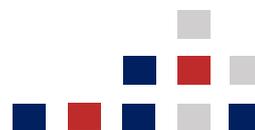


PLANO ANUAL DE GESTÃO



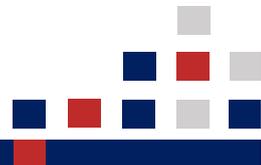
2021 | 2022



SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	3
2. PLANO DE TRABALHO.....	5
2.1. Generalidades.....	5
2.2. Identidade Organizacional.....	5
2.3. Órgãos da Administração da FEST.....	6
2.4 Direcionamento Estratégico.....	8
2.4.1 Contextualização.....	8
2.4.2 Perspectiva Aprendizado e Crescimento.....	10
2.4.3 Perspectiva Processos Internos.....	12
2.4.4 Perspectiva Mercados e Clientes.....	14
2.4.5 Perspectiva Financeira.....	15
2.5 Resultados Esperados para Consolidar o Sistema de Governança	16
3. PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA 2021.....	17
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	22
5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	24





1. INTRODUÇÃO

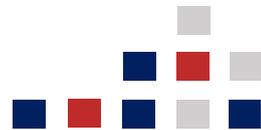
A Fundação Espírito-santense de Tecnologia - FEST, do Estado do Espírito Santo, é uma instituição jurídica de Direito Privado, gozando de autonomia financeira, patrimonial e administrativa, de interesse público e coletivo, sem fins lucrativos, com atividades dirigidas ao ensino, à pesquisa e transferência de conhecimento, ao desenvolvimento institucional, tecnológico e a proteção do meio ambiente. Foi instituída no dia 16 de dezembro de 1998, estando inscrita no CNPJ/MF sob o número 02.980.103/0001-90, sendo regida pelo seu Estatuto, por Regimento Interno e pela Legislação Civil que lhe for aplicável.

A FEST é credenciada pela UFES, pelo Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq/MCTIC), registrada e credenciada pelo Ministério da Educação e Ministério (MEC) da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) como Fundação de Apoio da UFES pela portaria conjunta nº 140 MEC/MCT, de 18 de novembro de 2020, nos termos da Lei Federal nº 8.958/94, regulamentada pelo Decreto nº 7.423/2010, com Atestado Pleno e Regular Funcionamento e Atestado de Regularidade das Contas Anual de 2019 do Ministério Público do Espírito Santo (MP-ES).

Tem por objetivo primordial colaborar, pelos meios adequados e disponíveis, em programas e projetos de ensino, pesquisa e extensão ou de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, em conjunto com entidades públicas e privadas nacionais e estrangeiras, visando o desenvolvimento do estado e do país.

O mundo vem passando por grandes e aceleradas transformações influenciadas pela globalização econômica, pelas redefinições geopolíticas e pelo avanço científico e tecnológico. Entre as consequências dessas transformações está o aumento acentuado da concorrência no ambiente organizacional e na forma de operar dos governos. Agilidade e facilidade para adaptação e implementação de estratégias tornam-se aspectos cada vez mais importantes.





Sob essa ótica, a diretoria da FEST percebeu a importância de definir o futuro da instituição e planejar de forma estruturada as suas ações. A elaboração do Planejamento Estratégico foi vista como necessária para elencar prioridades, objetivos e melhores ações para conduzir a Fundação a cumprir seu propósito.

Destarte, para atendimento aos objetivos institucionais da FEST e, cumprimento às exigências legais contidas na legislação vigente, apresenta-se, no presente documento, o **Plano de Gestão 2021-2022**, como parte do Planejamento Estratégico Anual desta Fundação, em elaboração.

Este documento é composto pelo Plano de Trabalho com as ações a serem implementadas, bem como a Proposta Orçamentária com a previsão de receita e fixação da despesa para o exercício de 2021-2022, que nortearão a governança corporativa da Fundação. Em cumprimento ao disposto no inciso XXII, do Artigo 29, do Estatuto da FEST, encaminha-se o presente Plano de Gestão 2021-2022, para análise, parecer e deliberação do Conselho Curador e Conselho de Administração, como instrumento de avaliação do seu desempenho institucional.

Desta forma, sob esta lógica, o Plano de Gestão foi estruturado da seguinte forma: (i) Introdução; (ii) Plano de Trabalho 2021-2022; (iii) Proposta Orçamentária 2021-2022; (iv) Considerações Finais; (v) Referências Bibliográficas.



2. PLANO DE TRABALHO 2021-2022

2.1 Generalidades

Para atendimento aos objetivos institucionais da FEST perante a Universidade Federal do Espírito Santo - UFES, durante o exercício de 2021, apresenta-se o Plano de Trabalho com as ações a serem implementadas, bem como a Proposta Orçamentária com a previsão de receita e fixação de despesa, para o exercício em epígrafe, visando atender ao princípio da indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão

2.2 Identidade Organizacional

A alta direção é a grande responsável por sedimentar e transmitir os Valores Compartilhados da FEST que oferecem diretrizes a todos os colaboradores, pois apresentam a Visão, o Negócio e a Filosofia da organização, formando uma síntese do pensamento e estabelecimento de uma ação integrada dirigida ao atingimento dos seus objetivos.

Nesta etapa, dever-se-á estabelecer à missão, visão, valores e definir os principais *stakeholders*. Sugere-se que este processo seja iniciado no ano de 2021, contando com um grupo representativo de colaboradores de todas as áreas da FEST para definir a identidade organizacional, validada posteriormente pela Diretoria Executiva. Os principais insumos para esta etapa serão o estatuto; regimento interno e código ética e normas de conduta.

Os conceitos básicos dos elementos que comporão a identidade funcional da FEST serão:

- **Missão:** informa o propósito fundamental de uma organização, como ela atinge a esse propósito e quem são as partes interessadas nos seus resultados. Trata-se do principal pilar do Planejamento Estratégico,

onde todos os outros elementos estratégicos se ancoram (OLIVEIRA, 2010).

- **Visão:** representa o que a organização quer ser em um futuro próximo ou distante. A visão organizacional contribui para direcionar as ações das organizações com intuito de transformar suas pretensões em realidade. (OLIVEIRA, 2010).
- **Valores:** correspondem ao conjunto de princípios ou crenças, relacionados às metas organizacionais pretendidas, que orientam a organização (TAMAYO, 1996).
- **Stakeholders:** são todos aqueles que possuem interesse em uma determinada organização. São as partes interessadas, sendo representados por pessoas, pela sociedade ou outras organizações que afetam ou podem ser afetadas pelos seus projetos e processos. (ROWLEY, 1997).

Importante destacar o fundamento da Liderança, alicerçada nos Valores, cuja prática diária é sustentada pelo princípio de “Liderar pelo Exemplo”. Para facilitar e desenvolver o exercício da liderança e as habilidades do líder serão utilizadas ferramentas como: (i) Feedback 360º, revelando sua atuação em amplitude, sendo fornecida por superiores, pares e lideranças; (ii) Aprimoramento do processo de comunicação; (iii) Programa de Desenvolvimento de Liderança.

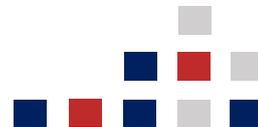
2.3 Órgãos da Administração da FEST

São órgãos responsáveis pela Administração da FEST:

- I. Conselho de Administração;
- II. Superintendência Executiva;

São órgão de assessoria da FEST:

- I. Conselho Curador



Equipe de Apoio Técnico da FEST

- I. Gerente de Projetos;
- II. Gerente Administrativo e Financeiro
- III. Coordenador Financeiro
- IV. Coordenador de Suprimento e licitações
- V. Coordenador de Prestação de Contas
- VI. Coordenador de Recursos Humanos.

Assessorias externas

- I. Contábil e Financeira
- II. Controle Interno (*Compliance* – a definir)
- III. Jurídica
- IV. Comunicação e Marketing;
- V. Assessoria de Tecnologia da Informação (TI);
- VI. Comissão de Bolsa.

Estes órgãos da Administração da FEST estão representados na **Figura 1**, proposta pela Fundação, em 20 de março de 2018, o qual deverá ser submetido à apreciação destes Conselhos Curador e Administração.



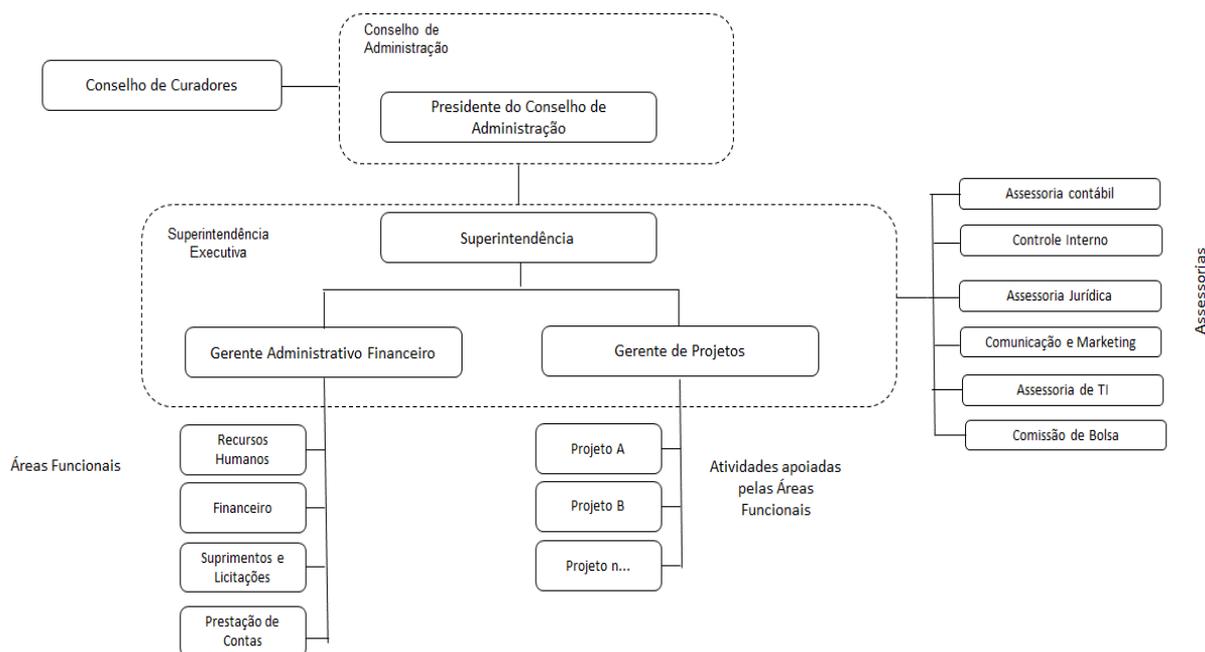


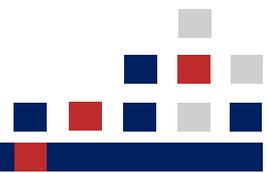
Figura 1. Organograma proposto pela FEST

2.4 Direcionamento Estratégico

2.4.1 Contextualização

Nesta etapa, foram definidos internamente à FEST, os objetivos estratégicos preliminares que conduzirão a Fundação a contribuir na construção da sua visão e cumprir sua missão. Em 2019, foi realizado um workshop com um grupo representativo de colaboradores de todas as áreas da Fundação, que construiu uma proposta preliminar para os objetivos estratégicos, elencados e divulgadas a seguir, bem como o alinhamento das ações internas da Fundação.

Importante destacar que esta proposta servirá de base inicial para construir um instrumento para realizar o diagnóstico institucional. Após a apreciação dos Conselhos Curador e de Administração, do diagnóstico, os objetivos estratégicos deverão ser revisados e validados pela Superintendência Executiva. O principal resultado desta etapa será a elaboração do Mapa Estratégico da FEST, em elaboração.



Segundo Kaplan e Norton, (2004), o Mapa Estratégico é uma ferramenta que possibilita traduzir e explicar a estratégia organizacional. O mapa utiliza a lógica do *Balanced Scorecard* (BSC), metodologia de gestão criada pelos autores, que busca enxergar de forma balanceada todas as métricas do negócio de uma organização agrupadas em objetivos estratégicos e que tenham uma relação de causa e efeito entre elas.

Metodologicamente, as quatro perspectivas do BSC são: Financeira; Clientes e Mercados; Processos Internos e Aprendizado e Crescimento (KAPLAN; NORTON, 1997). Apesar de o modelo ter sido concebido originalmente para o setor privado suas características básicas o tornam um sistema aplicável às demais organizações. A Figura 2 exemplifica o Mapa Estratégico de uma mostra um exemplo

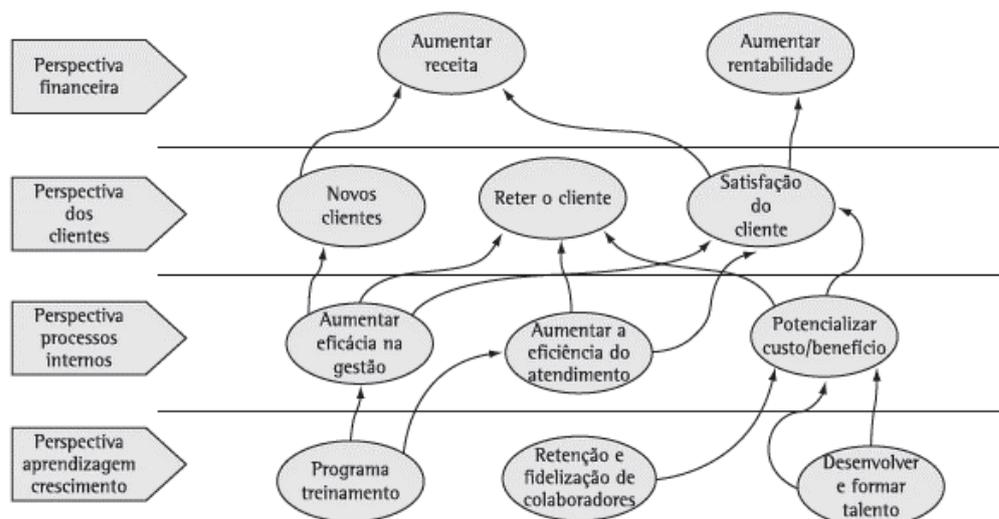


Figura 2. Exemplo de Mapa Estratégico

Fonte: Google



2.4.2 Perspectiva Aprendizado e Crescimento

O BSC permite também que os recursos organizacionais focassem internamente na execução da estratégia. O alinhamento estratégico determina o valor dos ativos intangíveis. Estes ativos intangíveis podem ser classificados em: Capital Intelectual (ou humano); Capital da Informação; Capital Organizacional.

Capital Intelectual (Gestão de Pessoas):

- Aprimorar o sistema de recrutamento dos colaboradores, contratando e mantendo pessoas habilitadas e motivadas;
- Desenvolver e capacitar a equipe técnica com base no Estatuto, Normas de Governança Corporativa da FEST e Código de Ética e Normas de Conduta da Fundação, com vistas à melhoria da qualidade dos serviços prestados, propiciando um ambiente criativo e inovador, de forma a impactar positivamente no desenvolvimento humano e melhoria do desempenho institucional, alinhado com os objetivos Estatutários.
- Realizar ações que promovam o comportamento e integração dos colaboradores envolvidos na realização da missão institucional da FEST, visando contribuir para o fortalecimento do espírito de equipe; reter talentos e colaborar para a melhoria das relações interpessoais no ambiente de trabalho.
- Implementar um Sistema de Consequências e Recompensas, fortalecendo a meritocracia dos colaboradores.

Capital Informacional (ou melhoria dos Sistemas de Informação)

- Desenvolver o *Enterprise Resource Planning* (ERP), que significa Planejamento de Recursos da Organização, visando cuidar de todas operações diárias da Fundação: contratos; projetos e orçamentos; licitação; faturamento; balanço contábil; compras; fluxo de caixa; apuração de impostos; administração de pessoal;

inventário de estoque; contas a receber; protocolo; mensageria, enfim, todo o trabalho administrativo. O principal objetivo do ERP é integrar todas as áreas da FEST em um único sistema de informações gerenciais, sendo capaz de: (i) automatizar as tarefas manuais; (ii) otimizar processos; (iii) controlar e organizar o trabalho de uma organização; (iv) reduzir custos; (iv) registrar as informações referentes a clientes, fornecedores, funcionários, produtos e serviços; compras; pagamentos; impostos, entre outros.

- Otimizar e melhorar continuamente o site da FEST, no que concerne à forma e conteúdo, abrigando o Portal da Transparência; oferta de cursos de extensão aos públicos alvo; informações de interesse da comunidade acadêmica, dentre outras informações relevantes.

Capital Organizacional (Alinhamento dos Procedimentos e Rotinas da Organização).

- Estimular e dar suporte à criação e implantação de ambientes propícios aos estabelecimentos de parcerias entre as instituições apoiadas e organizações e entes públicos ou privados fomentadores do Ensino, da Pesquisa, da Extensão, do Desenvolvimento Institucional Tecnológico e Inovação, por meio de ações de prospecção divulgação de fontes de financiamento e prestação de serviços técnicos especializados, consultorias nas áreas científicas;
- Colaborar com as instituições apoiadas nas proposições de ações junto aos órgãos e entidades da administração pública competente para regulação, revisão, aprovação, autorização ou licenciamento, visando estabelecer normas e procedimentos e inovação, com o objetivo de fornecer a devida segurança jurídica para o devido atendimento dos requisitos legais envolvidos, tais como: legislação ambiental e Resíduo sólido (explicar) e outros.
- Desenvolver ações junto aos pesquisadores e professores ligados às instituições apoiadas, que resultem em acréscimo de recursos extra orçamentários nas IFES e ICT's, fortalecendo a comunicação

institucional, mediante reuniões, workshops e/ou seminários para disseminação dos mecanismos de captação e dos procedimentos atinentes ao tema do “Financiamento da Pesquisa, Tecnologia e Inovação”.

- Apoiar iniciativas ou demandas de interesse das instituições parceiras, na busca de recursos para as atividades científicas, culturais e artísticas, ou dos projetos de ensino, pesquisa, extensão, desenvolvimento institucional, tecnológico e inovação.

2.4.3 Perspectiva Processos Internos

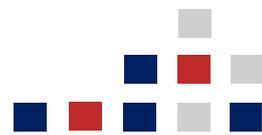
Constitui-se na análise dos processos internos da organização, incluindo a identificação dos recursos e das capacidades necessárias para elevar o nível interno de qualidade, considerando que o desempenho de qualquer organização perante os clientes é determinado pelos processos, decisões e ações desenvolvidas no seu interior, visando assegurar a satisfação das necessidades dos clientes e, conseqüentemente, na satisfação dos objetivos financeiros da organização.

Assim, a FEST deverá ser capaz de identificar quais os processos e competências em que a organização pode obter vantagens competitivas, o que lhe permitirá diferenciar-se da concorrência. Estas vantagens competitivas têm origem em diversas atividades que a organização executa, desde o planejamento, o marketing, a produção, a entrega e acompanhamento pós-venda do seu produto. Kaplan e Norton (1992) consideram que existe um modelo genérico de cadeia de valor pelo qual todas as organizações se podem reger quando da concepção da perspectiva interna do BSC, embora cada organização tenha um conjunto de atividades específico que leva à criação de valor. Este modelo de cadeia de valor inclui três processos internos principais:

- Processo de inovação: processo de pesquisa das necessidades dos clientes e da criação de produtos/serviços para os satisfazer;
- Processo operacional: relacionado com a produção de produtos/serviços que existem na organização e a consequente entrega aos clientes;
- Processo de serviço pós-venda: consiste no serviço que é prestado ao cliente após a venda do produto.

Desta forma, a FEST propõe os seguintes processos internos, para suas apreciações:

- Concluir Regulamento Interno de Gestão;
- Melhorar a comunicação institucional, propondo iniciativas que contribuam para o fortalecimento da comunicação e integração com os atores envolvidos;
- Aprimorar a gestão documental, tornado o uso, a avaliação e o armazenamento de informações e documentos mais eficiente. A primeira iniciativa nesse sentido é criar uma política de gestão documental, que definirá posteriormente um conjunto de ações para sua implantação.
- Captar novos projetos, envolvendo planejamento e definição dos produtos/serviços, levantamento preliminar das necessidades e expectativas dos clientes e analisando sua viabilidade econômica e riscos inerentes;
- Inovar os processos de gestão,
- Entregar eficientemente os produtos/serviços, com atendimento à qualidade e prazo, garantindo à eficiência operacional;
- Monitorar a satisfação dos clientes após a entrega dos produtos/serviços;
- Zelar permanentemente pela marca FEST, evitando o desgaste da imagem institucional;
- Criar procedimentos internos visando colaborar com as instituições apoiadas nas proposições de ações junto aos órgãos e entidades da administração pública competente para regulação, revisão,



aprovação, autorização ou licenciamento, visando estabelecer normas e procedimentos e inovação, com o objetivo de fornecer a devida segurança jurídica para o devido atendimento dos requisitos legais envolvidos, entre outros.

2.4.4. Perspectiva Mercados e Clientes

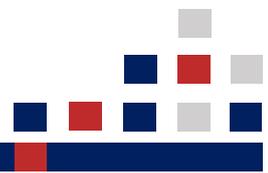
É inquestionável que cada vez mais as organizações se voltam para o exterior, para os clientes e para o mercado onde estão inseridas, tendo como principal objetivo a satisfação das suas necessidades, sabendo que é esta a única forma de sustentar a rentabilidade no longo prazo. Segundo a perspectiva do cliente, deve ser utilizado um conjunto de indicadores relativos ao mercado, a clientes e a potenciais clientes, devendo estabelecer-se entre eles uma cadeia de relações: quota de mercado; retenção de clientes; aquisição de clientes; satisfação de clientes e rentabilidade de clientes.

Cada vez mais as organizações procuram oferecer aos seus clientes um mix de produto, preço, serviço, relacionamento e imagem, no sentido de ir ao encontro das suas necessidades, procurando conquistá-los e fidelizá-los. Segundo Kaplan e Norton (1997), o conjunto de ofertas de valor deve ser sempre específico e próprio de cada organização. No entanto, deve incluir fatores-chave, que determinam a satisfação dos clientes, notadamente o prazo de entrega, a qualidade e o preço.

A FEST propõe os seguintes objetivos estratégicos para atender seus clientes:

- Melhorar a estrutura dos custos praticados (praticar taxas administrativas dos projetos com valores reais;
- Captar novos clientes;
- Estabelecer métricas para avaliar a satisfação dos clientes;
- Ser parceiro e conselheiro confiável;
- Desenvolver programas de qualidade a serem executados com maestria;
- Maximizar a disponibilidade do portfólio de projetos;





- Aumentar a confiança dos clientes em nossa Fundação;
- Atender todos os *stakeholders* com pontualidade.

2.4.5 Perspectiva Financeira

A perspectiva financeira do BSC, de acordo com Kaplan e Norton (1997), precisa representar a questão: “como parecemos para os parceiros. Os indicadores de desempenho financeiro apresentam a implementação e a execução da estratégia da organização que estão contribuindo efetivamente para a melhoria dos resultados. Ainda, segundo esses autores, as metas financeiras típicas se ligam com a rentabilidade, o crescimento e o valor para os parceiros.

Algumas organizações expressam em termos simples suas metas financeiras, como (KAPLAN; NORTON, 1997):

- sobreviver: medido pelo fluxo de caixa;
- vencer: medido pelo crescimento de vendas e superávit;
- prosperar: da participação de mercado por segmento e pelo retorno sobre o patrimônio líquido.

A FEST propõe os seguintes objetivos estratégicos para atender essa perspectiva Financeira:

- Estratégia de Produtividade: melhorar a estratégia de custos (reduzir gastos; eliminar defeitos e melhorar rendimentos); melhorar a utilização dos ativos (gerenciar a capacidade dos ativos existentes; investimentos graduais para eliminar gargalos);
- Estratégia para aumentar o faturamento: ampliar a oportunidade de faturamento (novas fontes de receitas com novos projetos, clientes e mercados); aumentar o valor para o cliente (aumentar a rentabilidade dos clientes atuais).



2.5 Resultados Esperados para Consolidar o Sistema de Governança Corporativa

Pelo exposto, a FEST reconhece que somente as medidas financeiras não são adequadas para gerenciar e avaliar a trajetória das organizações da Era da Informação, as quais precisam seguir na geração de valor futuro, investindo em clientes, fornecedores, funcionários, processos, tecnologia e inovação.

Neste contexto, a FEST entende que o BSC esclarece que as medidas financeiras e não financeiras precisam fazer parte do sistema de informações dos funcionários de todos os níveis da organização. Em outras palavras, tanto os funcionários da linha de frente necessitam entender os resultados e consequências financeiras de suas escolhas e ações. Em síntese, apresenta-se, na sequência, os resultados esperados com a implantação desta ferramenta, através deste Plano de Trabalho.

- Ampliar o apoio a estudos de pesquisa, CT&I com foco em temas prioritários para a UFES. Esse objetivo busca o estabelecimento de parcerias com órgãos e entidades públicas, para o apoio a projetos de pesquisa em temas específicos de interesse da academia, do estado e do país, que permitam subsidiar a formulação, a avaliação e o aperfeiçoamento de políticas públicas;
- Apoiar à formação de capital humano de alto nível;
- Aumentar o atendimento à demanda das organizações por estudos e pesquisas geradoras de inovação. É preciso incentivar o incremento de entre organizações e instituições de ensino e pesquisa.
- Melhorar as ações de cooperação com ICT's e pesquisadores de outros centros do País ou do exterior, em parceria com outras agências de fomento nacionais e internacionais.

3. PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA 2020

A Previsão Orçamentária da FEST para o ano de 2020 foi projetada no valor de R\$ 5.086.236,75 (cinco milhões, oitenta e seis mil, duzentos e trinta e seis reais e setenta e cinco centavos), correspondente às Receitas Operacionais, ou DOA (Despesas Operacionais e Administrativas). O DOA é composto por 51 projetos, de diferentes origens e valores, conforme mostrado no Quadro 2.

Quadro 1. Relação dos projetos que compõe o DOA 2020 da FEST

PROJETOS	TOTAL	%	PROJETOS	TOTAL	%
Projeto 758 - RENOVA	3.655.022	71,86%	Projeto 828 - EDLP BVL	25.315	0,50%
Projeto 488 - LABOR MAB	123.598	2,43%	Projeto 848 - EAICSP BVL	24.270	0,48%
Projeto 620 - TCE DFOS	72.000	1,42%	Projeto 821 - EDA ALR	21.378	0,42%
Projeto 844 - CZPQ ACB	66.937	1,32%	Projeto 830 - ASFAL VLI	20.027	0,39%
Projeto 857 - MODEL WNR	62.268	1,22%	Projeto 808 - ASF PP	16.827	0,33%
Projeto 544 - ITUFES AGPR	60.840	1,20%	Projeto 847 - ADDFC EVRC	16.102	0,32%
Projeto 863 - AILVI BVL	59.954	1,18%	Projeto 843 - CPEC ECA	13.484	0,27%
Projeto 846 - ACSME EVRC	57.331	1,13%	Projeto 816 - ERMPEAS	11.355	0,22%
Projeto 840 - EDTGELP RR	54.693	1,08%	Projeto 841 - PEAL MCT	11.136	0,22%
Projeto 805 - GIR RS	53.093	1,04%	Projeto 820 - AED CCM	10.540	0,21%
Projeto 707 - REV AA	48.156	0,95%	Projeto 861 - NUPEN RDL	9.000	0,18%
Projeto 745 - PEN FR	46.072	0,91%	Projeto 833 - ARFIH EJS	8.793	0,17%
Projeto 842 - EMAPO RG	45.245	0,89%	Projeto 729 - ADC GF	7.033	0,14%
Projeto 854 - ARRASTO EJS	45.203	0,89%	Projeto 855 - INFRA EVRC	6.565	0,13%
Projeto 818 - EEAA VLI	44.690	0,88%	Projeto 731 - DEP JG	6.378	0,13%
Projeto 719 - ENG AG	42.000	0,83%	Projeto 586 - RNP MM	3.957	0,08%
Projeto 617 - TECGEO AGPR	40.253	0,79%	Projeto 807 - EST DR	2.800	0,06%
Projeto 834 - EA QPE EVRC	39.165	0,77%	Projeto 836 - EIPSEN PN	2.219	0,04%
Projeto 853 - INFRA RR	37.524	0,74%	Projeto 582 - PPGDIR VRBM	1.909	0,04%
Projeto 755 - MMQ JM	36.978	0,73%	Projeto 746 - EFQ MS	1.865	0,04%
Projeto 856 - ULTRA EVRC	36.673	0,72%	Projeto 460 - SMC	1.680	0,03%
Projeto 838 - PEULO HBC	35.305	0,69%	Projeto 811 - IRE MP	873	0,02%
Projeto 822 - CED RCM	35.060	0,69%	Projeto 686 - PPGCON JEFA	800	0,02%
Projeto 726 - PSL ND	31.558	0,62%	Projeto 687 - SOCIAL VAV	675	0,01%
Projeto 825 - DMN CFLN	30.678	0,60%	Projeto 735 - PPG AB	625	0,01%
			Projeto 628 - PPGL WWFS	338	0,01%
			Total	5.086.237	100,00%

Acrescido ao valor do DOA de 2020, foi estimado uma receita adicional de R\$ 137.131,00 (cento e trinta e sete mil e cento e trinta e um reais), correspondente à projeção dos Rendimentos de Aplicação Financeira. Logo, o total das Receitas Operacionais passa a ser igual R\$ 5.223.367,75 (cinco milhões, duzentos e vinte e três mil, trezentos e sessenta e sete reais e setenta e cinco centavos), conforme mostrado no **Quadro 1**.

Em relação às despesas operacionais da FEST, o **Quadro 2** exhibe estas informações, estimadas com projeção de Rendimentos de Aplicação Financeira.

Quadro 2. Receitas Operacionais estimadas com projeção de Rendimentos de Aplicação Financeira (2021)

Receitas Operacionais	Valores em Reais (R\$)
DOA – Despesas Operacionais Administrativas	2.779.585,00
Rendimentos de Aplicação Financeira (previsão)	38.445,00
Total das Receitas Operacionais previstas	2.818.030,00

Do total das receitas operacionais previstas para 2021, R\$ 1.488.660,00 (um milhão quatrocentos oitenta e oito mil seiscentos e sessenta reais), se referem às despesas com pessoal, correspondendo a 52,83% (quarenta e nove vírgula oito por cento), conforme apresentado no **Quadro 3**.

Quadro 3. Despesas com Pessoal Estimada (2021)

Despesas com Pessoal Previstas (2021)	Valores em Reais (R\$)
13º Salário	62.400,00
Anuênio	23.640,00
Aviso Prévio	9.600,00
Benefício Social	12.600,00
Bolsas	2.400,00
Capacitação Técnica	1.440,00
Exames Médicos	300,00
F.G.T.S.	52.800,00
Férias	33.600,00
Pis s/ Folha de Pagamento	7.440,00
Plano de Saúde	204.000,00
Previdência Social (Patronal)	201.600,00
Salário Contratual	612.000,00
Seguro de Vida	300,00
Uniformes	1.860,00
Vale Alimentação	241.200,00
Vale Transporte	19.200,00
Outras Despesas c/ Pessoal	2.280,00
Total Despesas com Pessoal	1.448.660,00

Por outro lado, do total das receitas operacionais previstas, para 2021, R\$ 808.044,00 (oitocentos e oito mil e quarenta e quatro reais), equivalem a 28,67%.

O **Quadro 4** resume as Despesas Administrativas previstas para 2021.

Quadro 4. Despesas Administrativas da FEST previstas para 2021.

Despesas Administrativas	Valores em Reais (R\$)
Agências de Estágios	2.160,00
Água / Energia	24.600,00
Auditorias e Consultorias	44.400,00
Combustíveis / Lubrificantes	11.040,00
Confraternizações / Festas	5.500,00
Conservação e Limpeza	26.400,00
Contribuição de Associação de Classe	13.200,00
Cópias / Fotocópias	600,00
Correios	4.560,00
Cursos e Seminários	1.800,00
Depreciações / Amortizações	28.260,00
Despesas com Cartórios	2.160,00
Diárias e Ajuda de Custos	4.800,00
Honorários Advocaticios	124.400,00
Honorários Contábeis	181.968,00
Honorários de Manutenção em Informática	114.000,00
Imobilizado de Pequeno Valor	1.440,00
Internet	9.000,00
Lanches e Refeições	960,00
Livros e Revistas	660,00
Locação de Equipamentos	20.520,00
Locação de Imóveis	15.480,00
Manutenção de Maquinas e Equipamentos	7.200,00
Manutenção de Sistema - Alterdata	8.220,00
Manutenção de Sistema - Conveniar	83.664,00
Material de Consumo	10.200,00
Material de Escritório	8.160,00
Previdência Social s/ Serviços Tomados	7.092,00
Propaganda e Publicidade	900,00
Reformas e Manutenção Predial	2.400,00
Serviços Prestados - PF	17.400,00
Serviços Prestados - PJ	3.600,00
Telefone	19.140,00
Transportes (Passagens Aéreas / Taxi)	960,00
Viagens e Hospedagens	1.200,00
Total das despesas administrativas	808.044,00

Analisando e comparando os dados constantes nos quadros 2, 3 e 4, é possível concluir que, em 2021, a FEST poderá ter um Superávit estimado na ordem de R\$ 521.326,00 (quinhentos e vinte e um mil trezentos e vinte seis reais). No entanto, considerando que sejam investidos em infraestrutura da FEST, em 2021, o equivalente a 10% sobre o DOA estimado, ou seja, o montante de R\$

281.803,00 (duzentos e oitenta um mil e oitocentos e três reais), os resultados após os investimentos continuarão a serem positivos, na ordem de R\$ 239.523,00 (duzentos e trinta nove mil e quinhentos e vinte três reais). O **Quadro 5** sintetiza o resumo das receitas, despesas, investimentos previstos e resultado estimado.

Por oportuno, vale ressaltar que, em 2021, está previsto a criação de um Fundo de Reserva Técnica Financeira não inferior a 1% (um por cento) até no máximo de 10% (dez por cento) constituída sobre o total do orçamento arrecado institucional, com o objetivo de resguardar e prover a Fundação de possível escassez de recursos financeiros para cobertura de Despesas Operacionais Administrativas (DOA), Fundo de Rescisão e Infraestrutura e possibilitar a reaplicação do superávit verificado no exercício, se houver, em políticas definidas pelos Conselhos de Curador e Administração da FEST de acordo com seu Estatuto Social.

Quadro 5. Resumo das Receitas (DOA), Despesas Operacionais e Investimentos da FEST previstas para 2021.

Receitas Operacionais	Valores em reais (R\$)
DOA – Desp. Operac. Adm.	2.779.585,00
Rendimentos de Aplicação Financeira	38.445,00
Outras Receitas	0,00
Total das Receitas Operacionais	2.818.030,00
Despesas Operacionais	Valores em reais (R\$)
Despesas com Pessoal	1.488.660,00
Outras Despesas Administrativas	808.044,00
Despesas Financeiras	0,00
Outros resultados operacionais	
Total das Despesas Operacionais	2.296.704,00
RESULTADO DO EXERCÍCIO (Superávit)	521.326,00
Investimentos previstos	
Infraestrutura (10% s/ DOA)	281.803,00
Total de investimentos	281.803,00
RESULTADO APÓS INVESTIMENTOS	239.523,00

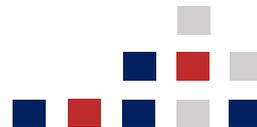
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A apresentação do Plano de Gestão 2021-2022 tem por finalidade explicitar as principais metas do Plano de Trabalho e da Proposta Orçamentária da FEST, para o exercício de 2021, disponibilizando-o para às instituições parceiras e os públicos-alvo de interesse, visando dar ciência e transparência das atividades desenvolvidas pela Fundação.

Côncios dos imensos desafios enfrentados nos últimos anos pelas instituições públicas que atuam em pesquisa, extensão, tecnologia e inovação, em decorrência, sobretudo, da redução do financiamento público as essas atividades. Da mesma forma, sob a ótica do financiamento a projetos por meio de parcerias com o setor privado, o cenário também não se mostrou favorável, em face da drástica redução da atividade industrial e conseqüente redução e/ou estagnação do Produto Interno Brasileiro – PIB, nos últimos anos.

A despeito dessas dificuldades, vale destacar a tendência positiva na evolução dos orçamentos anuais da FEST, o que deve ser creditado à capacidade de captação de projetos, competências e iniciativas dos pesquisadores e gestores das instituições apoiadas e à proatividade da FEST. Desta forma, está sendo possível realizar uma gestão eficiente e racional dos recursos próprios e dos de terceiros.

Apesar das incertezas na definição de políticas públicas e prioridades do governo continuamos otimistas quando à capacidade das instituições apoiadas e da FEST de superar desafios e podermos, em conjunto, continuar a dar a nossa indispensável contribuição o fortalecimento de elo entre as instituições apoiadas e o setor produtivo, ao fortalecimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e desenvolvimento científico tecnológico e inovação nas instituições apoiadas e ao desenvolvimento científico e tecnológico do país.



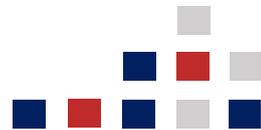
As portas da FEST estarão sempre abertas ao diálogo com gestores e pesquisadores das instituições apoiadas, seja na forma presencial ou por meio do nosso Canal de Comunicação, disponível no portal da Fundação.

Vitória, 14 de junho de 2021



Armando Biondo Filho
Superintendente





5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CAMPOS, Vicente F. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. Belo Horizonte: INDG TecS, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13ª tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação: Balanced Scorecard**. 13.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KAPLAN, R.; NORTON, D. Mapas Estratégicos: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis. Ed. Campus Elsevier, 2004.

OLIVEIRA, Djalma P.R. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ROWLEY, Timothy J. ***Moving beyond dyadic ties: A network theory of stakeholder influences***. *Academy of Management Review*; Oct 1997; 22, 4; ABI/INFORM Global pg. 887- 910.

SANTOS, Marcos Y., RAMOS, Igor; *Business Intelligence: Tecnologias da Informação na Gestão do Conhecimento*. Editora FCA2ª. Edição

TAMAYO, Alvaro. **Valores organizacionais**. São Paulo: Cooperativa de autores associados, 1996.

CNAE – Cadastro Nacional de Atividades Econômicas

