



**FATEC**

**Fundação de Apoio  
à Tecnologia e Ciência**

**avaliação de  
desempenho**





**THOMÉ LOVATO**

Diretor Presidente

**PEDRO BRUM SANTOS**

Diretor Administrativo

**JOSÉ CARDOSO SOBRINHO**

Diretor Financeiro

**ADALBERTO C. MELLER**

Secretário Executivo

**Equipe de trabalho:**

ADALBERTO C. MELLER

ADILSON CATTO

ANTONIO AUGUSTO MAIOLI

ELIANA HOFFMANN

PAULA TOMAZETTI TASQUETTO

**Revisão:**

TAGIANE MAI

**Equipe de apoio da FATEC:**

Setor de Contabilidade

Setor de Recursos Humanos

Setor de Compras e Licitações

Gráfica

**Sistema de Gestão:**

FP2 Tecnologia Ltda.

F981a Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência  
Avaliação de desempenho / Fundação de Apoio à  
Tecnologia e Ciência; equipe de trabalho: Adalberto C.  
Meller ... [et al.]. – Santa Maria: FATEC, 2013.  
25 f. : il. ; 30 cm  
1. Administração 2. Planejamento estratégico  
3. Avaliação de desempenho I. Meller, Adalberto  
II. Título  
CDU 658.012.2

Ficha catalográfica elaborada por Maristela Eckhardt - CRB-10/737  
Biblioteca Central da UFSM

Santa Maria, RS, Brasil  
**Junho/2013**



## SUMÁRIO

Apresentação .....	2
Introdução .....	3
Auditabilidade .....	4
Caracterização do processo de avaliação .....	4
Universo de pesquisa.....	4
Metodologia.....	4
Resultados obtidos – pesquisa de opinião .....	5
Resultados obtidos – indicadores econômico-financeiros e finalísticos .....	13
Receitas de projetos .....	13
Relação dos projetos .....	15
Despesas executadas .....	15
Força de Trabalho .....	17
Número de Processos realizados pela Central de Compras .....	17
Natureza dos Projetos em Execução.....	19
Repasses à Conta Única – Ressarcimento (Uso da Infraestrutura) .....	19
Repasses à Conta Única – Saldo de Projetos .....	20
Repasses à UFSM – Material Permanente .....	20
DVA – Demonstrativo do Valor Adicionado.....	21
Metas.....	23
Metas para os indicadores levantados na Pesquisa de Opinião.....	23
Metas para os indicadores econômico-financeiros .....	24
Consideração Final .....	25



## APRESENTAÇÃO

A realização deste documento, em nossa visão, está mais condicionada à preocupação da Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência (FATEC) em promover melhorias em todas as suas atividades do que tão somente ao fato de ser uma exigência formal e legal para sua regularização funcional.

A partir deste documento, pela sua análise acurada, visualiza-se a elaboração de um planejamento estratégico de extrema importância para a FATEC, pois irá nortear o caminho a ser percorrido pela organização em determinado prazo de tempo, adequando suas atividades dentro da legislação vigente e proporcionando o desenvolvimento de todas as tarefas de forma ágil e racional.

Essa avaliação, da forma como realizada, permite conceber a visão estratégica do monitoramento da diversidade de ações realizadas no âmbito da instituição e, de forma aprofundada, abrangente e dinâmica, da realidade do trabalho realizado na Fundação, com fortes perspectivas de ampliação de ações já em andamento e melhorias daquelas em que for necessário.

Só assim, a partir desse pensamento estratégico, é possível o planejamento, pois cabe a quem planeja avaliar sua própria perspectiva em relação à realidade. Quem tem uma orientação relativa dificilmente pensa estrategicamente.

Quanto à avaliação em si, não cabe a nós sermos juizes de nós mesmos, mas os resultados e os indicativos apresentados demonstram de forma inequívoca que estamos no caminho certo, proporcionando ganhos de toda a ordem à instituição que apoiamos, a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), e ao seu corpo docente, discente e técnico-administrativo em educação.



## INTRODUÇÃO

A Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência, desde sua instituição, tem buscado proporcionar aos professores e alunos da UFSM um sistema de suporte técnico que permita, a quem faz a ciência, poder delegar as inúmeras tarefas burocráticas pertinentes à execução da despesa de interesse público, para o fim especial de que esses mesmos agentes vejam-se envolvidos pelas melhores e mais favoráveis circunstâncias no que diz respeito ao mérito da busca e aplicação da nova ciência.

Nesse contexto, nosso histórico passou por diversas fases de condução administrativa, com o foco variando, de certa forma, em harmonia com as práticas nacionais no setor; ou seja, migrando de prática em prática, de conduta em conduta, ao sabor das modificações legislativas e interpretativas dos órgãos financiadores e principalmente dos órgãos fiscalizadores – tendência derivada das vicissitudes comportamentais do executor de despesa pública e das reações de seus fiscalizadores, que enseja um ambiente de crescente instabilidade jurídica e, por conseguinte, de instabilidade na sensação de segurança e apoio que deve ser gerada pelas Fundações de Apoio.

Na atual fase, a FATEC preferiu a busca de alternativas próprias, não exatamente ignorando as tendências nacionais, mas reduzindo a componente de sua importância entre as diversas variáveis que compõem o pensamento estratégico de seu *establishment*<sup>1</sup> e privilegiando o foco na responsabilidade pelo bom enfrentamento dos desafios legais e no desenvolvimento de interpretações e soluções autóctones.

Com isso, desde pelo menos 2008, instalou-se uma nova fase de pensamento e ação, caracterizada pela rejeição às tradicionais “soluções de contorno”; pelo planejamento e implementação sucessiva de novos instrumentos administrativos e de controle interno, mais adequados à legislação de regência; pela implementação de práticas e condutas administrativas orientadas pelos Princípios da Administração Pública expressos no art. 37 da Constituição Federal; pela normatização gradual dos processos essenciais; e, como linha mestra de tais aperfeiçoamentos, pela busca da construção gradual da Governança Corporativa.

Resultados imediatos dessa nova política podem ser vistos estatisticamente, de acordo com as informações que serão organizadamente apresentadas adiante, e organicamente, pela instalação da Central de Compras; de um novo Sistema Informatizado de Gestão, que privilegia o controle, a rastreabilidade e a auditabilidade dos dados que contém; de um Sistema de Rateio de Despesas Operacionais, através de cuja aplicação a Fundação tende a conquistar a Operação a Preço de Custo, desonerando progressivamente os projetos de despesas administrativas; de novas práticas de Controle Interno e Auditoria, privilegiando o Controle Concomitante em detrimento do Controle Posterior; pelo desenvolvimento de normas adequadas ao regulamento de Diárias e Adiantamentos; e pela participação ativa no desenvolvimento, pela UFSM, de normas de relacionamento entre Instituição Federal de Ensino Superior (Ifes) e sua Fundação de Apoio e de normas de regência de sua política de Projetos de Ensino, Pesquisa, Extensão, Inovação Tecnológica e Prestações de Serviços Especializados.

Assim, além da manutenção das tendências relatadas, temos como principal meta estratégica para o biênio 2014-2015 o esclarecimento e fortalecimento das condições para o exercício da iniciativa pelos professores e alunos da UFSM, como viga mestra do aperfeiçoamento da atividade de apoio como um todo.

---

<sup>1</sup> Termo da língua inglesa que se refere à ordem ideológica, econômica, política e social que determina o caráter de uma sociedade, de um Estado.



## **AUDITABILIDADE**

Este Relatório de Avaliação de Desempenho teve, como principais fontes de informações, os Relatórios de Atividades pertinentes aos anos de 2010 a 2012 e uma Pesquisa de Opinião realizada no mês de abril de 2013.

Os Relatórios de Atividades em questão foram devidamente submetidos à auditoria independente, na época pertinente a tal processo, sendo, portanto, assegurada sua autenticidade e a lisura dos processos que conduziram à sua elaboração.

A Pesquisa de Opinião – primeira do gênero elaborada e conduzida pela Fundação para avaliar suas próprias atividades – foi executada com metodologia que garante sua perfeita documentação e total auditabilidade dos formulários de dados, garantindo a plena fidedignidade dos resultados apurados.

Dessa forma, privilegiando a auditabilidade desta avaliação, a FATEC pretende, como em todos os seus processos, a busca da confiança da comunidade, fundamentada nas boas práticas e na perene disponibilidade para exame e fiscalização de seus atos.

## **CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO**

### **UNIVERSO DE PESQUISA**

De acordo com a obrigação estabelecida no Decreto nº 7.423, de 31 de dezembro de 2010, buscou-se analisar fatores que permitam a comparabilidade objetiva e permanente entre desempenho atual, passado e futuro, de modo a propiciar o acompanhamento em longo prazo dos conceitos sob exame.

Para um melhor estudo, entendeu-se que a análise de desempenho deveria versar sobre indicadores técnico-científicos (objeto finalístico), indicadores financeiros e contábeis e indicadores de percepção qualitativa, aqueles obtidos a partir da escrituração contábil e dos relatórios de prestações de contas de projetos, e estes, a partir de uma pesquisa de opinião.

A Pesquisa de Opinião constou de 15 questões objetivas de múltipla escolha, aplicadas entre coordenadores e gestores de projetos, ou seja, usuários dos serviços da Fundação e fiscalizadores diretos quanto ao mérito das atividades desenvolvidas.

A opção por tal universo de pesquisa deve-se ao grau de interação dos seus integrantes com a Fundação, e ao mesmo tempo busca a isenção de fatores políticos, uma vez que dos coordenadores espera-se a exigência por competência administrativa crescente, e dos gestores, a exigência da obediência à legislação aplicável e do cumprimento dos contratos que dão suporte aos projetos; ou seja, um público-alvo que não tem interesse em ocultar falhas e ao mesmo tempo tem a competência necessária para apontar problemas e exigir soluções.

### **METODOLOGIA**

No aspecto financeiro-contábil-finalístico, optou-se pela formação de indicadores baseados nos três últimos exercícios fiscais, cuja comparação permite delinear parâmetros típicos e sua evolução, revelando ganhos ou perdas de desempenho.



## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

Quanto ao aspecto qualitativo, ele permite a validação dos demais dados, bem como a demonstração de limites estimáveis de ganho ou perda de desempenho, orientando, dessa forma, a fixação de metas para os exercícios seguintes.

O instrumento de pesquisa, constando de 15 questões objetivas, foi encaminhado ao público-alvo através de pesquisadores que buscaram a interação direta com os entrevistados. Precedendo a visita dos pesquisadores, foi executada uma ação de *telemarketing*, avisando os integrantes do público-alvo da ocorrência próxima do evento de pesquisa e de suas prerrogativas – voluntariedade do atendimento ao pesquisador e da resposta ao questionário e garantia do anonimato.

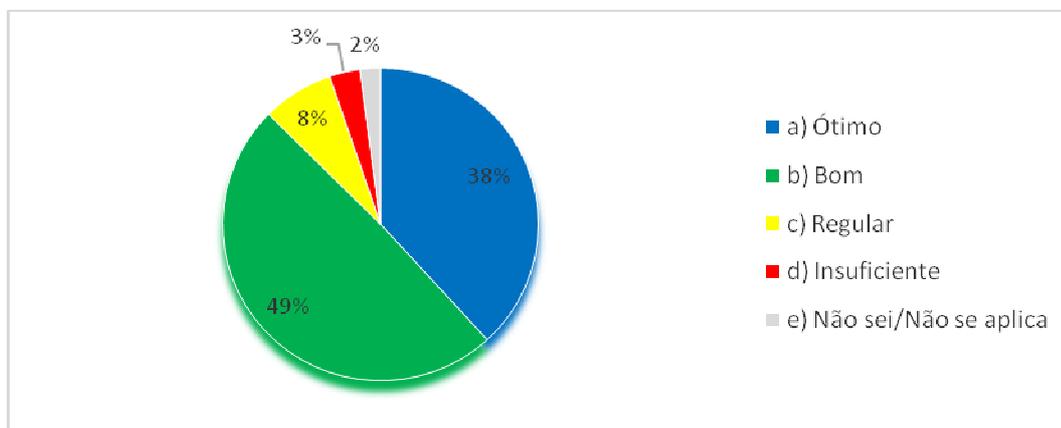
Para garantir o envolvimento pessoal dos pesquisados na resposta ao formulário da pesquisa, cada pesquisador foi munido de um protocolo que comprovou a entrega do formulário aos alvos e, destarte, prestou-se a prevenir a defraudação dos formulários.

Os formulários e protocolos originais permanecem em arquivo na Fundação, e cópias autênticas seguem em anexo. Os dados deles constantes foram digitalizados em planilha eletrônica e aferidos por amostragem contra os formulários físicos, para verificação da integridade da transcrição.

O questionário foi aplicado entre 17 e 30 de abril de 2013, sendo encaminhados 247 formulários e obtidas 193 respostas, no excelente índice de retorno de 78%, o que garante uma amostra muito representativa.

### RESULTADOS OBTIDOS – PESQUISA DE OPINIÃO

1. O relacionamento da FATEC com seu público-alvo quanto à sua **qualidade** é:

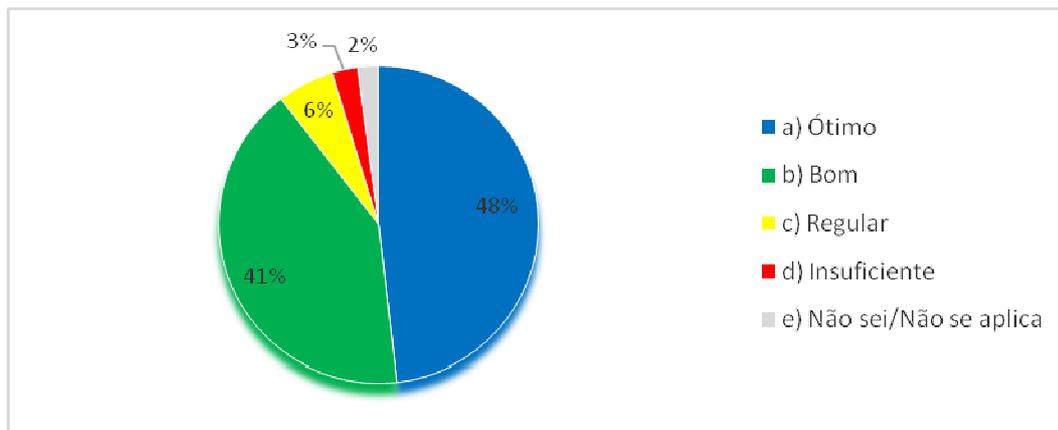


Trata-se de um indicador qualitativo que se presta a demonstrar, de forma geral, que a FATEC consegue trocar informações com seu público-alvo, captar seus interesses e prover respostas de forma satisfatória. O índice de satisfação atinge 87%, computando-se apenas os conceitos ótimo e bom e desconsiderando que o conceito regular não exprime desaprovação.



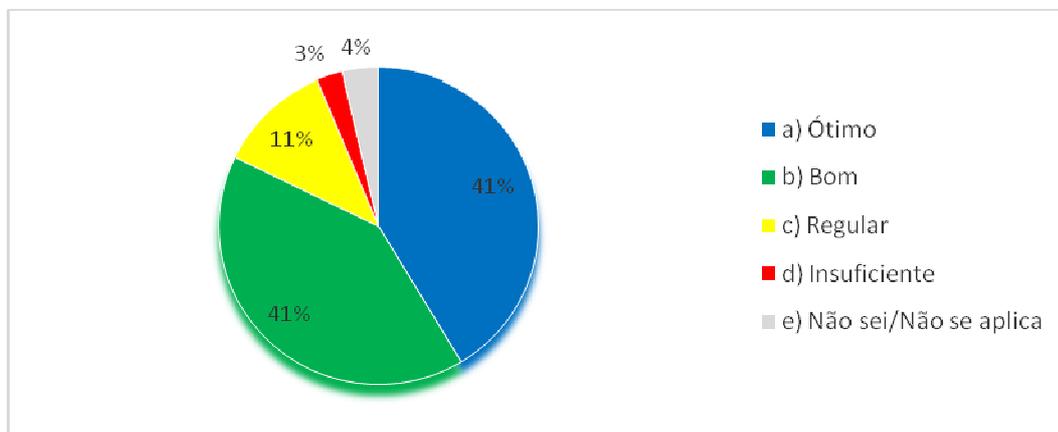
## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

2. O relacionamento da FATEC com seu público-alvo quanto à sua **disponibilidade** é:



O indicador **disponibilidade** reflete não só a influência da localização das instalações da FATEC no *campus*, mas também a adequação de seu horário de expediente e da permanente disposição do corpo de colaboradores em atender ao público-alvo, captar suas demandas e oferecer soluções em curto espaço de tempo. O índice de satisfação atinge 89%, computando-se apenas os conceitos ótimo e bom e desconsiderando que o conceito regular não exprime desaprovação.

3. Como você avalia o comprometimento dos servidores e gestores da FATEC com a solução dos problemas encontrados durante a execução de projetos?

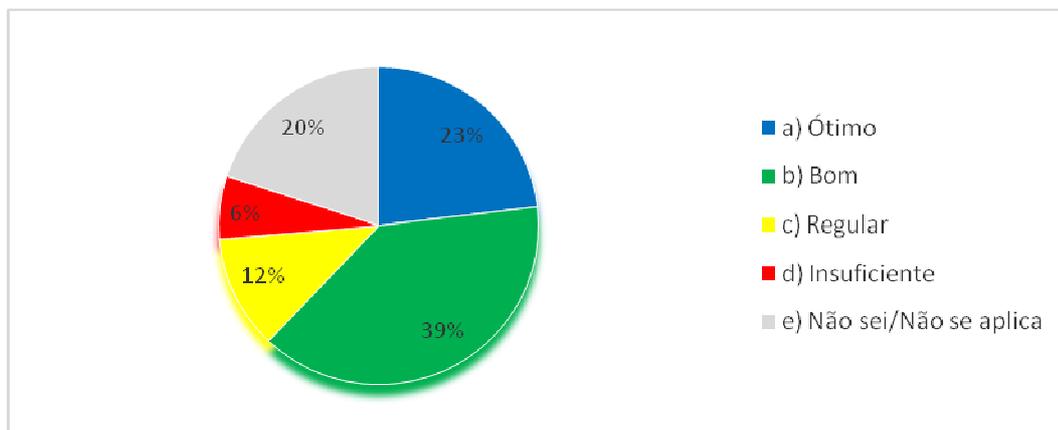


O excelente índice de 82% de satisfação é bastante coerente com os índices pertinentes ao relacionamento, mostrando a forte carga do empenho pessoal da equipe de colaboradores nas percepções quali e quantitativa medidas nos itens anteriores.

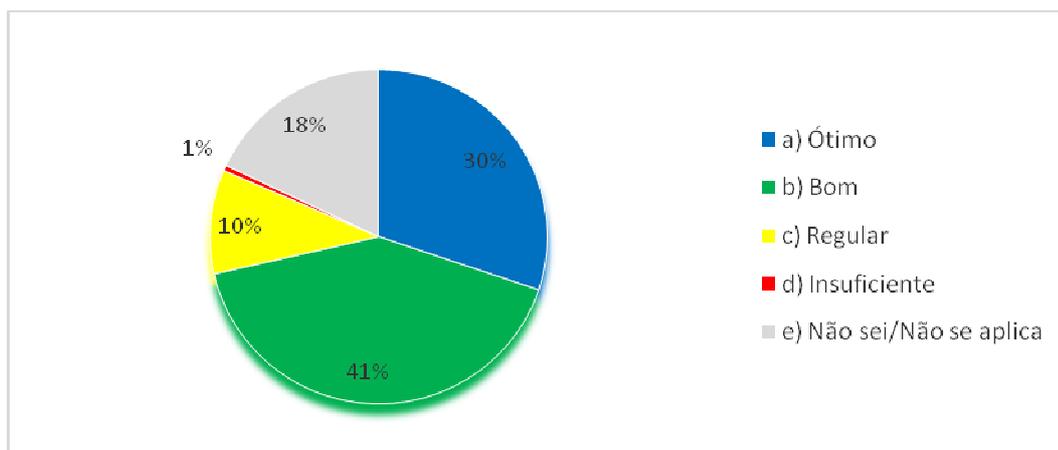


## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

4. O nível de **segurança jurídica** proporcionada ao usuário pelos procedimentos administrativos da FATEC e o Sistema de Controle Interno, na prevenção de responsabilização administrativa, fiscal, civil e criminal dos ordenadores de despesas dos projetos, é:



5. Quanto à **adequação à legislação vigente**, os procedimentos administrativos da FATEC, na execução de projetos, são:



Observa-se, da análise conjunta dos indicadores relativos à sensação de segurança e ao cumprimento da legislação vigente, dois pontos a destacar:

- Um índice significativo de desconhecimento dos aspectos jurídicos da burocracia e do funcionamento e importância do Sistema de Controle Interno;
- A impressão de que o cumprimento da legislação pode não ser o suficiente para garantir a incolumidade da esfera jurídica dos responsáveis por projetos.

Esses indicadores refletem um senso que pode ser observado empiricamente em qualquer diálogo com coordenadores e gestores de projetos e com gestores de fundações, derivado principalmente da conduta altamente instável dos órgãos fiscalizadores e da adoção de interpretações extensivas e também *contra legem*<sup>2</sup>, cada vez mais frequentes.

<sup>2</sup> Expressão latina que significa "contra a lei".



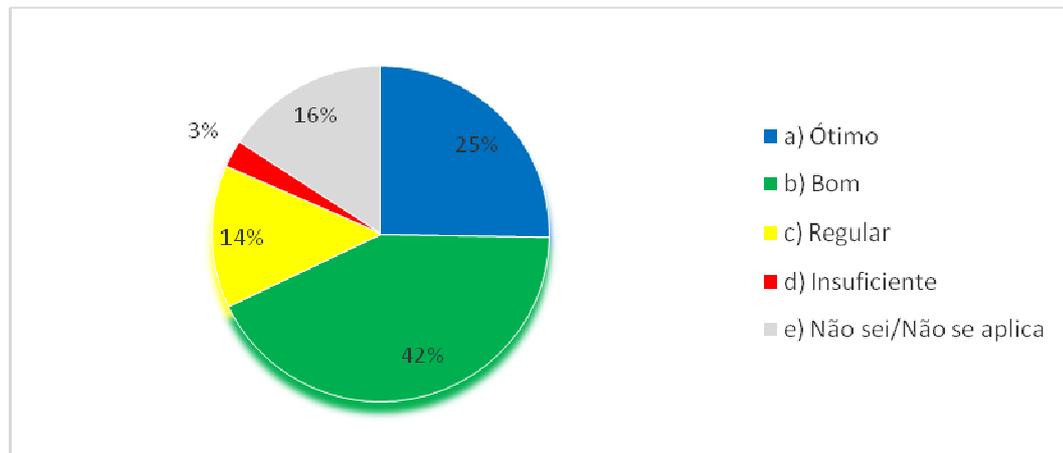
## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

Também são muito comuns as críticas à burocratização crescente dos processos de administração das Fundações de Apoio, crítica que, à luz das estatísticas recém-apresentadas, mostra que, na verdade, há o conhecimento de que a dificuldade vem do bom cumprimento da legislação, mas, ao mesmo tempo, revela a ânsia pela facilitação, mesmo que a custo do relaxamento do rigor do Controle Interno.

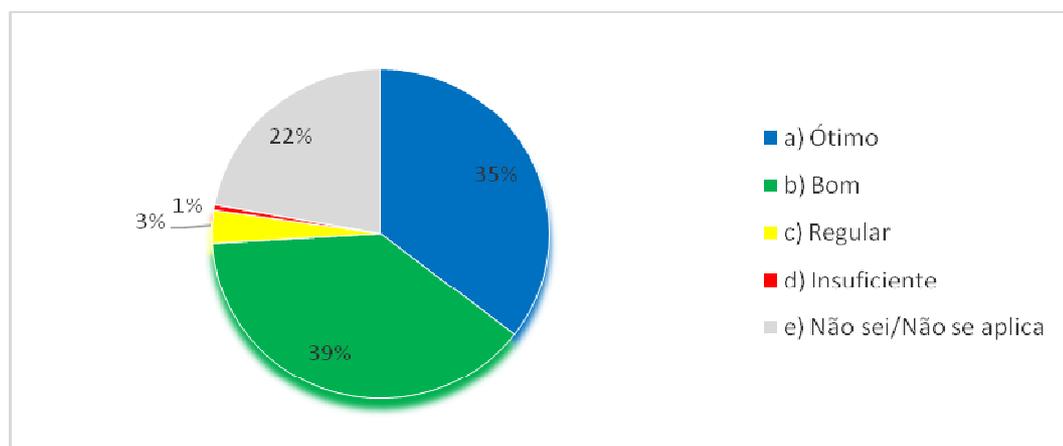
Mesmo assim, há um bom índice de aprovação dos ritos procedimentais da FATEC e de seu interlaçamento com o sistema de Controle Interno, que, a bem da verdade, tem conseguido manter os responsáveis livres de maiores questionamentos sobre suas contas no último triênio.

Finalmente, a estatística demonstra que há a necessidade do estabelecimento de metas agressivas de programas de informação ao usuário sobre a importância do Controle Interno na salvaguarda do cumprimento da legislação vigente e na demonstração dos resultados do comportamento lícito na estabilidade jurídica da Fundação.

6. A **qualidade** dos serviços do Setor de Compras pode ser classificada como:



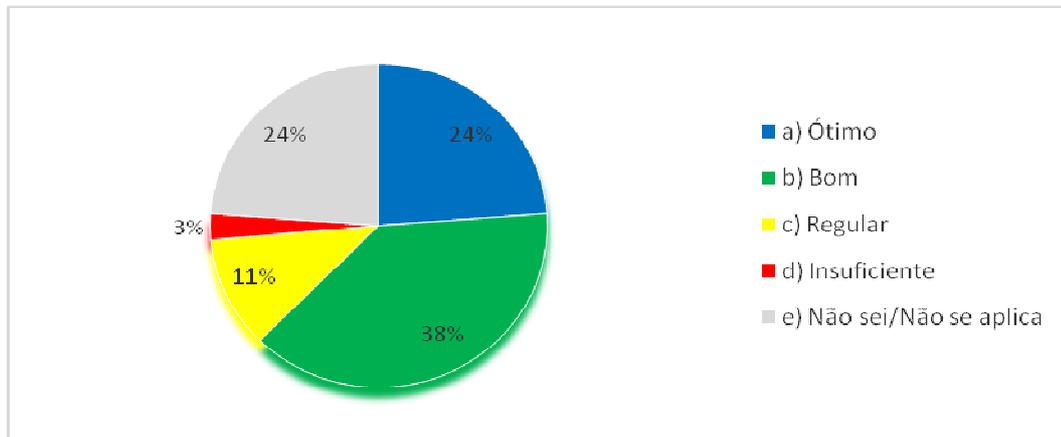
7. A **qualidade** dos serviços do Setor de Recursos Humanos pode ser classificada como:



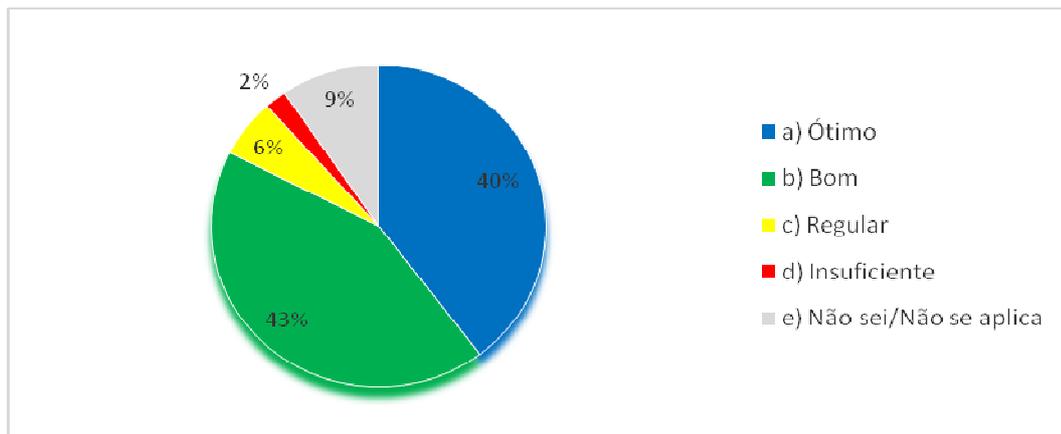


## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

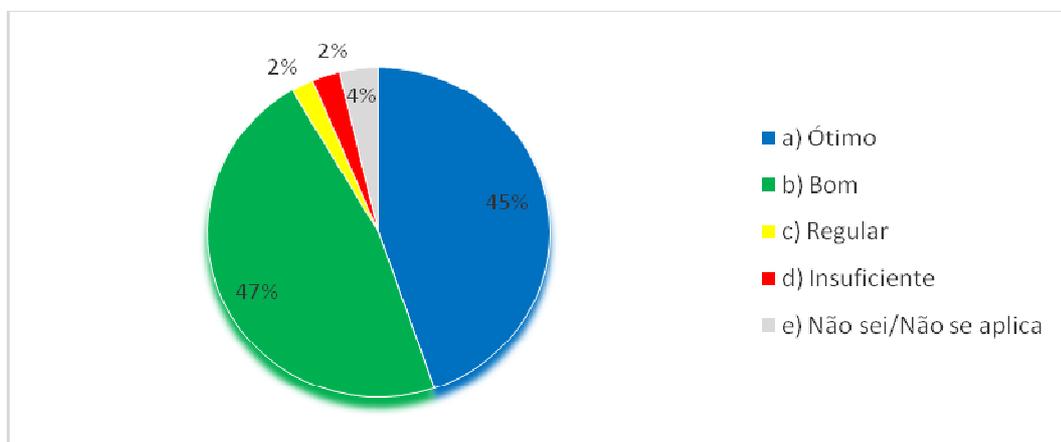
8. A **qualidade** dos serviços do Departamento Jurídico pode ser classificada como:



9. A **qualidade** dos serviços do Setor de Contabilidade pode ser classificada como:



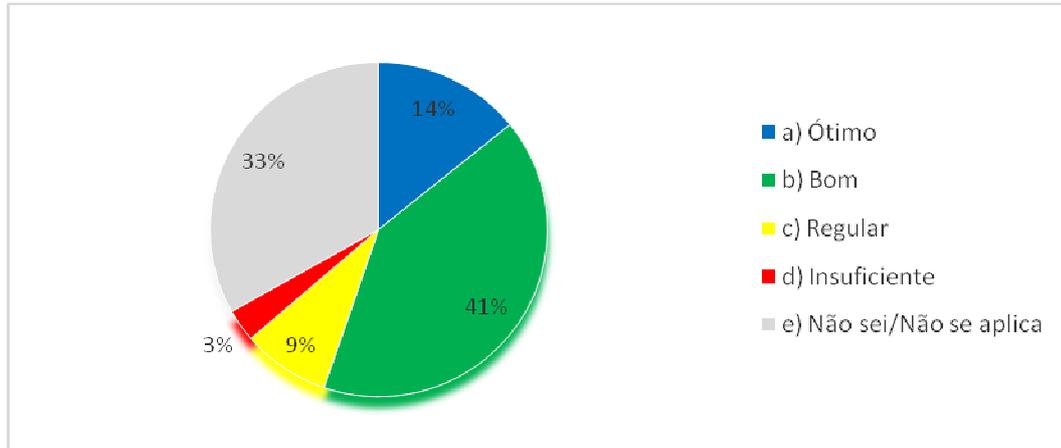
10. A **qualidade** dos serviços do Serviço Operacional/atendimento pode ser classificada como:





## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

11. A **qualidade** dos serviços do Setor de Tecnologia da Informação pode ser classificada como:

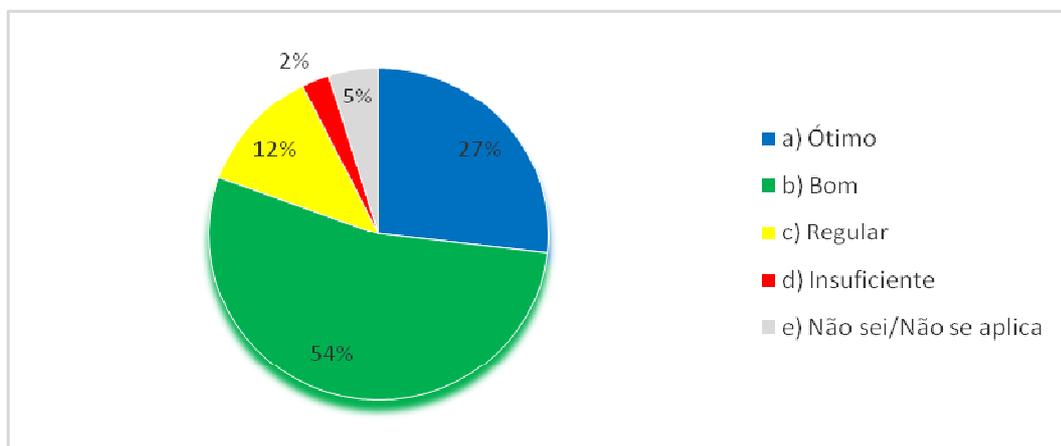


A análise conjunta dos conceitos qualitativos sobre alguns dos principais serviços administrativos da FATEC revela, de forma mais ou menos uniforme e positivamente rotativa, que os usuários da Fundação têm relacionamento muito segmentado com a casa, ou seja, interagem com os setores que mais influem na execução de seus projetos, praticamente ignorando o funcionamento ou a importância dos demais. Isso se revela, por exemplo, no menor índice de desconhecimento das atividades do serviço operacional/atendimento ao público e de contabilidade – setores de interação praticamente indispensáveis a qualquer projeto – e no alto índice de desconhecimento das atividades dos setores de TI, Recursos Humanos e Jurídico, que interagem pouco com o público externo, no caso do primeiro, e em situações de dúvida ou conflito, no caso dos últimos.

De qualquer forma, se relativizados os conceitos qualitativos pela supressão da amostra que afirma ignorar as atividades de cada setor, a amostra que efetivamente opinou demonstra índices de aprovação e reprovação similares ao índice geral apresentado pelo item 12, na sequência.

A ocorrência de desinformação relativa merece estudos aprofundados para que se verifique a real importância do conhecimento sobre mecanismos que, a bem da verdade, podem não ser casuisticamente relevantes para todo e qualquer projeto.

12. Considerando globalmente o sistema formado pelas diversas áreas administrativas da FATEC, como um aparato auxiliar na execução de projetos, sua eficiência pode ser classificada como:

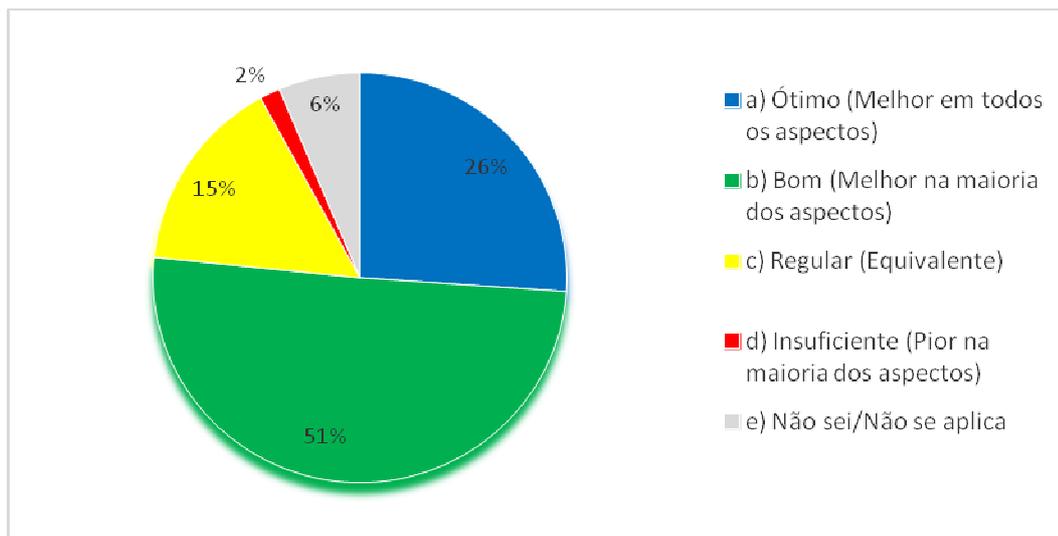




## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

O índice eficiência geral mostra novamente altos índices de satisfação dos usuários, demonstrando que o sistema da Fundação cumpre um importante papel facilitador nas atividades científicas que auxilia, ou seja, é um indicador fundamental para a avaliação da funcionalidade conceitual do sistema e especialmente do caso da FATEC, em termos absolutos, e pode prestar-se à formação de um parâmetro absoluto de cumprimento de missão institucional.

13. Se comparada à gestão individual ou pelas vias oficiais da UFSM, a gestão de projetos através da FATEC é:



Durante o desenvolvimento do instrumento de pesquisa, foi considerada fundamental a comparação entre a administração direta de projetos pela universidade e a administração assistida pela Fundação.

De fato, trata-se de um indicador fundamental, pois se presta a demonstrar ganhos reais de eficiência adquiridos com a assistência da Fundação.

Mesmo apresentando índices de satisfação congruentes com os demais indicadores, é notável o percentual de professores que considera que a gestão direta ou a assistida são equivalentes. Acredita-se que esse achado tem paralelo com o senso de excessiva burocracia que foi relatado em itens *supra*, ou seja, acompanha o senso crescente de que o atendimento à legislação de regência é causa de dificuldades desnecessárias na gestão e tira o mérito da assistência fundacional, que sempre apresentou a imagem de facilitadora, imagem esta que pode estar sendo gradualmente abalada.

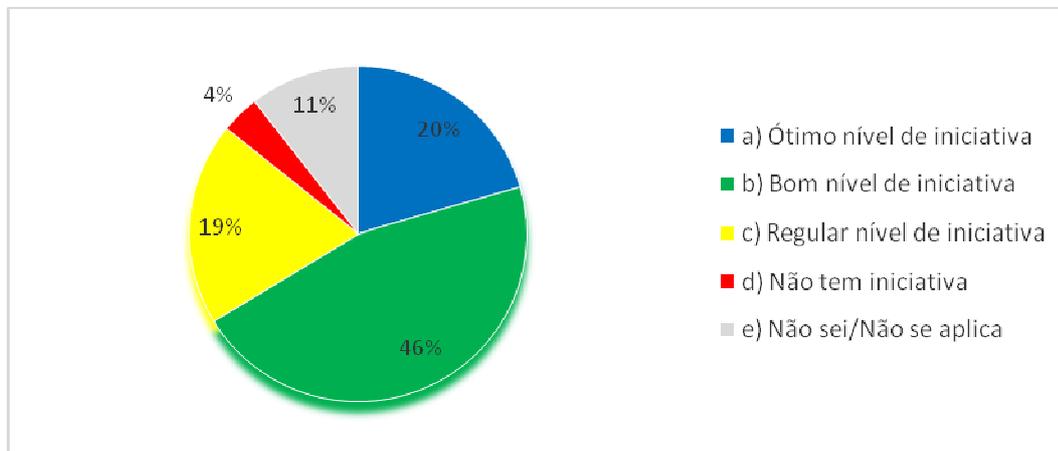
Em resumo, tal índice poderia ser muito pior, sem a interferência decisiva da Fundação na composição racional de normas internas de relacionamento e principalmente sem a instalação de *soluções sistemáticas para problemas recorrentes*.

Logo, esse indicador, além de refletir o evidente ganho de eficiência da Administração Assistida em face da Administração Direta, também se presta a orientar a formação de metas de inovação administrativa, setor no qual a FATEC, aliás, já tem se destacado.



## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

14. Quanto à inovação e busca de novos meios de solução de problemas administrativos e de facilitação operacional, você considera que a FATEC possui:



Esse indicador, coadunado com a análise do item anterior, bem como com os itens 4 e 5, demonstra que há o reconhecimento de que, apesar de não contestar o cumprimento da legislação de regência, a FATEC busca novos meios administrativos que, sem serem ilegais nem imorais, conseguem realizar a missão facilitadora; e que o ímpeto da inovação não é apenas suficiente, mas notavelmente positivo.

É importante mencionar que a agenda de inovações da FATEC só não é mais agressiva por dois fatores principais:

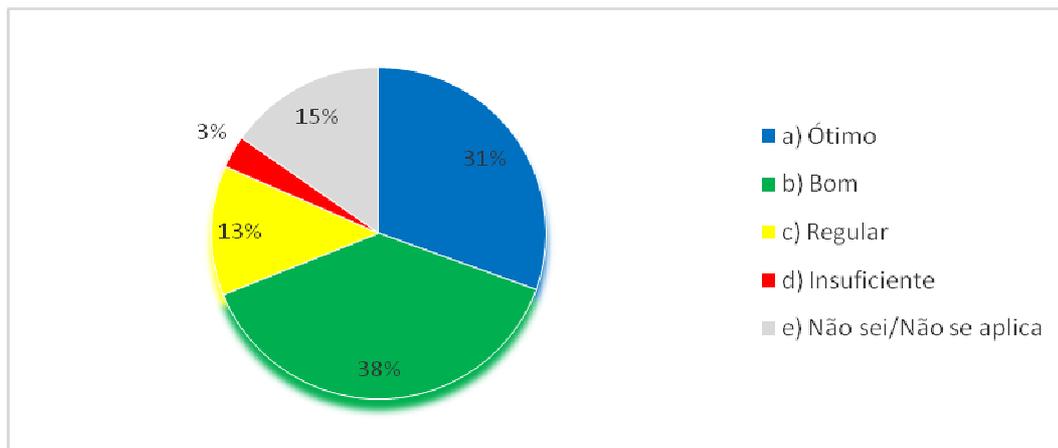
- Em muitos instrumentos, há a necessidade de aprovação da UFSM, e o processo de interação para obtê-la está sujeito às mesmas vicissitudes de qualquer processo administrativo público, e costuma também enfrentar a proverbial inércia e o temor pelo inédito que compõem o *establishment* público brasileiro;
- A carga de trabalho adicional imposta pela revisão de prestações de contas antigas e pelo retrabalho exigido pela falta de racionalidade sistemática do Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse do Governo Federal (Siconv) acaba por consumir tempo precioso que deveria ser dedicado à inovação e ao aperfeiçoamento administrativo.

De fato, um dos bordões mais ouvidos nos corredores do serviço público é "*mas sempre fizemos assim*", ou sua variante mais perniciosa, "*mas ninguém está fazendo desse jeito*". Ora, é de se notar que a iniciativa está representada por uma amostra relativamente pequena do universo dos servidores da universidade – no caso da UFSM, basta que se cruze o número total de servidores com o número de servidores que estão envolvidos em projetos para se verificar o quão acanhadamente a Iniciativa se manifesta em termos quantitativos.

Por outro lado, a austeridade da administração de custos influi na disponibilidade de mão de obra ociosa – como a FATEC considera que pressionar a relação de custo para uma tendência de redução permanente é uma de suas mais importantes metas, o meio mais racional de manter ativa a agenda de inovação é alternar as atividades ordinárias dos servidores da casa com as atividades de planejamento e desenvolvimento de tal agenda.



## 15. Como você avalia a Transparência Administrativa da FATEC?



Finalmente, decidiu-se avaliar o senso de transparência como um meio de aquilatar o impacto causado pelo art. 4º da Lei nº 12.349/10, que fez com que a FATEC instituísse seu próprio Portal da Transparência.

Antes disso, ou seja, desde o ano de 2006, a FATEC divulga em seu portal – no item DOCUMENTOS – o Relatório de Atividades e Gestão, Balanço Patrimonial, Demonstrações Financeiras, Notas Explicativas e Parecer da Auditoria Independente.

O portal, instalado em 11 de julho de 2011, está adequado à legislação própria e, coadunado com a prática moral da transparência voluntária e ativa e com a Auditoria Independente, constitui o pilar central do processo de transparência da FATEC.

A despeito disso, é notável o índice de desconhecimento, que praticamente se iguala às avaliações de “regular” e “insuficiente” somadas.

Logo, há espaço para o estabelecimento de metas agressivas para um processo informativo que ajude a ampliar o conhecimento das atividades da FATEC, não só junto ao seu público-alvo, mas também à comunidade em geral.

## RESULTADOS OBTIDOS – INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS E FINALÍSTICOS

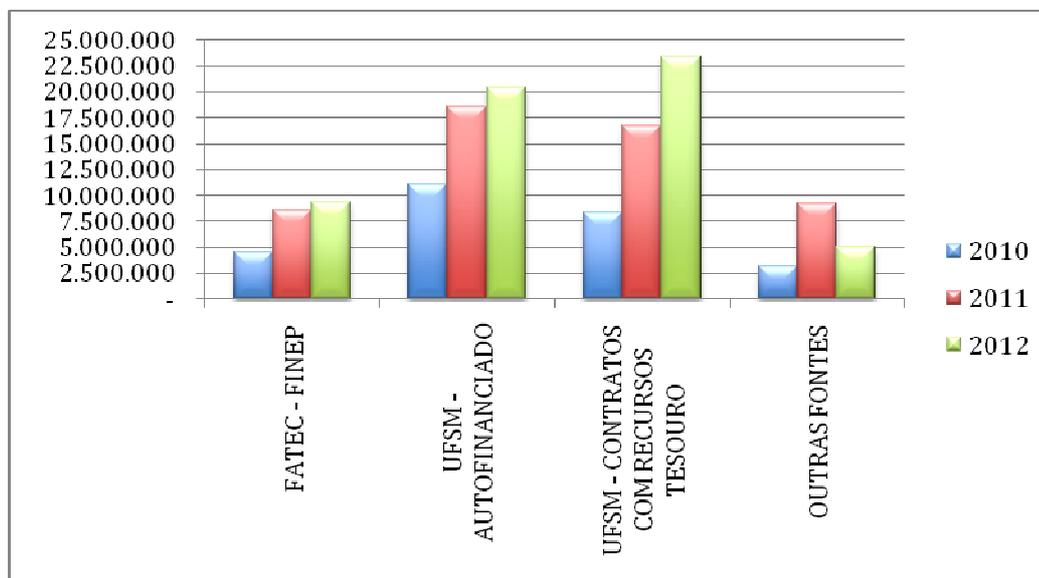
### I. Receitas de projetos

	2010	2011	2012
<b>Por Classificação dos projetos</b>	<b>27.213.012,82</b>	<b>53.129.029,44</b>	<b>58.133.735,65</b>
Pesquisa	7.760.809,43	18.659.531,20	20.764.958,64
Ensino	4.307.488,25	9.995.417,79	2.487.240,10
Prestação de serviço	206.554,93	6.015.929,22	6.258.383,31
Extensão	6.690.790,93	6.129.160,25	6.270.959,39
Desenvolvimento institucional	8.247.369,28	12.328.990,98	22.352.194,21



## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

Pela análise da tabela anterior e do seu gráfico representativo a seguir, observa-se um incremento substancial dos ingressos de 2011 em relação a 2010, sendo tal incremento justificado pela repressão da demanda ocorrida em 2010, em função da espera pela modernização das normas de relacionamento da UFSM com sua Fundação de Apoio. Com a estabilização normativa, o atendimento à demanda foi normalizado.



Essa conclusão é reforçada quando da análise da tabela a seguir, que demonstra um especial reforço do caixa oriundo de projetos autofinanciados e de recursos descentralizados do Tesouro – exatamente os que foram mais afetados pela repressão de demanda:

	2010	2011	2012
<b>Por Fonte de Recursos</b>	<b>27.213.012,82</b>	<b>53.129.029,44</b>	<b>58.133.735,65</b>
FATEC - Finep	4.541.862,85	8.566.266,57	9.352.045,25
FATEC - Gergs + Prefeituras	429.935,14	365.670,33	330.715,82
FATEC - Petrobras	1.394.093,57	4.179.394,54	1.717.278,05
UFSM - Autofinanciado	11.101.394,07	18.641.651,85	20.405.261,66
UFSM - Caixa Econômica Federal	-	1.141.874,50	155.495,52
UFSM - CEEE - Central de Energia Elétrica	608.679,33	2.163.352,24	2.099.830,51
UFSM - Contratos com Recursos Tesouro	8.393.032,56	16.715.947,48	23.339.019,06
UFSM - Empresas Privadas	744.015,30	1.354.871,93	734.089,78

Finalmente, a relação de projetos com a especificação de ano de início e ano de final, bem como o resumo das aplicações financeiras em projetos igualmente apontam a existência de uma grande depressão em 2010, com recuperação nos exercícios seguintes.



## II. Relação dos projetos

### Número de projetos

		2010	2011	2012
Total de projetos	398	-	-	-
Iniciados em:	176	51	96	75
Finalizados em:	-	48	73	61
Número de projetos em 31/12:	-	<b>179</b>	<b>202</b>	<b>216</b>



## III. Despesas executadas

### Execução financeira

	2010	2011	2012
Saldo Inicial	30.599.277,94	26.118.608,22	43.225.283,76
Receita Captada	27.213.012,82	53.129.029,44	58.133.735,65
(-) Despesa Executada	31.693.682,54	36.022.353,90	41.856.229,27
(=) Saldo Final	26.118.608,22	43.225.283,76	59.502.790,14

Esse quadro tem por objetivo demonstrar a execução financeira: o quanto de saldo adveio de exercícios anteriores, o quanto de recursos foi captado, bem como o quanto foi aplicado nas atividades e o saldo para ser aplicado em exercícios futuros.

O Saldo Inicial indica o quanto de recursos financeiros é oriundo de exercícios anteriores. Os recursos arrecadados em cada ano são denominados de "Receita Captada", que é o montante de recursos ingressados nos projetos geridos pela FATEC. Despesa Executada é o montante aplicado no desenvolvimento das atividades em projetos que se dá de forma paralela à pesquisa, ao ensino, ao



## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

desenvolvimento institucional e à extensão. E o Saldo Final é o montante financeiro que será aplicado em exercícios futuros.

A tabela a seguir demonstra um incremento substancial das aplicações em projetos, com destaque para a majoração das bolsas de inovação tecnológica e bolsas para estudantes, ressarcimentos à UFSM, remuneração eventual em projetos de Inovação Tecnológica e para a estabilidade e tendência de diminuição de despesas com pessoal e encargos.

### Resumo das aplicações de recursos em projetos

	2010	2011	2012
	<b>31.693.682,54</b>	<b>36.022.353,90</b>	<b>41.856.229,27</b>
621101 - Pessoal - Salários e Encargos	9.548.265,04	10.253.689,07	9.675.014,83
622101 - Material de Uso e Consumo	3.307.923,47	2.868.038,48	2.987.761,77
622301 - Diárias	749.992,90	882.137,93	848.752,95
623101 - Serviços de Terc. e Encarg. PF	1.347.886,06	1.347.884,43	815.402,55
623112 - Bolsa Extensão Lei nº 8.958/94	584.645,05	155.127,73	6.501,60
623116 - Remuneração Eventual Lei nº 10.973/04 - Inovação Tecnológica	60.334,62	461.802,22	727.221,22
623203 - Investimentos em Pesquisa	10.000,00	305.494,00	573.960,00
623213 - Bolsa Pesquisa Lei nº 8.958/94	1.850.752,24	1.888.101,03	1.591.990,00
623214 - Bolsa Inovação Tecnológica	270.906,66	852.568,32	1.584.649,04
623215 - Bolsa para Estudantes	954.587,91	1.151.304,06	1.405.373,80
623301 - Serv. Terceiros Pessoa Jurídica	3.193.903,65	4.092.057,30	7.556.738,65
623311 - Passagens e Desp. de Locomoção	349.463,77	505.031,83	531.321,23
623332 - Ressarc. Uso Infraestrutura UFSM	130.158,66	633.387,55	1.052.285,29
623340 - Desp. Operacionais Indiretas	709.475,24	1.029.565,91	1.969.168,66
631103 - Obras e Instalações	4.368.215,40	4.440.154,56	3.266.359,52
632101 - Equipamento e Mat. Permanente	4.257.171,87	5.156.009,48	7.263.728,16

As conclusões apresentadas são validadas pela discriminação dos membros componentes da força de trabalho dos projetos, com os destaques positivos da redução de participação de empregados e autônomos estranhos ao meio universitário e do aumento da participação de alunos da instituição; e com o destaque negativo da paulatina tendência de redução dos professores interessados.

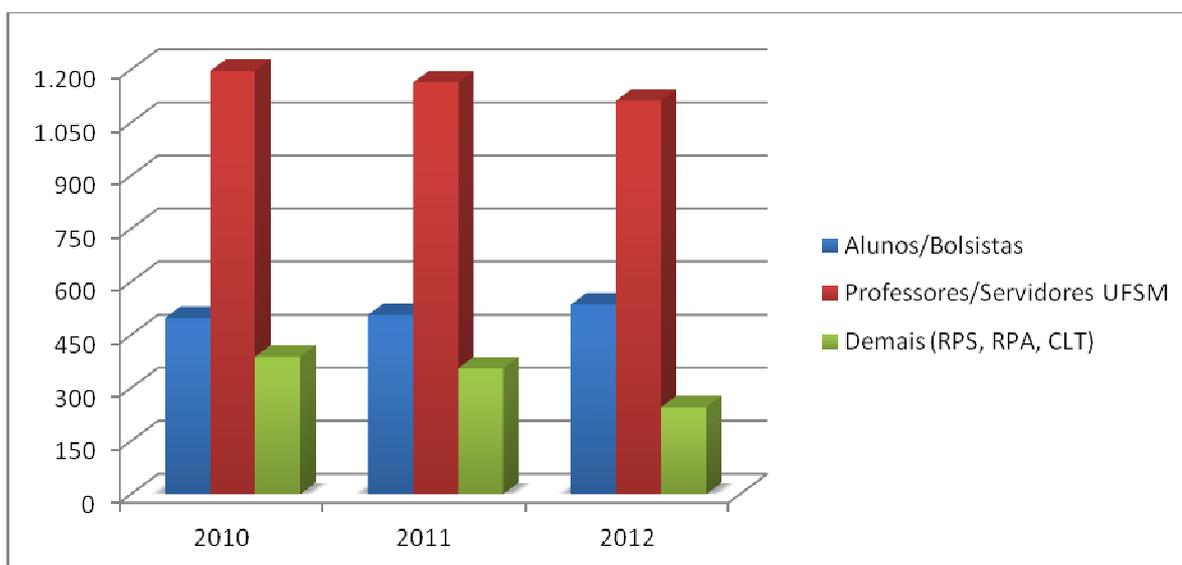
Tal tendência é muito preocupante, pois afeta exatamente um índice fundamental para o sistema de administração assistida por Fundações de Apoio – a iniciativa. Acredita-se que tal retração está correlacionada com a dificuldade crescente imposta pelo cumprimento da nova geração de legislação de relacionamento. A *inconformidade com as novas obrigações* – que foi analisada na primeira parte deste Relatório, na dissecação da Pesquisa de Opinião, inclusive –, não fosse tal tendência recessiva, poderia ter atingido índices ainda maiores, ou seja, a recessão no número de professores interessados em manter projetos deve ser acompanhada com cuidado nos próximos exercícios e correlacionada com o índice de avaliações negativas quanto aos itens 4 e 5 da Pesquisa de Opinião.



## IV. Força de trabalho

### Resumo da Força de trabalho

	2010	2011	2012
Alunos/Bolsistas	497	506	536
Professores/Servidores UFSM	1.196	1.163	1.112
Demais (RPS, RPA, CLT)	388	355	246



## V. Número de processos realizados pela Central de Compras

Uma das principais realizações administrativas recentes, a implantação da Central de Compras e a atribuição à mesma da competência exclusiva para emissão de ordens de despesa junto aos fornecedores, resultou em um incremento notável da formalização dos processos de compras e serviços. Essa obrigação básica era, de certa forma, relegada a segundo plano, com a realização de compras no comércio diretamente pelos coordenadores e posterior documentação dos processos.

Na sistemática atual, que está integralmente baseada nos procedimentos preconizados na Lei nº 8.666/93, não é admitida a realização de despesas com compras e serviços sem a prévia realização do devido processo licitatório, bem como não há contratações de trabalhadores celetistas ou autônomos sem a devida seleção pública – outra competência delegada à Central de Compras.

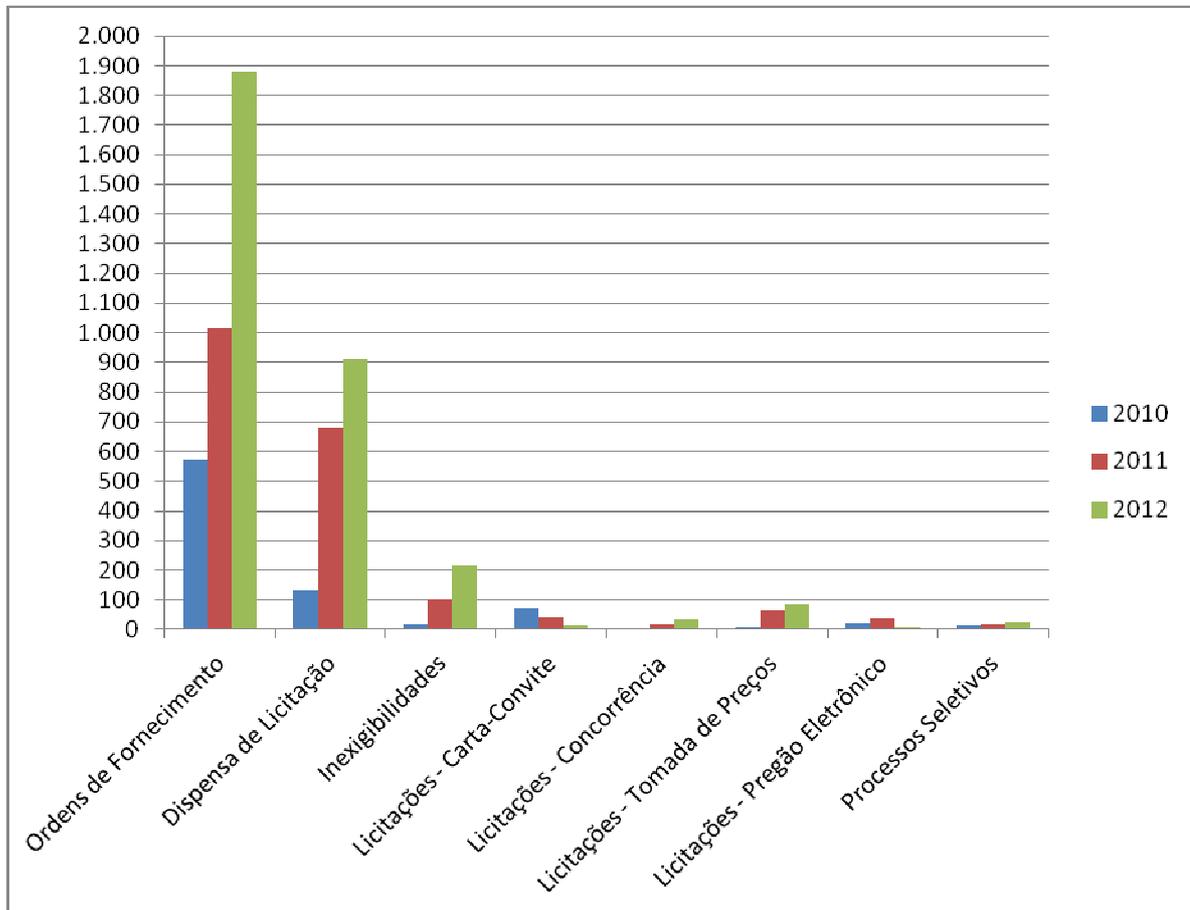
A formalização segue característica própria da natureza das despesas em economia de projetos: a base da pirâmide é formada por despesas de menor monta, classificáveis em dispensa em função do valor, seguida por inexigibilidades baseadas em exclusividade do fornecedor ou em peculiaridades do objeto do projeto que tornam inviável a competição, e na tendência do crescimento das tomadas de preços, como alternativa às cartas-convite para compra de itens de difícil obtenção no comércio local.



## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

### Nº de processos da Central de Compras

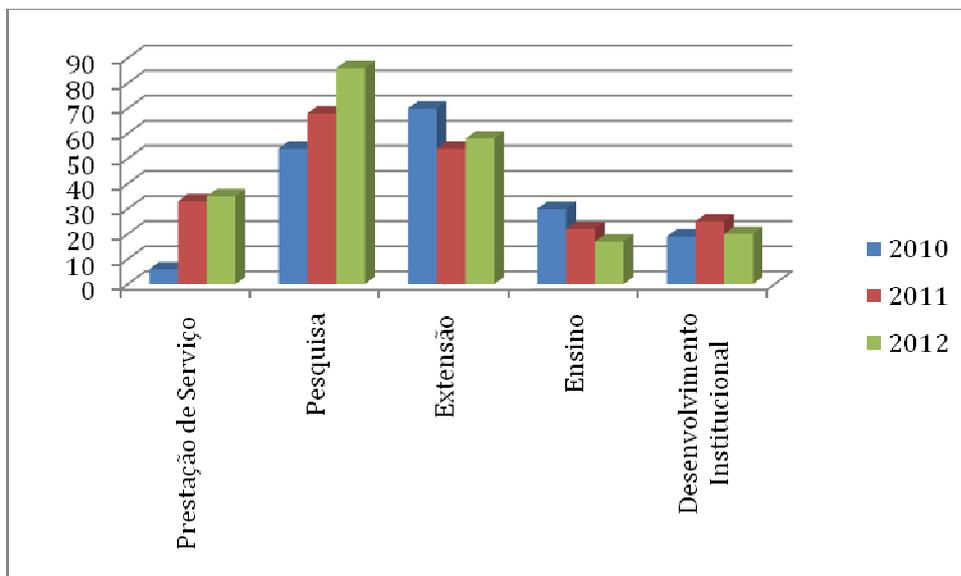
	2010	2011	2012
Ordens de Fornecimento	572	1.014	1.881
Dispensa de Licitação	134	678	914
Inexigibilidades	19	104	213
Licitações - Carta-Convite	72	43	14
Licitações - Concorrência	3	18	36
Licitações - Tomada de Preços	9	64	85
Licitações - Pregão Eletrônico	20	37	9
Processos Seletivos	12	15	27





## VI. Natureza dos projetos em execução

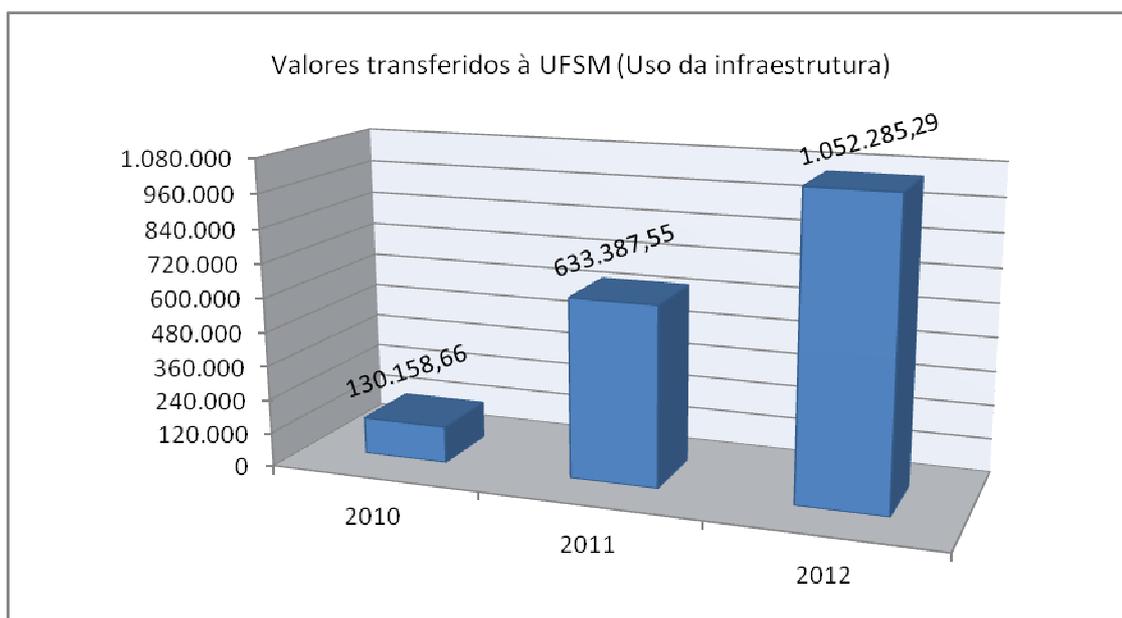
A tabela a seguir, demonstrativa das distribuições dos projetos pela natureza de seu objeto, mostra que o carro-chefe das atividades facultativas da UFSM é a Pesquisa, que ainda engloba as atividades de Inovação Tecnológica e a Extensão.



## VII. Repasses à Conta Única – Ressarcimento (Uso da Infraestrutura)

Valores transferidos à UFSM (Conta Única)

	2010	2011	2012
Valores transferidos à UFSM (Conta Única)	130.158,66	633.387,55	1.052.285,29





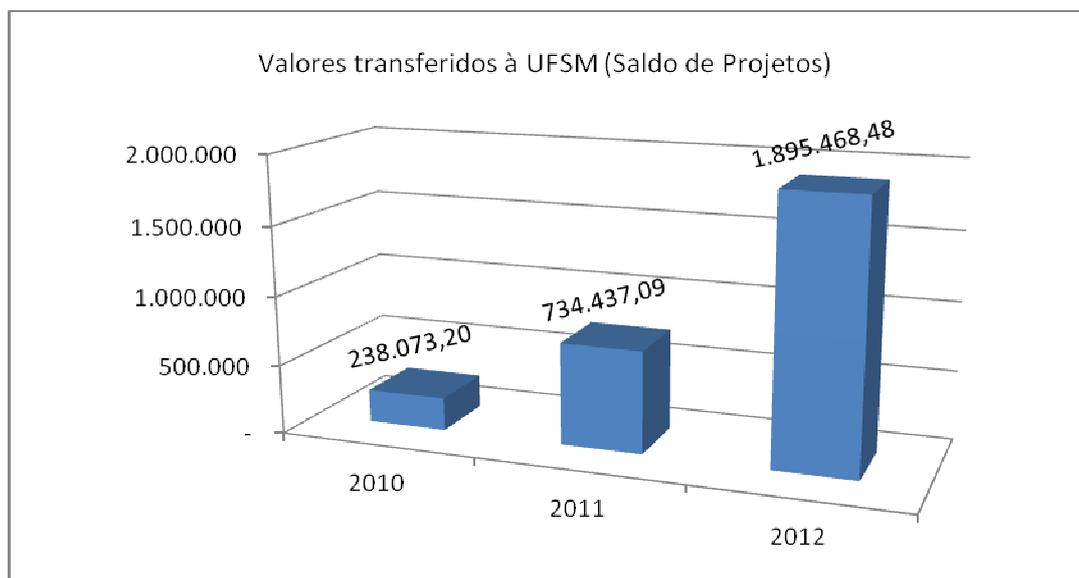
## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

### VIII. Repasses à Conta Única – Saldo de Projetos

A tabela a seguir, com seu gráfico demonstrativo, ilustra a evolução de repasses à Conta Única, em razão do encerramento de projetos com saldo positivo. A curva de crescimento é similar à dos repasses efetuados como ressarcimento pelo uso da infraestrutura, que igualmente apresentam tendência de incremento – tanto em função do aumento do número de projetos contribuintes como do aumento dos valores relativos pagos por cada projeto.

#### Valores transferidos à UFSM

2010	2011	2012
<b>238.073,20</b>	<b>734.437,09</b>	<b>1.895.468,48</b>



### IX. Repasses à UFSM – Material Permanente

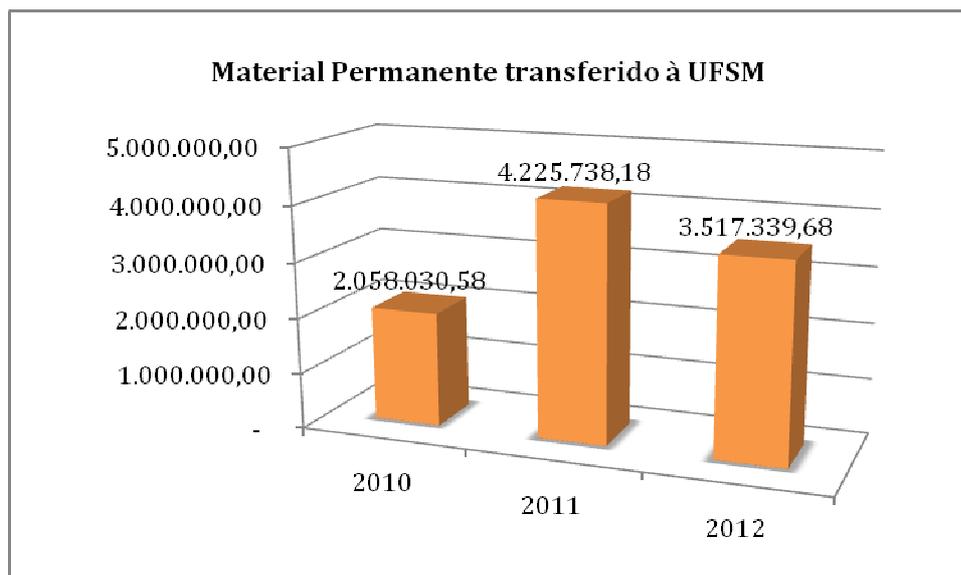
Um dos resultados mais importantes do sistema de gestão de projetos assistido por uma Fundação de Apoio é a transferência de material permanente, adquirido com recursos de projetos, ao patrimônio público federal. A evolução desse indicador demonstra a dotação de infraestrutura para os grupos de pesquisa da instituição, a partir de suas ações facultativas consubstanciadas em projetos. De certa forma, trata-se de uma conquista da Iniciativa; seu exercício acaba por redundar em condições melhoradas para o desenvolvimento de novas atividades da mesma natureza, suplementando o investimento público no setor. Como se pode observar da tabela a seguir, correspondente ao Demonstrativo do Valor Adicionado (DVA), tal orçamento suplementar tem tremendo impacto sobre a qualidade do ensino superior, demonstrando um ganho absoluto de desempenho para a Ifes, conquistado com o uso do sistema de Fundações de Apoio.

#### Material Permanente transferido à UFSM

2010	2011	2012
<b>2.058.030,58</b>	<b>4.225.738,18</b>	<b>3.517.339,68</b>



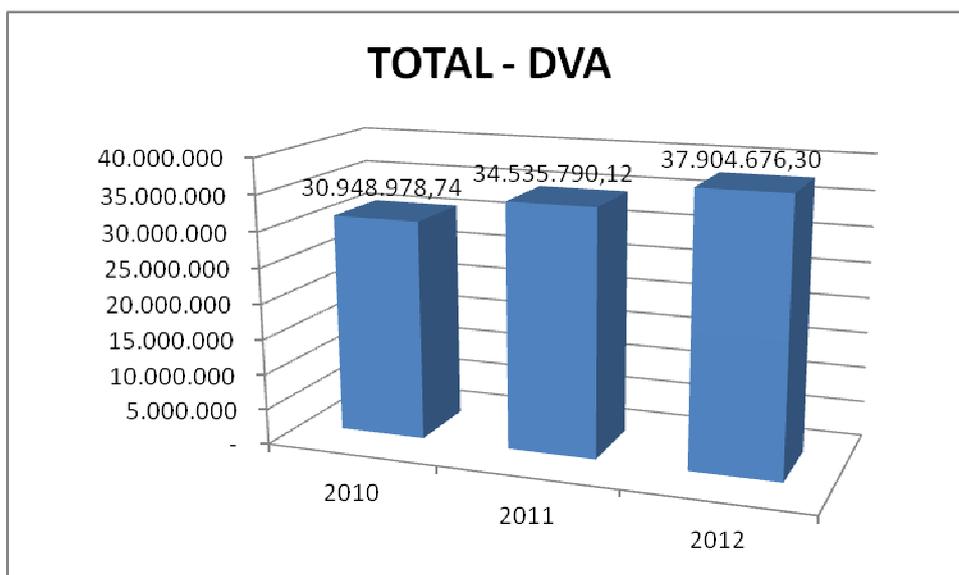
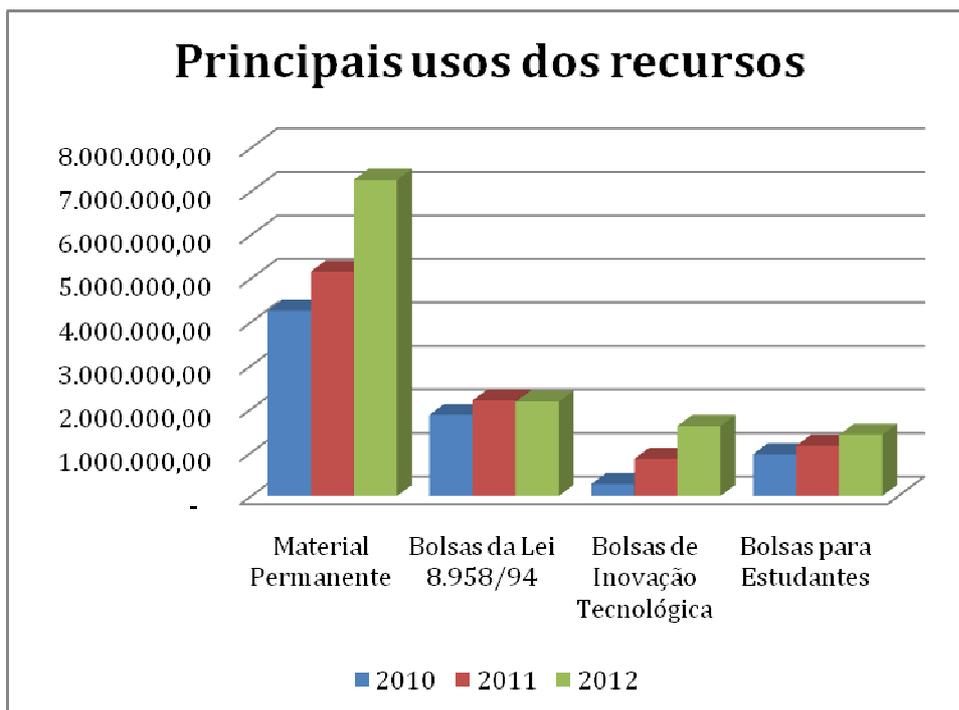
## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência



### X. DVA – Demonstrativo do Valor Adicionado

O Demonstrativo do Valor Adicionado tem por objetivo demonstrar o quanto da riqueza a Fundação adicionou ao seu Objeto Social e de que forma essa riqueza foi aplicada entre os vários fatores de estudo, pesquisa, extensão e desenvolvimento institucional.

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Material Permanente	4.257.171,87	5.156.009,48	7.263.728,16
Material de Uso e Consumo	3.307.923,47	2.868.038,48	2.987.761,77
Obras e Instalações	4.368.215,40	4.440.154,56	3.266.359,52
Pessoal e Encargos	9.548.265,04	10.253.689,07	9.675.014,83
Serv. de Terc. Pes. Física e Encargos	1.992.865,73	1.964.814,38	1.549.125,37
Bolsas da Lei nº 8.958/94	1.860.752,00	2.193.595,03	2.165.950,00
Bolsas de Inovação Tecnológica	270.906,00	852.568,00	1.606.696,00
Bolsas para Estudantes	954.587,91	1.151.304,06	1.405.373,80
Demais Bolsas/Doações Civis	94.931,00	176.390,00	66.840,00
Diárias/Viagens e Locomoções	1.099.456,67	1.387.169,76	1.380.074,18
Serviços de Pessoas Jurídicas	3.193.903,65	4.092.057,30	6.537.752,67
<b>Total</b>	<b>30.948.978,74</b>	<b>34.535.790,12</b>	<b>37.904.676,30</b>



O DVA retrata globalmente, de forma líquida, a realização de investimentos no ensino superior a partir do sistema de atividades facultativas assistidas por Fundações de Apoio.

Para melhor entendimento, conceitua-se “atividades facultativas” como as atividades acadêmico-científicas às quais os docentes das Ifes não estão obrigados – a Pesquisa, a Extensão, a Inovação Tecnológica e a Prestação de Serviços e, ainda, o desenvolvimento do Ensino que não compreenda a obrigação fundamental do exercício da docência em sala de aula –, ou seja, são atividades cujo exercício depende exclusivamente da iniciativa dos docentes; e para as quais, salvo exceções, as Ifes não estão adequadamente aparelhadas administrativamente.



## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

É exatamente com tal aparato administrativo que concorrem as Fundações de Apoio, ao fornecer uma interface dinâmica de conexão da universidade com a sociedade e o mercado. Ao contrário do entendimento corrente (que vê as Fundações de Apoio como mecanismos de exploração da infraestrutura das Ifes), a FATEC age na qualidade de mandatária da UFSM, ou seja, de certa forma, representa-a em face de terceiros quando o assunto é "atividade facultativa", facilitando, assim, a arrecadação e o dispêndio de recursos em tais atividades, com custos reduzidos e agilidade temporal melhorada.

Logo, é de se concluir que o índice DVA representa um ganho absoluto em que a iniciativa dos docentes e o apoio fundacional são as condições *sine qua non*<sup>3</sup> de tal ganho.

Por outro lado, há a tendência de que o DVA registrado em dado exercício acabe por ser incorporado ao Patrimônio Público Federal, ou sob a forma de mão de obra, ou sob a forma de Materiais de Consumo e Permanentes e Obras; mas, principalmente, sob a forma de resultados científicos.

A incorporação diferida do DVA é demonstrada, por exemplo, pela aparente discrepância entre os valores apresentados na tabela referente ao DVA e a tabela que apresenta os dados do Material Permanente transferido à UFSM. Os valores apresentados na segunda referem-se a Material Permanente adquirido não só nos exercícios que constam da tabela, mas também em exercícios anteriores.

Logo, o melhor indicativo é a realização do DVA, posto que sua incorporação ao patrimônio da Ifes é diferida, podendo distribuir-se em vários exercícios seguintes à realização.

### **METAS**

Uma vez apurados indicadores mediante a análise de dados econômico-financeiros e de dados oriundos de pesquisa de opinião, viabiliza-se a formação de metas de evolução de tais indicadores, sendo acertada a apuração de tal evolução dentro de parâmetros que considerem a flutuação das condições que levam à fixação do valor dos indicadores.

Por outro lado, principalmente no tocante aos indicadores que apresentaram altos índices de omissão na Pesquisa de Opinião, há a necessidade de fixação de metas de melhoria acima da margem positiva dos parâmetros correspondentes. Para esse feito, consideraremos que um índice de omissão opinativa superior a 5% recomenda a inclusão do indicador em meta de oscilação diferenciada.

Em vista da inexistência de processos avaliativos anteriores, ou de outros processos de referência no setor, entende-se que o arbitramento de parâmetros de oscilação é uma medida razoável, sendo que tais parâmetros podem vir a ser ajustados no futuro, sem prejuízo da fidedignidade da aferição do desempenho.

### **Metas para os indicadores levantados na Pesquisa de Opinião**

1. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);
2. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);
3. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);

---

<sup>3</sup> Expressão latina que significa "essencial", "indispensável".



4. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);  
Diminuição em 25% do índice de omissão opinativa;
5. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);  
Diminuição em 25% do índice de omissão opinativa;
6. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);  
Diminuição em 25% do índice de omissão opinativa;
7. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);  
Diminuição em 25% do índice de omissão opinativa;
8. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);  
Diminuição em 25% do índice de omissão opinativa;
9. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);  
Diminuição em 25% do índice de omissão opinativa;
10. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);
11. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);
12. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);
13. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);  
Diminuição em 25% do índice de omissão opinativa;
14. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);  
Diminuição em 25% do índice de omissão opinativa;
15. Oscilação para mais ou para menos de 5% do somatório das avaliações positivas (ótimo e bom);  
Diminuição em 25% do índice de omissão opinativa.

### **Metas para os indicadores econômico-financeiros**

Os indicadores I, II, III, VII, VIII e IX não terão metas individuais, sendo englobados pela meta referente ao indicador X. Os indicadores V e VI não terão metas individuais, prestando-se apenas a acompanhamento.

#### IV. Força de trabalho:

- a) Manutenção da proporção mínima de participação exigida pelo Decreto nº 7.423, de 31/12/2010;
- b) Crescimento de 3% na participação de docentes.

#### X. Oscilação do DVA:

- i. Crescimento máximo estimado em 10,67% no valor final do DVA dos exercícios de 2013 e 2014, calculado em relação ao ano-base anterior, com as seguintes condições:
  - a) Somatório da inflação oficial do período com a evolução do Produto Interno Bruto (PIB) no mínimo igual à média de crescimento estimada;



## Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência

b) Meta percentual média para os anos 2013 e 2014.

ii. Crescimento mínimo igual ao somatório da inflação oficial do período com a evolução do PIB.

Observação: a meta é estabelecida com base em valores históricos do triênio 2010/2012, não corrigidos por nenhum índice inflacionário.

### CONSIDERAÇÃO FINAL

Com o presente Relatório de Avaliação de Desempenho, a FATEC cumpre um preceito regulamentar com vistas a seu recredenciamento e, mais importante, produz uma radiografia capaz de orientar com segurança suas ações no curto, médio e longo prazo.

Ponto importante deste trabalho, a Pesquisa de Opinião, realizada em abril de 2013, demonstra o alto índice de aprovação da FATEC entre seu público-alvo no que tange à qualidade e disponibilidade de relacionamentos, segurança jurídica, adequação do setor de compras, competência de recursos humanos, agilidade de serviços operacionais, confiabilidade do setor contábil e qualificação operacional de tecnologia. O índice geral de satisfação, como demonstra o presente Relatório, indica que esta Fundação de Apoio cumpre com seu importante papel de facilitar as atividades de pesquisa, inovação tecnológica, extensão e prestação de serviços, fornecendo uma interface dinâmica de conexão entre a Universidade, outros setores da atividade pública e sociedade privada.

No que tange às questões administrativo-financeiras, os indicadores asseguram que a FATEC alcança um equilíbrio saudável de suas operações, incluídos aí encargos, provisões, atualização de taxas administrativas, folhas de pagamento e contenciosos judiciais. A sistemática de assessorias e auditorias tem se mostrado eficiente, bem como o *modus operandi* da Fundação cada vez mais voltado para o controle concomitante de ações em lugar do controle posterior.

Esses, pois, os balizadores principais que indicam a afirmação da FATEC em torno de suas atividades precípuas de agência de apoio, cujos resultados podem ser avaliados nos indicadores da Pesquisa de Opinião relatada no presente Relatório e que confirmam os altos índices de segurança, agilidade e transparência buscados pela Fundação.

### APROVAÇÃO

Esta **AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA FATEC** foi aprovada na sessão **Nº 749** do Conselho Universitário da Universidade Federal de Santa Maria, com o Parecer **057/2013** da Comissão de Legislação e Regimentos no dia 28 de junho de 2013.

PROCESSO SOC. N. **140/2013**

PROC. DAG. N. **23081.009652/2013-85**