



## INDICADORES DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL

Considerando o disposto no inciso II do § 1º do art. 5º do Decreto 7.423 que determina “avaliação de desempenho, aprovada pelo órgão colegiado superior da instituição apoiada, baseada em indicadores e parâmetros objetivos demonstrando os ganhos de eficiência obtidos na gestão de projetos realizados com a colaboração das fundações de apoio”, a FAPEU desenvolveu<sup>1</sup>, em 2015, indicadores de desempenho que contribuíssem para essa avaliação.

O que é um indicador? Na definição de Ferreira, Cassiolato e Gonzalez (2009)<sup>2</sup>: “O indicador é uma medida, de ordem quantitativa ou qualitativa, dotada de significado particular e utilizada para organizar e captar as informações relevantes dos elementos que compõem o objeto da observação. É um recurso metodológico que informa empiricamente sobre a evolução do aspecto observado”.

De forma geral, os indicadores são constituídos de medidas, quantitativas ou qualitativas, de características de processos, produtos ou serviços, utilizados pelas organizações para avaliar e melhorar o seu desempenho.

O modelo desenvolvido para a FAPEU tomou por base as conclusões dos estudos do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MPOG sobre indicadores de gestão<sup>3</sup>, constantes de um documento da ENAP - Fundação Escola Nacional de Administração Pública, na forma de apostila, denominado “Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional”, publicado em 2013.

O Ministério do Planejamento conduziu, em 2009, extensa pesquisa sobre indicadores de gestão. Foram estudados modelos propostos por consultorias de renome, modelos utilizados por órgãos públicos das três esferas de governo (municipal, estadual e federal) e, também, por órgãos de diversos países.

As conclusões foram similares às obtidas nas reuniões do Comitê de Medição do Desempenho da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ): uma classificação muito útil dos indicadores da gestão se refere à sua posição na etapa da cadeia de valor.

---

<sup>1</sup> Os Indicadores de Desempenho da FAPEU foram desenvolvidos, em 2015, por **Gilberto Vieira Ângelo**, então Superintendente da Fundação.

<sup>2</sup> FERREIRA, H.; CASSIOLATO, M.; GONZALEZ, R. **Uma experiência de desenvolvimento metodológico para avaliação de programas**: o modelo lógico do programa segundo tempo. Texto para discussão. Brasília: IPEA, 2009.

<sup>3</sup>Brasil. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. Melhoria da gestão pública por meio da definição de um guia referencial para medição do desempenho da gestão, e controle para o gerenciamento dos indicadores de eficiência, eficácia e de resultados do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização. Produto 1: mapeamento bibliográfico e do estado da arte sobre indicadores de gestão. Brasília: MP, 2009.



O conceito de cadeia de valor foi introduzido por Michael Porter<sup>4</sup> em 1985. A cadeia de valor representa o conjunto de atividades desempenhadas por uma organização, desde as relações com os fornecedores e ciclos de produção e de venda até a fase da distribuição final.

Segundo o posicionamento na cadeia de valor, os indicadores podem ser classificados em Indicadores de Esforço e Indicadores de Resultado.

| <b>Indicadores de Esforço</b> | <b>Indicadores de Resultado</b> |
|-------------------------------|---------------------------------|
| Insumos                       | Eficácia                        |
| Execução                      | Efetividade                     |
| Eficiência                    |                                 |

O modelo da FAPEU adotou os indicadores de desempenho classificados pelo posicionamento na cadeia de valor, ou seja, no conjunto de atividades desempenhadas pela Fundação: Indicadores de Esforço e Indicadores de Resultado.

Com base nesse modelo e a partir dos dados do exercício, são apresentados a seguir os indicadores de desempenho da FAPEU em 2023.

---

<sup>4</sup> **Michael Eugene Porter** ([Ann Arbor, Michigan, 1947](#)) é [professor](#) e teórico de negócios da [Harvard Business School](#), com interesse nas áreas de [Administração](#) e [Economia](#). É autor de diversos livros sobre estratégias de competitividade.



## 1 INDICADORES DE ESFORÇO

| <b>Tipo de indicador</b>                               | <b>Descrição/Fórmula</b>  | <b>Índice</b>                       |
|--|---|-------------------------------------|
| <b>Insumos</b>   | <b>Mede a quantidade de insumos ou recursos humanos, materiais ou financeiros utilizados.</b> | <b>Valor numérico do indicador.</b> |
| Recursos humanos próprios utilizados                   | Número de empregados efetivos da Fundação utilizados para gestão dos projetos.                | 56                                  |
| Recursos humanos próprios utilizados                   | Número de profissionais contratados para a execução dos projetos contratados.                 | 237                                 |
| Espaço físico alocado                                  | Área total predial alocada para a gestão dos projetos.  | 1.734m <sup>2</sup>                 |
| Recursos materiais                                     | Valor total dos bens móveis e imóveis utilizados.   | R\$ 1.834.728,36                    |
| Recursos financeiros utilizados na gestão dos projetos | Valor das Despesas Operacionais Administrativas da Fundação.                                  | R\$ 7.802.232,40                    |
| <b>Execução</b>  | <b>Mede o quantitativo executado</b>  | <b>Valor numérico do indicador.</b> |
| Valor executado nos projetos                           | Valor total de recursos administrados no ano.   | R\$ 78.528.577,63                   |
| Número de projetos executados                          | Número total de projetos administrados no ano.  | 466                                 |
| Contratações CLT                                       | Número de processos de contratação CLT.   | 34                                  |
| Contratações de autônomos                              | Número de processos de contratação autônomos.   | 1.541                               |
| Admissões de estagiários                               | Número de processos de admissão de estagiários.   | 234                                 |
| Admissões de bolsistas                                 | Número de processos de admissão de bolsistas  | 4.215                               |
| Compras nacionais                                      | Número de operações de compra nacionais.  | 7.125                               |
| Importações  | Número de importações executadas.   | 44                                  |
| Licitações   | Número de processos licitatórios.   | 209                                 |
| Operações contábeis                                    | Número total de lançamentos contábeis e conferências.   | 109.215                             |
| Pagamentos   | Número total de pagamentos realizados a pessoas físicas e pessoas jurídicas.                  | 55.933                              |
| Câmbio   | Número de operações de câmbio realizadas.   | 34                                  |



|  |  |                                     |
|--|--|-------------------------------------|
| Emissão de Notas Fiscais   | Número de Notas Fiscais emitidas.  | 1.867                               |
| Boletos e Guias de Recolhimento                                      | Número total de Boletos e Guias de Recolhimento gerado.  | 10.888                              |
| Prestações de Contas   | Número de Prestações de Contas elaboradas  | 132                                 |
| Contratações para prestação de serviços                              | Número de contratos de prestação de serviços.  | 118                                 |
| Pareceres jurídicos  | Número de pareceres jurídicos elaborados.  | 157                                 |
| Contratação de projetos  | Número de Contratos de projetos instruídos e firmados.   | 120                                 |
| Aditivos a contratos   | Número de Termos Aditivos instruídos e firmados.   | 55                                  |
| Eventos  | Número de eventos gerenciados.   | 40                                  |
| Inscrições em eventos  | Número total de Inscrições processadas em eventos gerenciados.   | 4.837                               |
| <b>Eficiência</b>  | <b>Mede a relação entre os serviços entregues e os recursos despendidos (recursos de forma geral, e não apenas relacionados a custos).</b> | <b>Valor numérico do indicador.</b> |
| Relação entre o total das despesas e o total de recursos gerenciados | $\frac{\sum \text{Despesas Operacionais Administrativas}}{\sum \text{Recursos administrados}} \times 100\%$                                | 10,03%                              |
| Custo médio de gestão por projeto/ano                                | $\frac{\sum \text{Despesas operacionais Administrativas}}{N^{\circ} \text{ de projetos administrados}}$                                    | R\$ 16.905,24                       |
| Remuneração paga pelas instituições contratantes por projeto/ano     | $\frac{\sum \text{Remunerações por serviços prestados}}{N^{\circ} \text{ de projetos administrados}}$                                      | R\$ 15.280,70                       |
| RH próprios aplicados por projeto                                    | $\frac{N^{\circ} \text{ total de empregados da Fundação}}{N^{\circ} \text{ de projetos administrados}}$                                    | 0,12                                |

Fonte: PROF – Sistema Corporativo e Gerências Técnicas da FAPEU.

## 2 INDICADORES DE RESULTADO

| Tipo de indicador   | Descrição/Fórmula   | Índice                              |
|---|---|-------------------------------------|
| <b>Eficácia</b>   | <b>Mede o quanto foi entregue do que era necessário entregar.</b>   | <b>Valor numérico do indicador.</b> |
| Projetos encerrados no prazo contratual                           | $\frac{\sum \text{projetos encerrados (120)}}{\sum \text{projetos encerrados no prazo (120)}} \times 100\%$                             | 100%                                |
| Projetos concluídos com atendimento dos objetivos propostos       | $\frac{\sum \text{projetos encerrados (104)}}{\sum \text{proj. enc. com objetivos atingidos (104)}} \times 100\%$                       | 100%                                |
| Entrega de prestações de contas devidas                           | $\frac{N^{\circ} \text{Prestações de Contas entregues (76)}}{N^{\circ} \text{Prestações de Contas devidas (76)}} \times 100\%$          | 100%                                |
| Entrega de prestações de contas dentro do prazo                   | $\frac{N^{\circ} \text{Prestações de Contas entregues no prazo (61)}}{N^{\circ} \text{Prestações de Contas devidas (76)}} \times 100\%$ | 80%                                 |
| <b>Efetividade</b>  | <b>Mede o impacto de ações no contexto, agregando-lhes valor.</b>   | <b>Valor numérico do indicador.</b> |
| Participação de servidores das IES apoiadas em projetos           | $\frac{N^{\circ} \text{ de participantes servidores das IES}}{N^{\circ} \text{ total de participantes nos projetos}} \times 100\%$      | 36,99%                              |
| Participação de alunos das IES apoiadas em projetos               | $\frac{N^{\circ} \text{ de participantes alunos das IES}}{N^{\circ} \text{ total de participantes nos projetos}} \times 100\%$          | 55,52%                              |
| Adequação da equipe técnica                                       | $\frac{N^{\circ} \text{ de participantes vinculados às IES}}{N^{\circ} \text{ total de participantes nos projetos}} \times 100\%$       | 91,12%                              |
| Bolsas pagas ao pessoal vinculado às IES apoiadas                 | Número de bolsas de estímulo pagas a professores, alunos e servidores técnico-administrativos das IES apoiadas.                         | 10.242                              |
| Valor total das bolsas pagas ao pessoal vinculado às IES apoiadas | Valor total de bolsas de estímulo pagas a professores, alunos e servidores técnico-administrativos das IES apoiadas.                    | 17.535.992,08                       |
| Valor destinado às Bolsas em relação aos recursos administrados   | $\frac{\sum \text{Pagamentos de bolsas}}{\sum \text{Recursos administrados}} \times 100\%$  | 22,31%                              |
| Ressarcimento à UFSC*   | $\frac{\text{Valores ressarcidos à UFSC}}{\text{Recursos recebidos da UFSC}} \times 100\%$  | 9,79%                               |



|  |  |        |
|--|--|--------|
| Ressarcimento à EBSEH HU UFSC*                                 | $\frac{\text{Valores ressarcidos à EBSEH HU UFSC}}{\text{Recursos recebidos da EBSEH HU UFSC}} \times 100\%$ | 12,06% |
| Valor destinado à aquisição de patrimônio para as IES apoiadas | $\frac{\text{Valor total dos bens transferidos às IES}}{\text{Recursos recebidos das IES}} \times 100\%$     | 24,22% |

\*OBSERVAÇÃO: As demais IES apoiadas não têm, nas suas normas internas, previsão de recolhimento de taxas e ressarcimento de recursos repassados para a execução dos contratos, com exceção da UNIPAMPA, a qual isentou o único projeto firmado com a Fundação em 2023.

Fonte: PROF – Sistema Corporativo e Gerências Técnicas da FAPEU.

### 3 INDICADORES CONTÁBEIS E FINANCEIROS

Apresentamos a seguir índices contábeis e indicadores financeiros para a avaliação do desempenho econômico-financeiro da Fundação. Tais índices são importantes para a avaliação do equilíbrio entre os direitos e as obrigações da Fundação como empresa.

A comprovação da situação financeira da Fundação, feita de forma objetiva por meio do cálculo de índices contábeis usualmente adotados, é essencial para avaliar a sua capacidade para executar as obrigações decorrentes de contratos firmados com as instituições apoiadas.

Os índices contábeis usualmente adotados, chamados índices de liquidez, são utilizados para demonstrar a capacidade financeira de uma empresa de honrar os seus compromissos assumidos junto a terceiros, estabelecendo uma relação entre os seus bens e direitos realizáveis e as obrigações em um mesmo período. Os índices de liquidez são calculados a partir dos dados contábeis do Balanço Patrimonial da empresa.

Neste documento, para avaliação de desempenho, são apresentados quatro índices de liquidez da FAPEU: **Solvência**; **Liquidez Geral**; **Liquidez Corrente** e **Liquidez Imediata**.

#### Indicadores Contábeis e Financeiros da FAPEU em 2022

| Indicador             | Descrição/Fórmula   | Índice |
|-----------------------|---|--------|
| <b>Solvência</b>      | Mede a capacidade da Fundação de honrar os compromissos tanto no curto quanto no longo prazo, considerando a possibilidade de conversão de seus bens e direitos em numerário – espécie.<br>$\frac{\text{Ativo Total}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante}}$ | 1,12   |
| <b>Liquidez Geral</b> | Expressa a capacidade da Fundação para liquidar as suas obrigações nos exercícios seguintes (médio e longo prazo), por meio   | 1,06   |



|                          |  |      |
|--------------------------|--|------|
|                          | da razão entre os bens e direitos realizáveis nos exercícios seguintes e as obrigações referentes ao mesmo período.<br>$\frac{\textit{Ativo Circulante} + \textit{Realizável a Longo Prazo}}{\textit{Passivo Circulante} + \textit{Passivo Não Circulante}}$                           |      |
| <b>Liquidez corrente</b> | Expressa a capacidade da Fundação para liquidar as suas obrigações de curto prazo <sup>5</sup> , por meio da razão entre os bens e direitos realizáveis em curto prazo e as obrigações referentes ao mesmo período.<br>$\frac{\textit{Ativo Circulante}}{\textit{Passivo Circulante}}$ | 1,37 |
| <b>Liquidez imediata</b> | Considera somente os recursos de disponibilidade imediata (recursos em caixa e bancos) comparados com os compromissos realizáveis em curto prazo.<br>$\frac{\textit{Disponível}}{\textit{Passivo Circulante}}$   | 1,00 |

No que se refere aos indicadores de liquidez, tem-se como referência que, se todos os índices citados estiverem em torno da unidade, a situação da organização analisada pode ser considerada boa. Isto é, para os três índices relacionados, o valor numérico resultante deve ser maior ou igual a 1,00.

Regra utilizada pela Contabilidade para a análise desses indicadores:

Resultado > 1: positivo. Significa um bom grau de liquidez;

Resultado = 1: neutro. Significa que os ativos possuem o mesmo valor dos passivos;

Resultado < 1: negativo. Significa que a empresa não tem capacidade para arcar com seus compromissos no momento.

O atendimento simultâneo dos índices de liquidez demonstra uma situação equilibrada da Fundação. Observando-se os valores dos índices na tabela acima, conclui-se que a FAPEU está em boa situação, pois todos os seus indicadores de liquidez e solvência estão acima da unidade, com exceção do Índice de Liquidez Imediata que apresentou resultado 1.

<sup>5</sup> Curto prazo: período de até um ano.