://www.urban.org/sites/default/files/publication/100536/the_role_of_college_and_university_endowments.pdf. Acesso em: 22 set. 2023.

BRASIL. **LEI Nº 13.800**, DE 4 DE JANEIRO DE 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13800.htm . Acesso em: 22 dez. 2023

CEJNEK et.al.; *AN INTEGRATED MODEL OF UNIVERSITY ENDOWMENTS*, 2014 Disponível em: https://web.archive.org/web/20160327093141id_/http://www.top1000funds.com/wp-content/uploads/2015/03/An-Integrated-Model-of-University-Endowments.pdf.

CLATWORTHY, S. (2011). *Service Innovation Through Touchpoints: Development of an Innovation Toolkit for the First Stages of New Service Development.* **International Journal of Design**, 5(2), 15–28.

COLUMBIA. *Seniors for the Columbia College Fund.* Disponível em: <https://www.college.columbia.edu/alumni/students/senior-fund>. Acesso em: 15 abr. 2024.

ENDOWMENT. In: **Collins Dictionary Online.** Cambridge: 2018. Disponível em: <https://www.collinsdictionary.com/pt/dictionary/english/endowment>. Acesso em: 21 dez. 2023

ECKEL, C. C.; HERBERICH, D. H.; MEER, J. *A field experiment on directed giving at a public university.* **Journal of Behavioral and Experimental Economics**, v. 66, 2017, pp. 66-71.

FABIANI, J., **Fundos Patrimoniais Filantrópicos dos Fundo Patrimoniais no Brasil.** IDIS, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/sefip/arquivos/pdf/paula-fabiani.pdf>. Acesso em: 29 dez. 2023.

FABIANI, J. P., WOLFENBÜTTEL, A. **Panorama dos Fundo Patrimoniais no Brasil.** IDIS, 2022. Disponível em: https://www.idis.org.br/wp-content/uploads/2022/04/Panorama_Fundos_Patrimoniais_Brasil_Digital.pdf . Acesso em: 29 out. 2023.

FABIANI, Paula Jancso. **Motivações para a criação de fundos patrimoniais.** In: KISIL, Marcos; FABIANI, Paula Jancso; ALVAREZ, Rodrigo (Orgs.). *Fundos Patrimoniais: Criação e Gestão no Brasil.* São Paulo: Zeppelini Editorial; IDIS, 2012[b].

FOLSTAD, A; KVALE, K (2018). *Customer Journeys: A Systematic Literature Review.* **Journal of Service Theory and Practice**, 28, 196-227.

FONSECA, J. J. S. DA. **Metodologia da Pesquisa Científica.** UECE - Universidade Estadual do Ceará, 2002.

GALLO, M. L. *How are graduates and alumni featured in university strategic plans? Lessons from Ireland.* **Perspectives: Policy and Practice in Higher Education**, v. 22, n. 3, p. 92-97, 2018.

GLOBAL TRENDS IN GIVING REPORT. **Public Interest Registry and Nonprofit Tech for Good**, 2018.

GRANT, J. H.; LINDAUER, D. L. *The economics of charity life-cycle patterns of alumnae contributions*. **Eastern Economic Journal**, v. 12, n. 2, p. 129-141, 1986.

FRANZ, R., KRANNER, S. **University endowments: a primer**. CFA Institute Research Foundation, 2019.

FUNDO CENTENÁRIO, 2023. **Relatório Anual 2022**. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/11Gj2emiEeu46ukaDRls6TbemQeISamp9/view?usp=sharing>. Acesso em: 20 jan. 2024.

FUNDO AMANHÃ, 2024. **Relatório Anual 2024**. Disponível em: https://fundoamanha.com/wp-content/uploads/2024/07/REPORT-ANUAL-2023_alta.pdf. Acesso em: 10 jul. 2024.

GERHARDT, T. E. e SILVEIRA, D.T. (2009). **Métodos de pesquisa**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: Editora da UFRGS.

GIL, A. C. (2002). **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo. Editora Atlas

GONÇALVES, E. P; MACHADO, M. B. E; MARQUES, R. *Marketing de relacionamento para fidelizar clientes*. **Revista Gestão Contemporânea**, Vitória, v. 2, n. 2, 2012.

HARVARD (2022). **FINANCIAL REPORT – FISCAL YEAR 2021**. Disponível em: https://finance.harvard.edu/files/fad/files/fy23_harvard_financial_report.pdf. Acesso em: 08 nov. 2023.

HARVARD. **Senior Gift 2015**. Disponível em: <https://alumni.harvard.edu/sites/default/files/page/files/Senior%20Gift%202015%20Fact%20Sheet.pdf>. Acesso em: 2 mai. 2024.

HAUGSTVEIT, I. M., HALVORSRUD, R. e KARAHASANOVIC, A.; **Supporting redesign of C2C services through customer journey mapping**. *Fifth Service Design and Innovation conference*, Oslo, 2016.

HUMPHREY, O.; LOWE, T. *Exploring how a 'Sense of Belonging' is facilitated at different stages of the student journey in Higher Education*. **Journal of Educational Innovation, Partnership and Change**, v. 5, n. 1. Disponível em: <https://journals.gre.ac.uk/index.php/studentchangeagents/article/view/583>. Acesso em: 14 jul. 2024.

ILBAHAR, E., KAHRAMAN, C., & CEBI, S. (2023). *Evaluation of sustainable energy planning scenarios with a new approach based on FCM, WASPAS and impact effort matrix*. **Environment, Development and Sustainability**, 25, 11931–11955.

INDURTI, A; MEHTA, A; DIMPLE, B; MANJAPPAGOWDA, K. (2023). **Service Delivery in Healthcare: Experience and Trust Building**. In: Chakrabarti, A., Singh, V. (eds) *Design in the Era of Industry 4.0*, Volume 2. ICORD 2023. *Smart Innovation, Systems and Technologies*, vol 342. Springer, Singapore. Disponível em: https://doi.org/10.1007/978-981-99-0264-4_40.

JOSEPH, A; MONKMAN, H; KUSHNIRUK, A. *An Evaluation Guide and Decision Support Tool for Journey Maps in Healthcare and beyond*. (2022) **Studies in Health Technology and Informatics**, 295, pp. 171-174.

JUDITH, A; EADE, E; (2013) *Listening to Students: Customer Journey Mapping at Birmingham City University Library and Learning Resources*. **New Review of Academic Librarianship**, 19:2, 161-177.

KHAN, MA, ASHRAF, R e Baazeem, TAS (2022) *A cross-national investigation of psychological factors of donor behavior: the case of university endowment funds. Journal of Applied Research in Higher Education*, 14 (2). pp. 679-692. ISSN 1758-1184.

LISBOA, Maria da Graça Portela; GODOY, Leoni Pentiado. **Aplicação do método 5W2H no processo produtivo do produto: A Jóia**. Universidade de Santa Catarina-UFAC. v.4, n. 7, p.36/38, 2012.

LUDWICZAK, A. *Improving service quality at universities through student journey mapping*. Management, v. 27, n. 2, p. 82, 2023.

LUND, B. *Universities engaging social media users: An investigation of quantitative relationships between universities' facebook followers/interactions and university attributes. Journal of Marketing for Higher Education*, v. 29, n. 4, p. 1-17, 2019.

LUO, Z.; CHEN, C.; WANG, X. *Alumni relations in Chinese HEIs: Case studies of three major universities. Front. Educ. China*, v. 11, n. 1, p. 74-101, 2016. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11516-015-0006-3>. Acesso em: 14 jul. 2024.

MARTINEZ, J., STINSON, J., KANG, M., JUBENVILLE, C. *Intercollegiate Athletics and Institutional Fundraising: A Meta-Analysis. Sports Marketing Quarterly*, v. 19, n. 1, 2010, pp. 36–47.

MEER, J.; ROSEN, H. S. *Measuring the motives for charitable giving. NBER Reporter*, v. 1, p. 18-22, 2018.

MEER, J. *The Habit of Giving. Economic Inquiry*, v. 51, n. 4, 2013, pp. 2002–17.

MELO, Herbart dos S.; LEITÃO, Leonardo C. (Org). **Captação de recursos: Coletânea de instituições nacionais e internacionais com linhas de financiamento para elaboração de projetos**. Fortaleza: SEBRAE/CE, 2007.

MEYER, C., & SCHWAGER, A. (2007). *Understanding customer experience. Harvard Business Review*, 85(6), 116–126.

MILLER, V. A. (2011). *Engaging students in student philanthropy programs to impact future giving: a multi-case study of three public research institutions [University of Georgia]*.

MIT. *Annual Giving*. Disponível em: <https://giving.mit.edu/why/annual-giving>. Acesso em: 2 jun. 2024.

MUCZ, D. e GAREAU-BRENNAN, C.; *Evaluating Customer Experience through Customer Journey Mapping and Service Blueprinting at Edmonton Public Library: An Exploratory Study. Partnership: The Canadian Journal of Library and Information Practice and Research*, vol. 14, n. 1, 2019.

NORTHWESTERN UNIVERSITY. *'We Will' Campaign tops \$6 billion from more than 174,000 supporters*. Disponível em: <https://news.northwestern.edu/stories/2021/september/we-will-campaign-conclusion>. Acesso em: 25 abr. 2024.

OLIVEIRA, FABIO. **MARKETING DE RELACIONAMENTO**. 2015. Disponível em: <http://periodicos.unievangelica.edu.br/index.php/cientifica/article/view/2484/2140>. Acesso em: 15 dez. 2023.

OSTROM, A. L., BITNER, M. J., & Burkhard, K. A. (2011). *Leveraging service blueprinting to rethink higher education when students become “valued customers” everybody wins*.

POPIEN, Bruno Budke (2022) . ***Endowment funds*** como forma de perpetuar riqueza: histórico e análise da gestão de portfólios.

PRASHAR, A. (2014). *Adoption of six sigma DMAIC to reduce cost of poor quality*. ***International Journal of Productivity and Performance Management***, 63(1), 103.

PRINCETON. ***Princeton Student Agencies***. Disponível em: <https://www.studentagencies.net>. Acesso em: 25 abr. 2024.

QUEIROZ FILHO, Adair Siqueira. A importância dos *endowment* ou fundos patrimoniais na captação de recursos para as entidades integrantes do Terceiro Setor e o princípio da Livre Concorrência. ***Revista de Direito Internacional Econômico e Tributário***, Brasília, v. 9, n. 2, pp. 86-111, Jul.-Dez. 2014.

RAINS, J. P. ***Defining student journey mapping in higher education: The ‘how-to’ guide for implementation on campus***. ***Journal of Education Advancement & Marketing***, v. 2, n. 2, 2017. REDITUS, 2024.

Relatório Trimestral de Transparência 4T 2023 Reditus. Disponível em: https://www.reditus.org.br/_files/ugd/a25a4d_29d52fa576d549999a80e81369027bd2.pdf. Acesso em: 19 mai. 2024.

ROBERTS, J. W. (2021). ***Service Design in Student Affairs: Blueprinting the Student Experience***. ***Innovative Higher Education***. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10755-021-09580-8>.

ROPP, Christopher T. ***THE RELATIONSHIP BETWEEN STUDENT ACADEMIC ENGAGEMENT AND ALUMNI GIVING AT A PUBLIC, STATE FLAGSHIP UNIVERSITY***. 2014. 137 f. Tese (Doutorado) - Curso de Filosofia, University Of Kansas, Lawrence, 2014.

SCHUHBAUER, H.; BROCKMANN, P.; MUSTAFAYEV, T. ***Mapping the Students’ Journey to Develop Student-Centered Tools***. In: 2020 IEEE Global Engineering Education Conference (EDUCON), Porto, Portugal, 2020, pp. 56-60.

SCHUESLER, T., & WEST, J. (2018). ***Is manager selection worth the effort for financial advisors?*** Disponível em: <https://www.researchaffiliates.com/content/dam/ra/publications/pdf/650-is-manager-selection-worth-the-effort-for-financial-advisors.pdf>. Acesso em: 14 jul. 2024.

SEMPRE FEA, 2023. **Relatório Anual 2022**. Disponível em: <https://semprefea.org.br/wp-content/uploads/2023/05/Relatorio-Anual-2022.pdf>. Acesso em: 21 mai. 2024.

SHOSTACK, G. L. (1984), *Designing services that deliver*, ***Harvard Business Review***, Vol. 62 No. 1, pp. 133-139.

SORLIN, S. (2007). *Funding diversity: performance-based funding regimes as drivers of differentiation in higher education systems*. ***Higher Education Policy***, 20(4), 413-440.

SPEIGHT, A., WRIGHT, S. and MORRIS-LUCK, M. (2010). ***Using Emotionally Intelligent Transaction Mapping to Reshape Student Lifestyle Interactions (EITM): Case Study***. University of Swansea

THE PENN FUND (2024). ***ANUAL IMPACT REPORT 2023***. Disponível em: <https://secure.viewer.zmags.com/publication/173ac96d#173ac96d/1>. Acesso em: 28 mai. 2024.

TSUI, B. *Share the Mission: Philanthropy and Engagement for Universities*. In: AI-Youbi, A.O., Zahed, A.H.M., Atalar, A. (eds). ***International Experience in Developing the Financial Resources of Universities***. Springer, Cham, 2021.

UNIVERSITY OF PENNSYLVANIA (2023) **Relatório Anual da Sociedade Benjamin Franklin - 2023**. Disponível em: <https://giving.upenn.edu/giving-societies/benjamin-franklin-society/fy22-23-bfs-annual-report/>. Acesso em: 15 jun. 2024.

WEAVER, M. *Student Journey Work: A Review of Academic Library Contributions to Student Transition and Success*. **New Review of Academic Librarianship**, v. 19, n. 2, 2013, pp. 101–124. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/13614533.2013.800754>.

WEAVER, A. CRM Grows Up. **University Business**, v. 15, n. 9, 2012, pp. 43–47.

WEERTS, D. J.; RONCA, J. M. *Profiles of supportive alumni: Donors, volunteers, and those who "do it all"*. **International Journal of Educational Advancement**, v. 7, n. 1, p. 20-34, 2007.

WOOD, S. **15 Colleges Where the Most Alumni Donate**. Disponível em: <https://www.usnews.com/education/best-colleges/the-short-list-college/articles/universities-where-the-most-alumni-donate>. Acesso em: 09 mar. 2024.

WOOLLEY, M. *Using statistics for desk research*. **Aslib Proc.** 1992, 44, 227–233.

YALE, 2023. **REPORTS INVESTMENT RETURN FOR FISCAL 2023**. Disponível em: <https://news.yale.edu/2023/10/10/yale-reports-investment-return-fiscal-2023>. Acesso em: 12 dez. 2023.