

Plano de Desenvolvimento Institucional 2022 - 2026

Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI

- Documento oficial da vida das Instituições Federais do Ensino Superior
- Documento norteador da vida universitária
- Sua elaboração é uma oportunidade da Universidade encontrar-se consigo própria
- Afeta todas as decisões estratégicas da organização ao longo dos anos

Legislações

Legislação	Objeto	Referência	Implicação da legislação sobre o PDI
Portaria MEC nº. 1.466/2001, de 12/07/2001	Autorização de curso fora de Sede	Art. 4º	Pedidos de autorização devem ter como documentação o PDI, dentre outros.
Portaria MEC nº. 7, de 19/03/2004	Aditamentos por modificações no PDI	Art. 1º	Alterações devem ser atualizadas no Sistema SAPIENS em virtude de inclusão e exclusão de cursos, ensejando alterações no PDI.
Portaria nº. 2.051, de 09/07/2004	Regulamenta os procedimentos de avaliação do SINAES	Art. 15º	As Comissões Externas de Avaliação das Instituições examinarão, dentre outros documentos: I - O (PDI).
Decreto nº. 5.224/2004, de 01/10/2004	Dispõe sobre a organização dos CEFETs que se tornaram Institutos Federais (IF)	Arts. 17º, § 5º; 21º	Credenciamento dos IFs condicionado à apresentação do PDI e a indicadores institucionais de desempenho.
Portaria MEC nº. 4.361, de 29/12/2004	Processos a serem protocolados junto ao Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior – SAPIEnS/MEC.	Art.s 1º; 3º e 14º, § 3º	Necessidade do PDI para o credenciamento e credenciamento das IES; PDI e seus aditamentos
Decreto nº. 5.622/2005, de 19/12/2005	Regulamenta o art. 80 da Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.	Arts. 12º; 26º, alínea a	Necessidade do PDI para pedido de credenciamento da instituição; necessidade de constar no PDI vínculos para a oferta de cursos e programas a distância em bases territoriais múltiplas.

Legislações

Legislação	Objeto	Referência	Implicação da legislação sobre o PDI
Decreto nº. 5.772, de 09/05/2001	Supervisão e Avaliação das IES e seus Cursos	Arts.15º e 16º	PDI como documento obrigatório no processo de credenciamento; apresenta elementos que devem constar no PDI.
Portaria Normativa MEC nº. 2, de 10/01/2007	Procedimento de regulação e avaliação da educação superior – modalidade a distância	Art. 3º, § 6º	Cursos de EAD ofertados pelas instituições dos sistemas federal e estaduais devem estar previstos no PDI apresentado pela instituição por ocasião do credenciamento.
Portaria Normativa nº. 40, de 12/12/2007	Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação da educação superior no sistema federal de educação.	Arts. 2º, § 1º; 15º, § 5º; 26º;46º; 57º, § 5º; 59º	Análise dos dados inseridos no PDI pela Comissão de Avaliação durante visita in loco; necessidade do curso a ser autorizado constar no PDI; PDI como documento indispensável para o pedido de credenciamento para EAD; mudanças no PDI tramitar como aditamento ao ato de credenciamento ou recredenciamento; pedido de credenciamento de campus fora de sede envolverá mudanças no PDI
Resolução CNE/CES nº. 3, de 14/10/2010	Regulamenta o Art. 52 da Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e dispõe sobre normas e procedimentos para recredenciamento de universidades ao Sistema Federal de Ensino	Arts. 3º; 6º	Credenciamento como universidade deve observar a compatibilidade do PDI e do Estatuto com a categoria de universidade, além de destacar a necessidade de inserir, eletronicamente em campo determinado, o PDI, dentre outros documentos.
Resolução nº. 1, de 11/03/2016	Estabelece Diretrizes e Normas Nacionais para a Oferta de Programas e Cursos de Educação Superior na Modalidade a Distância.	Arts. 2º, § 1º; 5º, §1 e § 3º; 6º; 7º, § 4º; 9º, § 3º; 10º; 14º, § 1º; 16º; 17º; 25º, § 1º	Necessidade de constar no PDI a modalidade educacional definida pela IES; os polos de EaD e a distinção entre polos; expansão de cursos e polos EaD deverá estar subordinada aos termos do PDI; as IES deverão estabelecer, em seu PDI/PPI, a previsão detalhada de áreas, cursos e programas de educação a distância; nos processos de credenciamento para EaD deverá constar o PDI.

MEC – Diretrizes para Elaboração do PDI

“O Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, elaborado para um período de 5 (cinco) anos, é o documento que identifica a Instituição de Ensino Superior (IES), no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver”

MEC – Diretrizes para Elaboração do PDI. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces10_02.pdf. Acesso em: 21/04/2021.

MEC – Diretrizes para Elaboração do PDI

Eixos institucionais:

➤ Perfil institucional
➤ Gestão institucional
➤ Organização acadêmica
➤ Infraestrutura
➤ Aspectos orçamentários e financeiros
➤ Avaliação e acompanhamento do desenvolvimento institucional

Fonte: SAPIENS/DESUP/SESU/MEC, 2004.

Obs.: Em cada PDI podem existir denominações diversas, mas respeitado o conteúdo acima

PDI – Como Planejamento Estratégico

Para Planejar é necessário:

- Diagnóstico: conhecer a Instituição e sua trajetória
- Cenário interno e externo que afetam a Instituição → constrangimentos envolvidos
- Estar voltado para o desenvolvimento institucional → aceitar as mudanças e ajustes necessários
- Envolvimento de diferentes atores institucionais
- Aceitar o planejamento como organizador das ações institucionais

Degraus do Planejamento

Estratégico

- Análise ambiental;
- Análise de oportunidade e ameaças, forças e fraquezas;
- Elaboração de objetivos, metas e indicadores;
- Orientações para as políticas institucionais;
- Horizonte institucional e efeitos em longo prazo – o caminho da instituição

Tático

- Ações e metas alinhadas aos objetivos do Nível Estratégico;
- Objetiva otimizar determinada área da organização, e não ela como um todo;
- Melhoria da eficiência nos processos. De curto a médio prazo

Operacional

- Ações e metas alinhadas aos objetivos do Nível Estratégico e Tático;
- Formalização documentada das regras procedimentais e manuais internos

Conceitos que definem a Instituição

Missão: A importância, a razão de ser da instituição, sua finalidade central

Visão: Define o que se pretende ser – visão do futuro

Princípios: O que fundamenta as ações (excelência, ciência, diversidade, rigor, sustentabilidade, transparência)

Lógica dos ambientes – Matriz Swot (FOFA)

AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO
<p data-bbox="448 418 970 465">FORÇAS</p> <p data-bbox="448 505 970 552">AÇÕES PARA CONSOLIDAR</p> <ul data-bbox="351 601 1009 758" style="list-style-type: none">• Corpo docente qualificado;• Infraestrutura predial moderna;• Produção científica qualificada, etc.	<p data-bbox="1475 418 1819 465">OPORTUNIDADES</p> <p data-bbox="1391 505 1903 552">AÇÕES PARA APROVEITAR</p> <ul data-bbox="1105 601 2018 758" style="list-style-type: none">• Investimento público favorável ao Ensino Superior;• Proximidade local com centros de PD&I;• Parcerias interinstitucionais, etc.
<p data-bbox="563 832 856 879">FRAGILIDADES</p> <p data-bbox="481 919 937 966">AÇÕES PARA SUPERAR</p> <ul data-bbox="351 1015 937 1172" style="list-style-type: none">• Quadro de pessoal insuficiente;• Déficit orçamentário• Falta de planejamento, etc.	<p data-bbox="1549 832 1750 879">AMEAÇAS</p> <p data-bbox="1312 919 1987 966">AÇÕES PARA ENFRENTAR/MITIGAR</p> <ul data-bbox="1105 1015 2175 1172" style="list-style-type: none">• Ampliação massiva de IES privadas;• Obsolescência tecnológica;• Legislação incompatível com a autonomia universitária, etc.

Conceitos Facilitadores

Objetivos:

- O que se **pretende alcançar**, a direção, o que se quer atingir concretamente.
 - Em uma frase, é comum iniciarem-se com um verbo: fazer, realizar, implantar, etc.;
- Devem ser hierarquizados em prioridade (do \pm relevante) e em número razoável.
 - Traçar 20 objetivos é muito, traçar apenas dois pode ser pouco.
 - Manter a razoabilidade.

Conceitos Facilitadores

Metas:

- **O que se faz, os passos** a serem realizados em um determinado período, para que o(s) objetivo(s) seja alcançado(s);
- Preferencialmente devem ser expostas em termos **quantitativos e em cada espaço de tempo** - x pessoas, x trabalhos, x alunos, x projetos concluídos no mês 1, mês 2, mês 3, p. ex.;
- Metas são os caminhos para a consecução dos objetivos.
- Segundo Drucker*, é necessário que sejam **SMART**:
 - 1 - Específicas (*specific*)
 - 2 - Métricas, mensuráveis (*metric*)
 - 3 - Realísticas (*achievable*)
 - 4 - Relevantes (*relevant*)
 - 5 - Com prazo, tempo definido para execução (*time-based*)

* DRUCKER, P. The Practice of Management. New York: Harper-Collins, 2006.

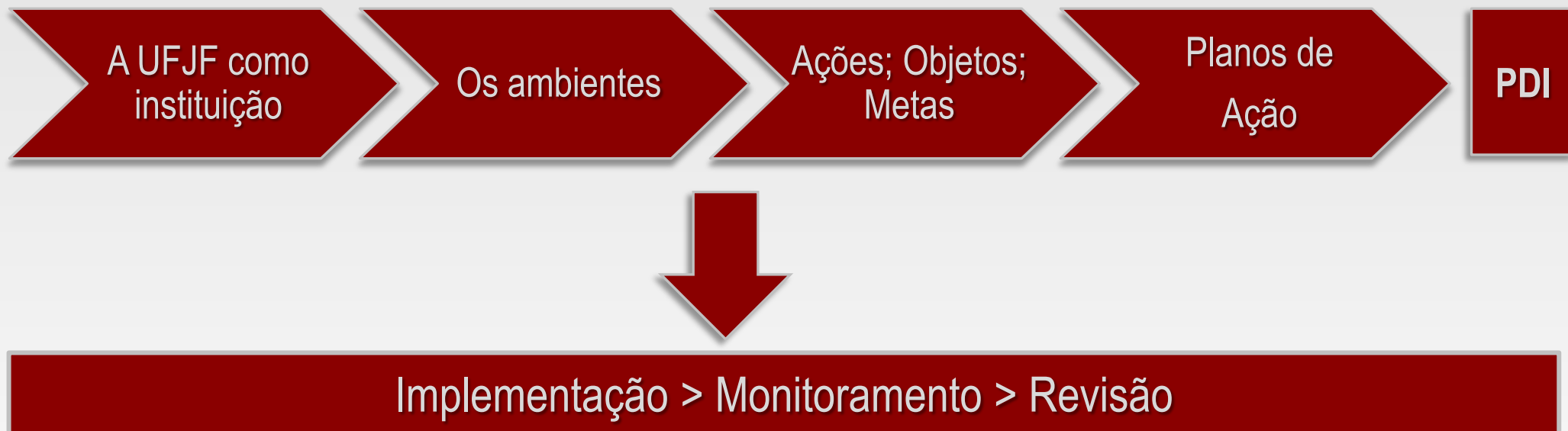
Indicadores

- **Acompanham as metas**, servem à mensuração do próprio progresso das ações;
- **Indica o andamento da ação**, seu progresso, estagnação ou atraso;
 - podem medir, progresso, desempenho e eficiência.
- Não podem ser muitos, em geral um ou dois por meta são suficientes;
- Permitem monitoramento e comparações no tempo.

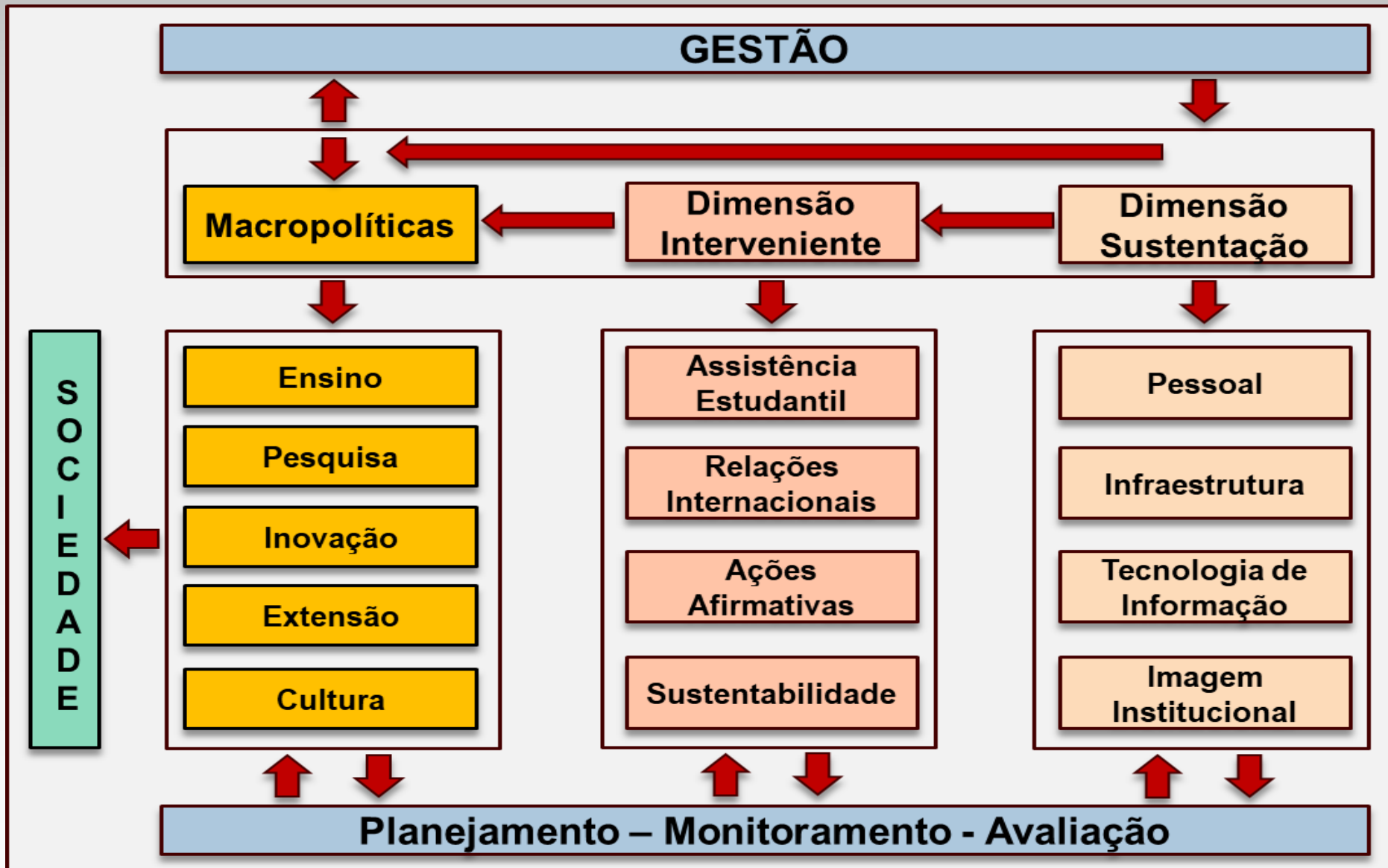
Plano de Ações:

- Objetivos, metas e indicadores organizados em um plano para implementação por área e, posteriormente, para o todo do plano geral.

Etapas até o PDI



Eixos Institucionais



Proposta para Elaboração do PDI

Desafios para Elaboração do PDI

- COVID-19 e trabalho à distância
- Comunicação necessária
- Pessoal para elaboração
- Restrições orçamentárias

Proposta para Elaboração do PDI

Passos a percorrer

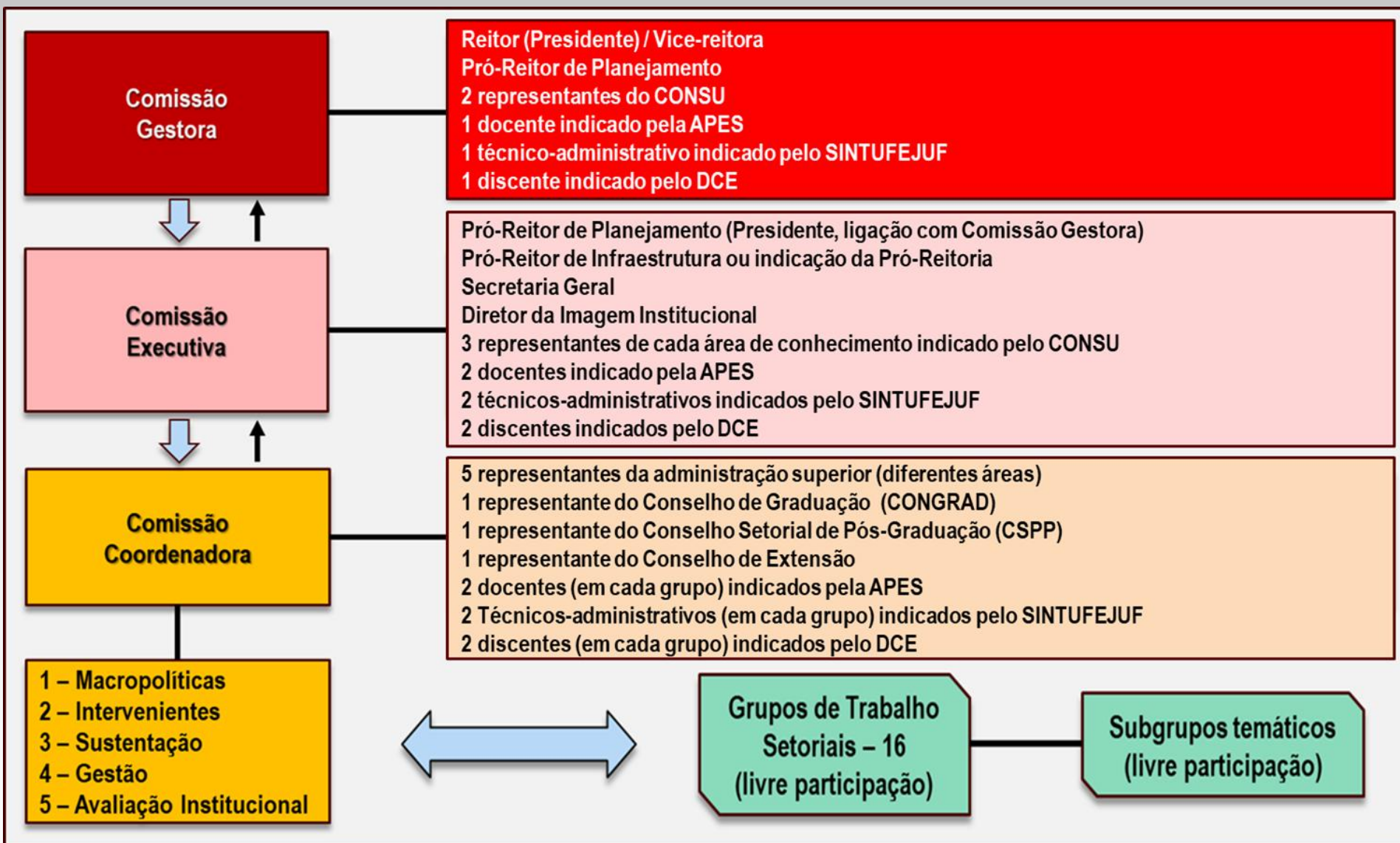
- Aprovação do modelo no Conselho Superior
- Constituição das comissões gestora, executiva e dos grupos de trabalho
- Plano de Comunicação (Imagem; site, instrumentos de motivação)
- Edital institucional para mobilização de pessoal técnico interessado em participar na construção do PDI
- Pesquisa Institucional
- Construção matriz SWOT

Proposta para Elaboração do PDI

Passos a percorrer

- Constituição dos grupos de trabalho
- Atividades dos grupos e subgrupos
- Relatório dos subgrupos
- Relatório dos grupos
- Relatório Executivo
- Deliberação no CONSU

Modelagem Geral para Gestão do PDI



Cabe à Comissão Gestora

- Iniciar o processo;
- Estabelecer as orientações gerais;
- Acompanhar o processo de elaboração e prestar contas periódicas ao CONSU;
- Convocar, segundo seu julgamento e a qualquer tempo, a Comissão Gestora;
- Deliberar sobre o formato final do PDI, avaliando-o de acordo com a legislação pertinente;
- Encaminhar a proposta final ao CONSU para deliberação.

Das Competências

Cabe à Comissão Executiva:

- Implementar e coordenar o processo de elaboração do PDI;
- Organizar a estratégia de comunicação;
- Auxiliar grupos de trabalho e as Comissões com relação a metodologia e elementos do PDI;
- Organizar e convocar as audiências públicas previstas;
- Sistematizar as propostas oriundas dos grupos de trabalho e comissões, levando-as às audiências públicas e articulando-as para composição sistêmica do relatório-base do PDI;
- Propor a redação final à Comissão Gestora, assumindo paralelamente o papel de comissão de sistematização final;
- Poderá, a qualquer tempo, convidar apoio técnico aos seus trabalhos;
- Organizar os dados referentes à comissão: número de pessoas envolvidas nos processos como um todo, nº. de reuniões realizadas; nº. de propostas apresentadas por cada tema e outros que considerar pertinentes. Estes são indicadores de envolvimento institucional.

Das Competências

Comissão coordenadora dos eixos temáticos:

- Organiza inicialmente a formação dos grupos de trabalho;
- Sistematiza proposta vindas dos grupos em formato a ser encaminhado à Comissão Executiva;
- Acompanhar o trabalho dos grupos e subgrupos.
- Comunicar à Comissão Executiva quaisquer problemas no andamento dos trabalhos

Cabe aos Grupos de Trabalho:

- Auxiliar e estimular a formação dos grupos de trabalho setoriais (subgrupos);;
- Os grupos estruturam-se a partir das sugestões oriundas de Pró-reitores e Diretores, Diretores de unidade ou administrativos. A coordenação é de livre provimento do grupo;os;
- Acompanhar os subgrupos de trabalho;
- Organizar e convocar a série de reuniões setoriais abertas e previstas, onde se consolidam, são discutidas e até, se assim for o caso, deliberadas propostas para o encaminhamento às Audiências Públicas;
- Sistematizar a matriz SWOT e propostas dos subgrupos dentro dos eixos determinados e encaminhá-las à Comissão Executiva;
- Organizar os dados referentes aos grupos: número de pessoas envolvidas nos processos como um todo, nº. de reuniões realizadas; nº. de propostas apresentadas por cada tema e outros que considerar pertinentes. Estes são indicadores de envolvimento institucional.

Cabe aos Subgrupos de Trabalho:

- Terceiro e mais relevante nível de produção das propostas;
- Como núcleo gerador de propostas, tem participação aberta aos interessados de unidades acadêmicas e administrativas - em nível de organização, nos grupos e em participação direta nos subgrupos;
- Os subgrupos, em sua área e sob acompanhamento dos grupos de trabalho, elaboram matriz SWOT, objetivos, metas, indicadores, perspectivas futuras e afins visando a composição do PDI;
- A coordenação dos subgrupos será definida pelo próprio grupamento.

Das Competências

Cabe aos Subgrupos de Trabalho:

- Considerando o caráter da necessidade de participação e motivação, dirigentes de unidades acadêmicas devem ser estimulados a participar também do processo, bem como motivar suas unidades a fazê-lo;
- Cada setor acadêmico ou administrativo tem autonomia para definir sua agenda de trabalho, limitada apenas pelo cronograma apresentado;
- Poderão, a qualquer tempo, convidar apoio técnico aos seus trabalhos;
- Organizar os dados referentes aos subgrupos: número de pessoas envolvidas nos processos como um todo, nº. de reuniões realizadas; nº. de propostas apresentadas por cada tema e outros que considerar pertinentes. Estes são indicadores de envolvimento institucional.

Das Reuniões e Audiências Pública

- São as instâncias oficiais de socialização dos debates nos grupos e subgrupos;
- As reuniões têm convocação e coordenação dos grupos de trabalho dentro dos eixos e servem para exposição no âmbito de cada eixo;
- As audiências públicas são convocadas pela Comissão Executiva e servem, com a participação das coordenações de grupos, para amplo conhecimento dos debates, sendo abertas a todos;
- Ambas serão, dentro dos limites do contato restrito em razão da pandemia, encontros à distância;
- Reuniões presenciais somente ocorrerão dentro dos limites estabelecidos pela Comissão de Combate ao Covid-19 da UFJF.

Das Reuniões e Audiências Pública

- As reuniões setoriais poderão, se desejarem, dar encaminhamento via votação de propostas. No caso de consenso, dispensa-se a votação. Todas as reuniões deverão ter ata registrada;
- As audiências públicas poderão, se desejarem, dar encaminhamento via votação de propostas. No caso de consenso, dispensa-se a votação. Todas as duas reuniões previstas deverão ter ata registrada;
- Em ambos os formatos, poderão ocorrer deliberações em cada uma das reuniões ou somente na segunda.

Das Reuniões e Audiências Pública

- Não haverá quórum mínimo, os critérios por segmentos também não se aplicam e as reuniões ocorrerão com qualquer número. A participação democrática é aberta por definição, mas não pode obstar o andamento de trabalhos que terão, ao final, votação no Conselho Superior por definição normativa;
- A qualquer tempo, dirigentes locais poderão convocar reuniões em suas unidades para participar da elaboração do plano enviando ideias ou propostas.

Das Vedações

- Qualquer iniciativa individual, referente a qualquer relatório, a qual produza proposta avulsa em qualquer dos níveis. As propostas são dos subgrupos aos grupos, que alimentam as comissões e então são encaminhadas à Comissão Executiva. As reuniões abertas e as audiências públicas servem de espaço para manifestação.
- Os prazos estabelecidos não são arbitrários, portanto a não apresentação do trabalho ou não cumprimento do prazo impedirá a entrega, prejudicando o plano.
- Dilação de prazo final, diante da necessidade de aprovação do PDI até 31 de dezembro. A UFJF não pode iniciar 2022 sem o PDI.

Identificando Vantagens e Desvantagens Ambientais

- Avaliação dos ambientes internos e externos (Matriz SWOT)
- Atividades dos grupos e subgrupos
- Relatórios de subgrupos
- Relatório dos subgrupos
- Relatório Executivo
- Deliberação no CONSU

A Dinâmica das Comissões e Grupos de Trabalho

Das Comissões e seus grupos constituintes:

Considerando a operacionalização do plano é indispensável estabelecer a constituição organizativa dos grupos a produzir o conjunto das propostas.

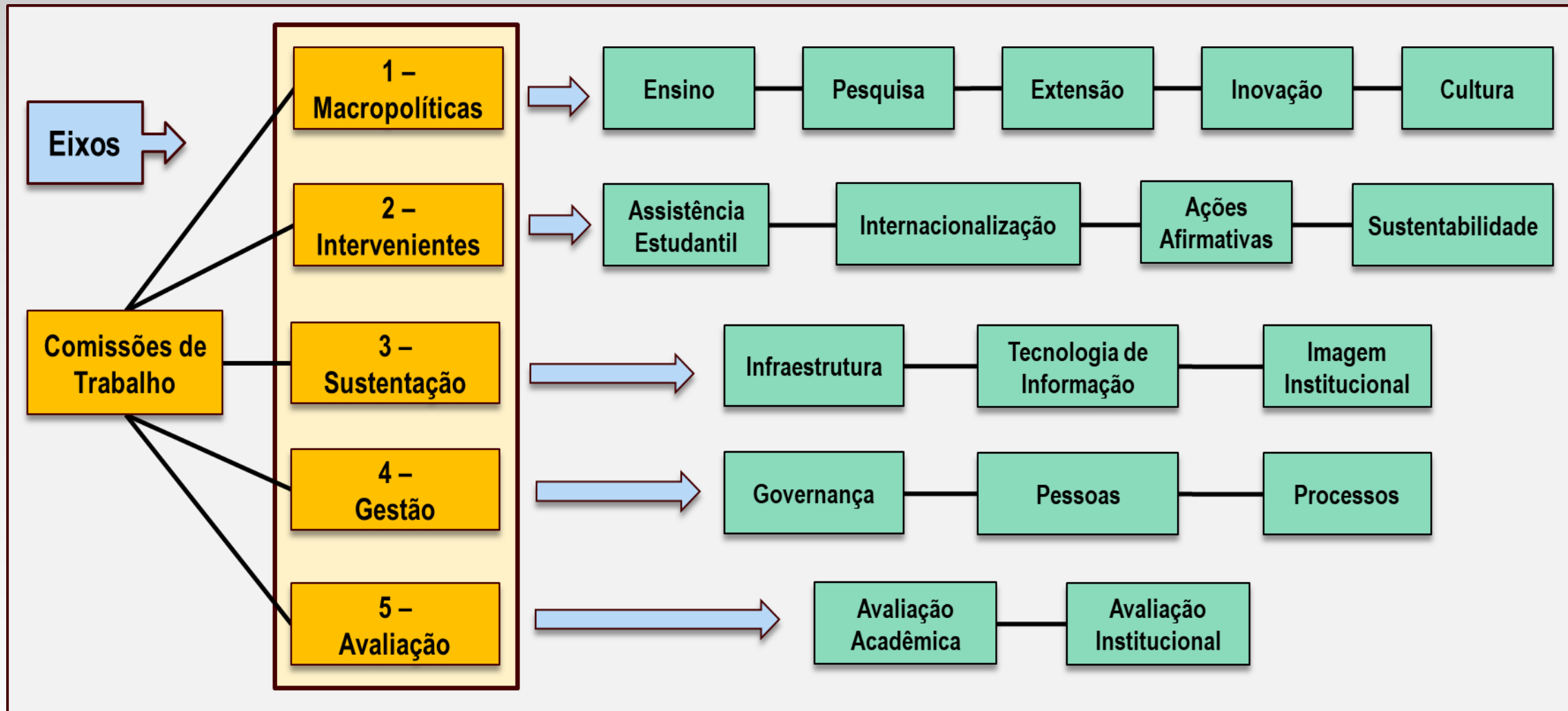
Em observância ao próprio modelo de governança, podemos indicar

- A** - Serão cinco eixos constitutivos, como “grandes áreas”, formando as Comissões.
- B** - As grandes áreas se desdobram em suas partes constituintes.

As comissões de trabalho são a instância de convocação, motivação e acompanhamento para a consecução dos elementos de elaboração temática.

Assim, é conseqüente que, a partir de cada campo oriundo de cada eixo, os denominados grupos de trabalho, ultrapassemos um segundo nível de detalhamento, necessário, para os subgrupos, onde será garantida a participação direta de toda a comunidade, sendo o coração da dimensão participativa do Plano.

As Comissões de Trabalho e os Eixos Temáticos em suas partes constituintes



As Comissões de Trabalho e os Eixos Temáticos em suas partes constituintes

Comissões	Grupos de Trabalho (GT)	Subgrupos (sugeridos, podem ser alterados pelo GT)
1. Macropolíticas	1.1 Ensino	<ul style="list-style-type: none"> • Graduação • Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> • Pós-Graduação <i>Lato Sensu</i> • Políticas de Ingresso • Acompanhamento de egressos • Práticas e estágios
	1.2 Pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação de programas • Laboratórios de pesquisa • Publicações • Projetos • Financiamento
	1.3 Extensão	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologias participativas e Inovações curriculares • Monitoramento e avaliação • Equipamentos de extensão • Internacionalização da extensão
	1.4 Inovação	<ul style="list-style-type: none"> • Núcleo de Inovação Tecnológica • Transferência de Tecnologia • Incubação • Empreendedorismo
	1.5 Cultura	<ul style="list-style-type: none"> • Produção cultural em ensino, pesquisa e extensão • Museus e Teatros

As Comissões de Trabalho e os Eixos Temáticos em suas partes constituintes

Comissões	Grupos de Trabalho (GT)	Subgrupos (sugeridos, podem ser alterados pelo GT)
2. Intervenientes	2.1 Assistência Estudantil	<ul style="list-style-type: none">• Política de Assistência em ensino, pesquisa e extensão
	2.2 Internacionalização	<ul style="list-style-type: none">• Política Linguística• Intercâmbios• Apoio a atividades das macropolíticas
	2.3 Ações Afirmativas	<ul style="list-style-type: none">• Políticas Afirmativas e Macropolíticas• Monitoramento• Ouvidoria de Ações Afirmativas
	2.4 Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none">• Práticas reversas• Compras sustentáveis• Guarda e desfazimento de materiais

As Comissões de Trabalho e os Eixos Temáticos em suas partes constituintes

Comissões	Grupos de Trabalho (GT)	Subgrupos (sugeridos, podem ser alterados pelo GT)
3. Dimensão Sustentável Institucional	3.1 Infraestrutura	<ul style="list-style-type: none"> • Manutenção • Edificação/solução de espaço • Transporte • Segurança • Campus de Governador Valadares • Construção do Hospital Universitário
	3.2 Tecnologia de Informação	<ul style="list-style-type: none"> • Rede, Acesso e Dados • Equipamentos de TI • Planejamento de Sistemas • Segurança da Informação
	3.3 Imagem	<ul style="list-style-type: none"> • Política de Comunicação • Comunicação Científica • Comunicação Institucional

As Comissões de Trabalho e os Eixos Temáticos em suas partes constituintes

Comissões	Grupos de Trabalho (GT)	Subgrupos (sugeridos, podem ser alterados pelo GT)
4. Gestão	4.1 Governança	<ul style="list-style-type: none">• Integridade e Relações com Órgãos de Controle• Correição• Políticas de Segurança da Informação• Ouvidoria
	4.2 Pessoas	<ul style="list-style-type: none">• Capacitação• Alocação e Movimentação de Pessoas• Processos de Ingresso na Instituição• Segurança do Trabalho
	4.3 Processos	<ul style="list-style-type: none">• Orçamento-Financeiro• Processo de Gestão, Mapeamento de Processos, Sistema Eletrônico
5. Avaliação (participação CPA)	5.1 Acadêmica e Institucional	

Ações Indicadas aos Subgrupos de Trabalho

Grupos de Trabalho	Subgrupos (sugeridos, podem ser alterados)	O que cada subgrupo deve refletir e produzir
1 – Ensino	<ul style="list-style-type: none"> • Graduação • Política de Ingresso e Egressos • Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> • Pós-Graduação <i>Lato Sensu</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Matriz SWOT • Problemas e possibilidades identificadas • Ações • Objetivos e apontar • Metas a serem alcançadas: ano/ano; mês, etc. (preferencialmente quantitativas) • Ações previstas no tempo • Indicadores para acompanhamento
2 – Pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação de Programas • Laboratórios de Pesquisa • Publicações • Projetos • Financiamento 	
3 - Extensão	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologias Participativas e Inovações Curriculares • Monitoramento e Avaliação • Equipamento de Extensão • Divulgação das ações de Extensão • Internacionalização da Extensão 	
4 – Inovação	<ul style="list-style-type: none"> • Núcleo de Inovação Tecnológica • Transferência de Tecnologia • Incubação • Empreendedorismo 	
5 – Cultura	<ul style="list-style-type: none"> • Produção Cultural em Ensino, Pesquisa e Extensão • Museus e Teatros 	

Ações Indicadas aos Subgrupos de Trabalho

Grupos de Trabalho	Subgrupos (sugeridos, podem ser alterados)	O que cada subgrupo deve refletir e produzir
6 – Assistência Estudantil	<ul style="list-style-type: none"> Política de Assistência em Ensino, Pesquisa e Extensão 	<ul style="list-style-type: none"> Matriz SWOT Problemas e possibilidades identificadas Ações Objetivos e apontar Metas a serem alcançadas: ano/ano; mês, etc. (preferencialmente quantitativas) Ações previstas no tempo Indicadores para acompanhamento
7 - Internacionalização	<ul style="list-style-type: none"> Política Linguística Intercâmbios Apoio a Atividades das Macropolíticas 	
8 – Ações Afirmativas	<ul style="list-style-type: none"> Políticas Afirmativas e Macropolíticas Monitoramento Ouvidoria Especializada 	
9 - Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> Práticas Reversas Compras Sustentáveis Guarda e Desfazimento de Materiais 	

Ações Indicadas aos Subgrupos de Trabalho

Grupos de Trabalho	Subgrupos (sugeridos, podem ser alterados)	O que cada subgrupo deve refletir e produzir
10 - Infraestrutura	<ul style="list-style-type: none">• Manutenção• Edificação• Transporte• Segurança	<ul style="list-style-type: none">• Matriz SWOT• Problemas e possibilidades identificadas• Ações• Objetivos e apontar• Metas a serem alcançadas: ano/ano; mês, etc. (preferencialmente quantitativas)• Ações previstas no tempo• Indicadores para acompanhamento
11 – Tecnologia de Informação	<ul style="list-style-type: none">• Rede, Acesso e Dados• Desenvolvimento de Sistemas• Equipamentos de TI• Suporte	
12 - Imagem	<ul style="list-style-type: none">• Política de Comunicação• Comunicação Científica• Comunicação Institucional	

Ações Indicadas aos Subgrupos de Trabalho

Grupos de Trabalho	Subgrupos (sugeridos, podem ser alterados)	O que cada subgrupo deve refletir e produzir
13 - Governança	<ul style="list-style-type: none"> Integridade e Relações com Órgãos de Controle Correição Políticas de Segurança da Informação Ouvidoria 	<ul style="list-style-type: none"> Matriz SWOT Problemas e possibilidades identificadas Ações Objetivos e apontar Metas a serem alcançadas: ano/ano; mês, etc. (preferencialmente quantitativas) Ações previstas no tempo Indicadores para acompanhamento
14 – Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> Capacitação Alocação e Movimentação de Pessoas Processos de Ingresso na Instituição Segurança do Trabalho 	
15 - Processos	<ul style="list-style-type: none"> Orçamentário-Financeiro 	
16 – Acadêmica e Institucional		<ul style="list-style-type: none"> Matriz SWOT Problemas e possibilidades identificadas Ações Objetivos e apontar Metas a serem alcançadas: ano/ano; mês, etc. (preferencialmente quantitativas) Ações previstas no tempo Indicadores para acompanhamento

Organização das Ações

A – Composição da Matriz SWOT

B – Formulação do Problema (em cada área: Definição/hierarquia)

B.1 – Definir Ações (1, 2, 3.....)

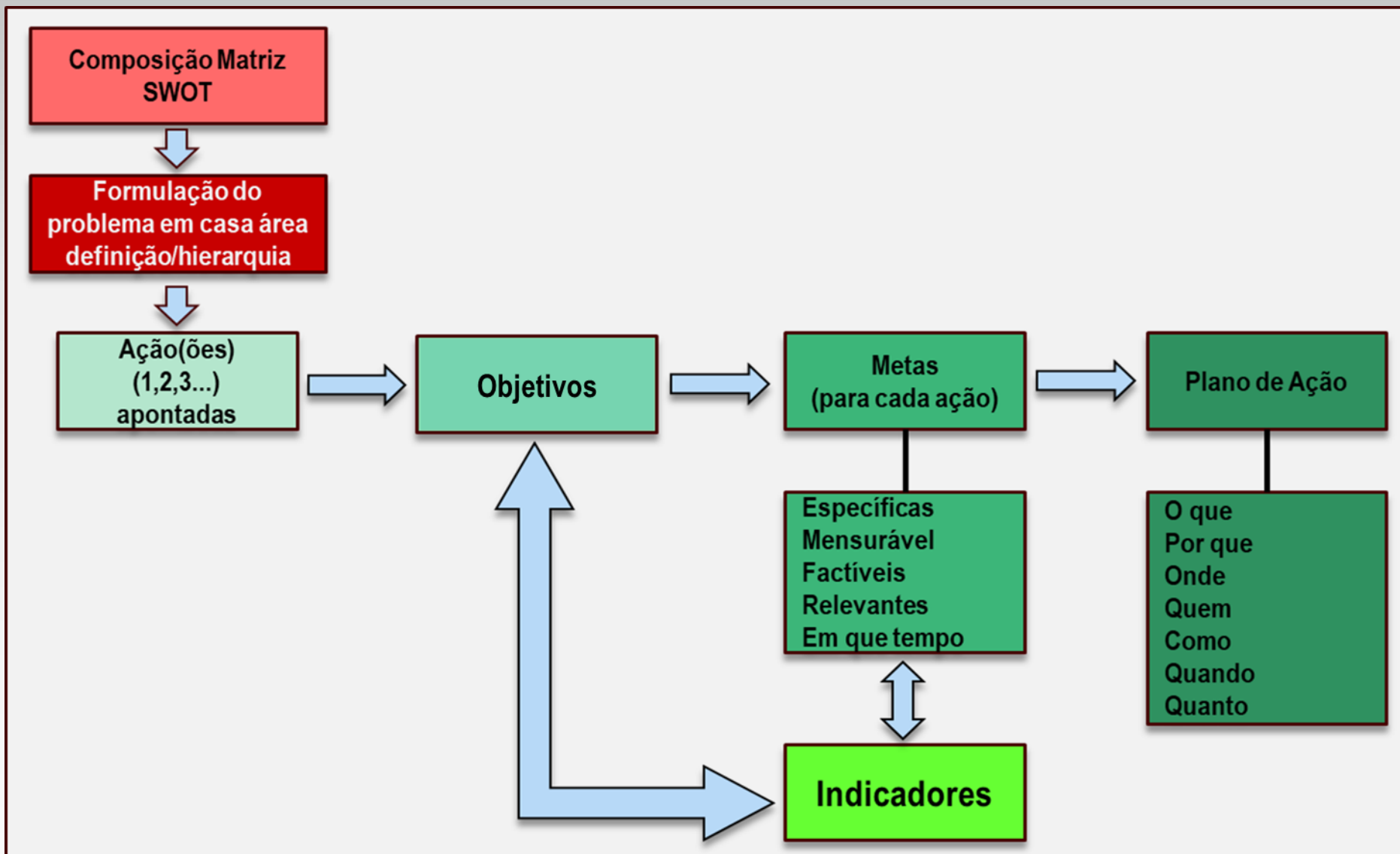
B.2 – Definir objetivos (para cada ação)

B.3 – Definir metas (para cada ação)

B.3.1 – Estabelecer Indicadores para cada meta vinculado(s) ao(s) objetivo(s)

B.4 – Estabelecer Plano de Ação

Organização das Ações (esquema)



Organização das Ações

A – Matriz SWOT: considera as variáveis internas e externas que interagem o ambiente e suas influências na Instituição. Analisa as forças e fraquezas, limitando os riscos. Identifica as oportunidades e ameaças. Anexo A1 é apresentado modelo para facilitar o preenchimento da Matriz

B – Ação: deve ser bem definida e ter um título-resumo que a identifique

C – Objetivo: é o que se pretende alcançar com a ação.

Caso uma ação tenha mais de um objeto, deve-se estabelecer prioridades hierárquicas.

D – Metas: É aquilo que se fará, os passos a serem realizadas, em um determinado período de tempo, para que o(s) objetivo(s) seja(m) alcançado(s). É muito importante o esforço para que sejam quantitativas, expostas em termos quantitativos e em cada espaço de tempo - x pessoas, x trabalhos, x alunos, x projetos concluídos no mês 1, mês 2, mês 3, p. ex.

Os cinco elementos que não podem passar na construção de metas, pragmática realista:

- 1- São específicas (*specific*)
- 2- Possuírem métricas para mensuração (*metric*)
- 3- Precisam ser realistas (*achievable*)
- 4- Obrigatoriamente relevantes (*relevant*)
- 5- Com prazo, tempo definido para execução (*time-based*)

E – Indicadores:

O(s) indicador(es) acompanha(am) as metas e objetivos e servem diretamente à mensuração e ao progresso, preferencialmente quantitativo, das ações.

Trata-se do andamento das ações e pode refletir muitas medidas, como progresso, eficiência, desempenho.

Portanto, monitoram e, neste aspecto, mostram também a evolução temporal das ações.

Via de regra não são vários para cada ação.

Recomenda-se um, no máximo dois, por ação.

O anexo A3 apresentará um modelo para a apresentação de um indicador.

F – Plano de Ações: Um roteiro para facilitar a elaboração de um Plano de Ação é por um conjunto de perguntas. A literatura em administração as denomina de **5W2H**

- 1 - O que será feito? (**What**)? - descrever o que será feito;
- 2 - Por que fazer? (**Why**) - a justificativa, a relevância;
- 3 - Onde? (**Where**) - o local, departamento, coordenação, etc. Aqui respeitar o organograma, dando destaque para a unidade principal (Pró-reitoria ou unidade, p. ex.) e depois para a execução - coordenação, gerência, etc.;
- 4 - Quem? (**Who**) - o responsável pela execução;
- 5 - Como? (**How**) - como será feito? – descrever os procedimentos;
- 6 - Quando? (**When**) - o prazo em que será realizada;
- 7 - Quanto? (**How much**) - muitas vezes é difícil precisar. Exige um esforço de elaboração, considerando que, claro, não pode ser um montante rigidamente preciso neste momento. Se possível estimar o montante total até a conclusão da meta.

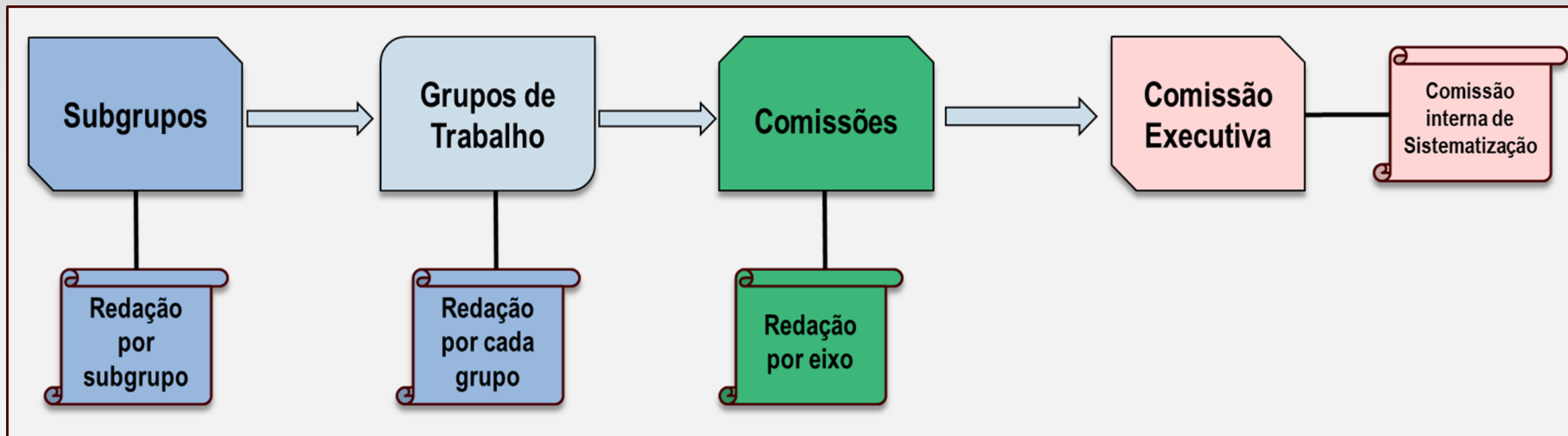
Organização das Ações

Os objetivos, metas e indicadores estarão todos, desta forma, agrupados em um plano para implementação por área e, posteriormente, para o todo da Universidade.

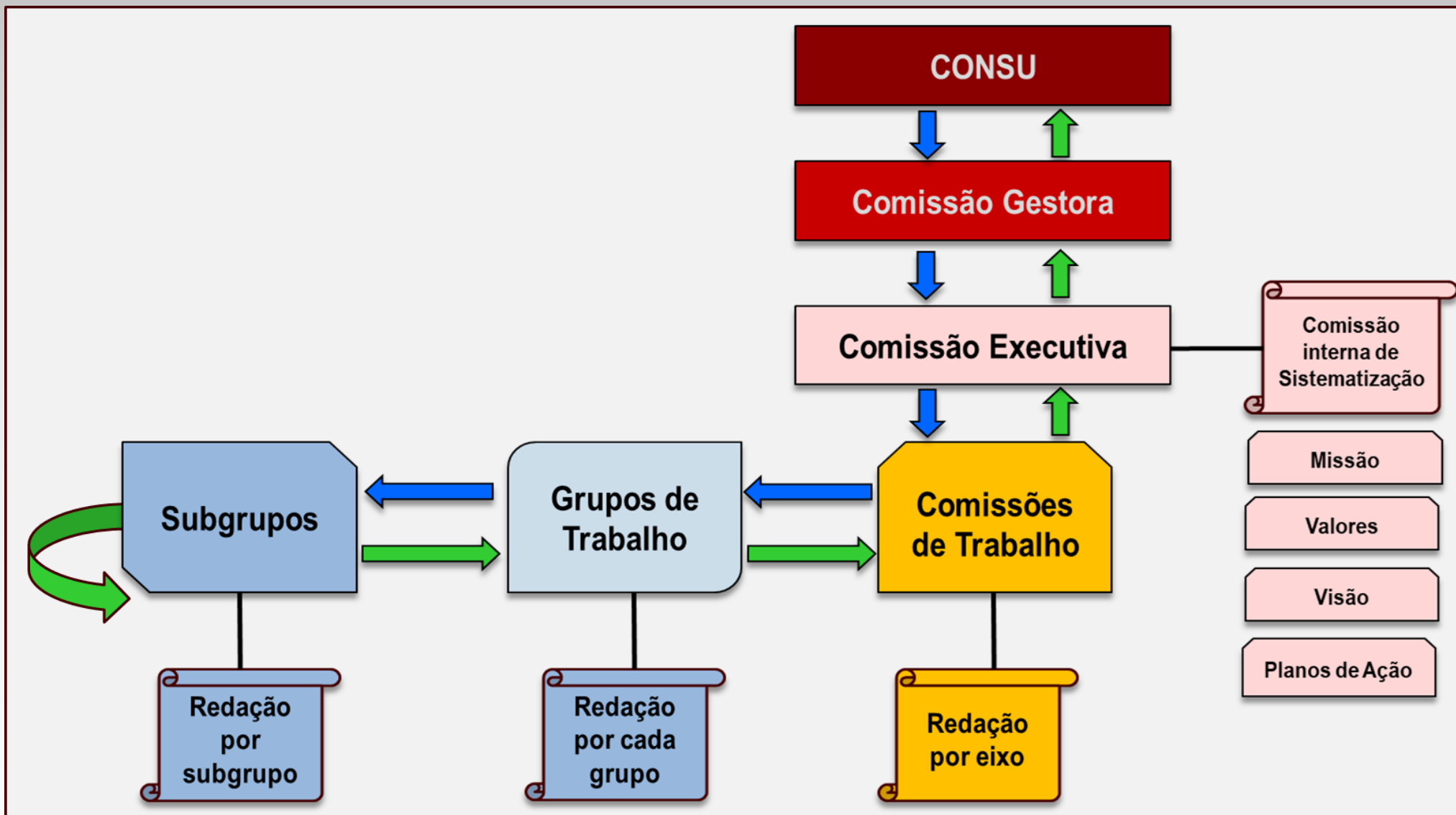
O Plano de Ação estará estruturado e poderá ser revisto e compilado para envio à coordenação dos grupos de trabalho e, em seguida às Comissões.

O modelo de Plano de Ação está disponível no Anexo A4.

Concepção *botton-up* para as propostas



Concepção *botton-up* para as propostas



Cronograma

ETAPA/MÊS	Instalação, divulgação, organização	Motivação, divulgação	Formação das Equipes de trabalho	Reuniões de elaboração	Reuniões setoriais abertas por eixo temático	Audiências públicas	Texto e Revisão	Deliberação CONSU
Maio								
Junho								
Julho								
Agosto								
Setembro							Inicial	
Outubro				1ª quinzena		2ª quinzena		
Novembro							Final	2ª quinzena e/ou
Dezembro								1ª em dez

A1 - Matriz SWOT

Ambientes	Forças e Ações	Limites e Riscos
<p>Ambiente interno (sob controle da instituição)</p> <p>Força = os itens onde o segmento/setor se destaca; as vantagens internas que carrega, o que o setor faz melhor?</p> <p>Fraqueza = onde o setor falha ou tem fragilidades, quais as desvantagens, onde pode melhorar?</p>	<p>Forças</p> <p>1 2 3 4 5</p>	<p>Fraquezas</p> <p>1 2 3 4 5</p>
<p>Ambiente externo (fora do controle da instituição)</p> <p>Oportunidade = O que pode ser aproveitado pela instituição? O que pode beneficiá-la?</p> <p>Ameaça = o que afeta negativamente, o que prejudica vindo “de fora”</p>	<p>Oportunidades</p> <p>1 2 3 4 5</p>	<p>Ameaças</p> <p>1 2 3 4 5</p>

Elaboração: PROPLAN/UFJF.

Pode ser montada em uma planilha formatada e indexada para gerar resultados organizados (fornecida à parte).

A2 - Ficha para a organização das ações, seus objetivos e suas metas

Denominação da AÇÃO:			
OBJETIVOS (o que se pretende alcançar)		METAS (devem ser específicas, ter uma medida, ser realista, relevante e possuir um prazo de execução)	
1	(Construir...)	Especificidade: Como é medida? É realista? É relevante? Por quê? Em que prazo será cumprida?	
2	(Estruturar...)	Especificidade: Como é medida? É realista? É relevante? Por quê? Em que prazo será cumprida?	
3	(Organizar...)	Especificidade: Como é medida? É realista? É relevante? Por quê? Em que prazo será cumprida?	

Elaboração: PROPLAN/UFJF.

A3 – Montagem de Indicador

Dados para construção	Descrição (Ex.)
Nome/Sigla do indicador	Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)
O que será medido	Nível de qualificação do corpo docente
Subgrupo de trabalho:	Gestão de pessoas
Nível – estratégico (orientar as políticas); tático (para melhorar eficiência em processo) ou operacional (formular regras, manuais, etc.)	Estratégico
O indicador atende a: Economicidade (buscar resultado com o menor custo disponível mantendo a qualidade) Eficiência (a relação entre o que se produz diante do recurso humano, financeiro, etc. disponível) Eficácia (o quanto o programa atingiu dos seus objetivos) Efetividade (mede os efeitos sobre onde o ocorreu a ação)	Eficiência
Fórmula de cálculo:	$IQD = (5DT + 3ME + 2ES + 1GR) / (DT + ME + EES + GR)$
Unidade de medida (número, percentual, taxa ou outra)	Número
Periodicidade (se semestral, anual, etc.)	Anual
Origem dos dados	Gerência x (ou setor x, ou Pró-reitoria x)
Interpretação:	D = nº de professores com Doutorado; M = nº de professores com Mestrado; E = nº de professores com especialização; G = nº de professores apenas com Graduação. O indicador varia de 0 a 5.
Responsável pela coleta:	PROGEPE (ou nome do servidor)
Metas:	2022 2023 2024 2025 2026
Prevista:	
Observações:	

Elaboração: PROPLAN/UFJF.

A4 – Plano de Ação

(Atendendo objetivos e metas, acompanhado por indicadores)

Ação:	
O que será feito?	
Onde, qual setor?	
Quem é o responsável?	
Como será feito?	
Quando, em que prazo será realizado?	
Quanto custará? (estime o máximo possível)	

Elaboração: PROPLAN/UFJF.

Obrigado!
