Universidade Federal do Pará - UFPA

Manual de Instrução para a Elaboração do Novo Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA

Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional - PROPLAN

Diretoria de Planejamento - Diplan

PDI 2016-2025

Universidade Federal do Pará

Reitor

Carlos Edilson de Almeida Maneschy

Vice-Reitor

Horácio Schneider

Chefe de Gabinete

Maria Lúcia Langbeck Ohana

Pró-Reitor de Administração

Edson Ortiz de Matos

Pró-Reitora de Ensino de Graduação

Maria Lúcia Harada

Pró-Reitor de Extensão

Fernando Arthur de Freitas Neves

Pró-Reitora de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal

Edilziete Eduardo Pinheiro de Aragão

Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação

Emmanuel Zagury Tourinho

Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Raquel Trindade Borges

Pró-Reitor de Relações Internacionais

Flávio Augusto Sidrim Nassar

Prefeito

Alemar Dias Rodrigues Junior

Procuradora Geral

Fernanda Ribeiro Monte Santo Andrade

Diretor Executivo da FADESP

Sinfrônio Brito Moraes

Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional - PROPLAN

- Raquel Trindade Borges

Secretaria Executiva

- Lianne Cristina de Oliveira Cabral

Diretoria de Planejamento - DIPLAN

- **Diretora:** Maria Rita Pinheiro Sotero
- Adriano Andrade Silva
- Cristina Kazumi Nakata Yoshino
- Carlos Max Miranda de Andrade
- Francisco de Paulo Coelho Júnior
- Huderson Alexandre Souza de Melo
- Raimundo da Costa Almeida
- Thelma Maria Reis Silva
- Thiago Borges Lobato Gonçalves
- Túlio Luis Mauro Barata

Diretoria de Informações Institucionais - DINFI

- **Diretora:** Jaciane do Carmo Ribeiro
- Ana Carla Macedo da Silva
- Charles Eduardo de Albuquerque Vieira
- Mauro Costa da Silva Filho
- Luciana Neves Bentes
- Honorino de Souza Carneiro
- Maria da Conceição Gonçalves Ferreira

Diretoria de Avaliação Institucional - DIAVI

- **Diretora:** Scarleth Yone Ohara
- Alexandra Ferreira
- Elisoneide de Nazaré Freitas Rodrigues
- José Deusimar Gonçalves da Silva
- Balbina de Nazaré dos Santos

PROPLAN
Pró-Reitoria de Planejamento
e Desenvolvimento Institucional | UFPA

COORDENAÇÃO E ELABORAÇÃO DESTE DOCUMENTO

Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

- Raquel Trindade Borges

Diretora de Planejamento

- Maria Rita Pinheiro Sotero

Coordenadoria de Modernização Administrativa

- Carlos Max Miranda de Andrade
- Huderson Alexandre Souza de Melo
- Thiago Borges Lobato Gonçalves

APRESENTAÇÃO

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFPA é um processo gerencial que importa na formulação de objetivos, que favorecerão o cumprimento da missão institucional. Considera como premissas básicas que todo o processo tenha coerência e sustentação. Não se constitui num processo estanque ou momentâneo, possui um dinamismo que exige um acompanhamento constante e revisões periódicas constituindo-se um instrumento esclarecedor quanto:

- *à missão:* para que servimos, qual é nossa razão de ser;
- *à visão:* enquanto Instituição, onde queremos chegar;
- aos princípios: quais são nossas premissas quanto às atitudes para alcançar a nossa visão;
- *à estratégia:* como faremos para alcançar a nossa visão e como desdobraremos a estratégia (quais as grandes ações que precisam ser conduzidas e que comporão a estratégia, isto é, os objetivos estratégicos).

A estratégia deverá desdobrar-se também indicando as competências institucionais, ou seja, quais são as capacidades que possuímos coletivamente, ou que precisaremos desenvolver, para podermos alcançar a nossa visão.

O PDI somente atinge sua máxima eficácia quando entendido e realizado por todas as pessoas da Instituição, em uma mobilização permanente e orquestrada.

CONSIDERAÇÕES DA PROPLAN

A elaboração do PDI pelas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) não é opcional, é OBRIGATÓRIA e imposta pelo Ministério da Educação (MEC) através do Decreto n. 5.773, de 9 de maio de 2006.

A IFES que não possui seu PDI elaborado é impactada fortemente, podendo sofrer, desde sanções que restrinjam o repasse de recursos orçamentários e até mesmo o descredenciamento da Instituição, em função do não atendimento à legislação pertinente;

A elaboração do PDI é também uma ferramenta importante para a Administração Superior, que considera o Plano um instrumento de gestão que apresenta uma agenda estratégica de longo prazo para a Instituição trilhar no próximo decênio e assim cumprir sua missão de produzir, socializar e transformar o conhecimento na Amazônia para a formação de cidadãos capazes de promover a construção de uma sociedade sustentável.

Participar da elaboração do PDI é uma forma de estímulo aos membros da comunidade universitária de ver suas expectativas, ideais coletivos e sugestões para com a Instituição formalizadas em um documento que deve ser seguido pelos gestores, sendo, portanto, a construção do documento participativa e democrática, escrito por várias mãos, cabendo a cada gestor a obrigação e a responsabilidade de oferecer a melhor contribuição possível para que sua Unidade aufira as vantagens de ter seus pleitos considerados e reconhecidos pelos públicos de interesse, uma vez que o PDI será um documento público de ampla divulgação.

Fazer parte da elaboração do PDI significa ainda mergulhar nesse processo, assumindo as responsabilidades e compromissos inerentes ao desenvolvimento das atividades para entregar os melhores resultados, implicando a conclusão do Plano em um legado à comunidade acadêmica nos próximos dez anos e a tradução do zelo para com a Instituição;

Apostando no compromisso e lealdade com a Instituição é que esta PROPLAN convida a toda comunidade acadêmica, com especial atenção dos gestores, para que se engajem nessa nobre missão de desenhar o futuro da UFPA através da elaboração do novo Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA para o período de 2016 a 2025.

_____

Raquel Trindade Borges

Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

INTRODUÇÃO

Este documento apresenta um roteiro com o propósito de subsidiar a construção do novo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFPA apoiando os gestores, técnicos e demais pessoas envolvidas na execução da atividade bem como permitir que qualquer parte interessada conheça, de forma transparente, o processo de desenvolvimento do Plano.

O PDI será elaborado para um período de 10 (dez) anos, constituindo-se no documento que identifica a UFPA, 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.

A elaboração do PDI deverá explicitar o modo pelo qual o documento foi construído e a interferência que exercerá sobre a dinâmica da UFPA, tendo como pressuposto o atendimento ao conjunto de normas vigentes.

É imprescindível, na elaboração do PDI, considerar como princípios, a clareza e a objetividade do texto, bem como a coerência, de forma a expressar a adequação entre todos os seus elementos, e a factibilidade, de forma a demonstrar a viabilidade do seu cumprimento integral. Ou seja, o texto do PDI deverá ser conciso e claro, contendo dados e informações relevantes para a análise de mérito da proposta e que permitam também, tanto à UFPA como às demais partes interessadas, identificar e monitorar o cumprimento das metas institucionais estabelecidas.

Apesar da construção do PDI se fazer de forma livre, para que a Instituição exercite sua criatividade e liberdade, é necessária a abordagem dos 10 (dez) eixos temáticos previstos em norma específica, pois serão tomados como referenciais das análises subsequentes, que se realizarão por comissão designada pela SESu/MEC e SETEC/MEC para este fim. Cada um dos eixos temáticos será abordado em particular, explicitando-se suas demandas no interior do presente documento.

A conclusão do PDI, não autoriza, por si só, a UFPA a implementar a expansão e os programas, projetos e ações nele previstos, devendo os mesmos procederem o cotejamento entre as conjunturas econômica, política e social com a oportunidade organizacional vigente no que se refere a sua força de trabalho, sua capacitação técnica e gerencial, as prioridades estabelecidas, a disponibilidade econômica e financeira e outros fatores necessários à realização do Plano.

EIXOS TEMÁTICOS ESSENCIAIS DO PDI

PERFIL INSTITUCIONAL

PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL – PPI

CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E DOS CURSOS (PRESENCIAL E A DISTÂNCIA)

PERFIL DO CORPO DOCENTE

PERFIL DO CORPO TÉCNICO/ADMINISTARTIVO

PERFIL DO CORPO DISCENTE

ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA IES

POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES

INFRAESTRUTURA

AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS

HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS

ANEXOS

1. **PERFIL INSTITUCIONAL:** este capítulo é composto pelos subtópicos abaixo relacionados:

    - Breve Histórico da Instituição de Ensino Superior (IES);
    - Planejamento Estratégico;
    - Área (s) de atuação acadêmica.

1.1. Breve histórico da IES: neste subtópico, deve ser produzido um texto descrevendo a trajetória histórica da UFPA, desde sua criação até o seu atual momento, descrevendo os fatos mais relevantes ocorridos nesse período, os protagonistas da história, as datas desses acontecimentos e as consequências para a sociedade e demais beneficiários dos fatos ocorridos.

Responsável pela coordenação: Proplan

1.2. Planejamento estratégico: aqui, devem ser descritos os seguintes elementos que compõe esse item: a) metodologia; b) missão; c) visão; d) princípios; e) mapa estratégico; f) objetivos estratégicos; g) indicadores estratégicos; h) metas estratégicas; i) painel de desempenho; j) iniciativas estratégicas; k) Reunião de Avaliação da Estratégica; l) gestão estratégica.

a) Metodologia: nesse item, deve ser brevemente descrita a metodologia empregada na elaboração do planejamento estratégico, justificando sua escolha e apresentando seus principais ganhos para a Instituição:

b) Missão: oferece um sentido de propósito, por que a UFPA deve continuar a fazer o que ela já faz, qual o seu público alvo e quais serviços são oferecidos. É inatingível, longo prazo - décadas. Deve propulsionar à UFPA mudanças positivas e crescimento sustentável

c) Visão: representa um quadro daquilo que a UFPA pretende ser em um horizonte de 10 anos, balanceando os elementos externos, com os internos. Os elementos externos focalizam em como a UFPA vai modificar ou melhorar o mundo. Seu enunciado deve ser conciso, simples e fácil de ser lembrado;

d) Princípios: é o conjunto de princípios culturais, ideológicos, morais e éticos que devem caracterizar a UFPA e pautar a conduta de seus integrantes. Descrevem como as pessoas que fazem parte da UFPA interagem com o mundo próximo e externo a elas.

e) Mapa estratégico: é a representação visual (gráfica) da estratégia, mostrando numa única página como os objetivos nas perspectivas se integram e combinam para descrever a estratégia, ou ainda, é um diagrama que descreve a estratégia mediante a identificação das relações de causa e efeito entre os objetivos, considerando as perspectivas do BSC, correspondendo à estrutura pela qual a história da estratégia será comunicada a seu público alvo.

f) Objetivos estratégicos: São os grandes desafios que a UFPA deverá suplantar para implementar a sua estratégia. Funcionam como sinalizadores dos pontos de atuação onde o êxito é fundamental para o cumprimento da missão e o alcance da visão de futuro. Definem o que a UFPA quer atingir em cada uma das perspectivas da sua estratégia. São fins quantitativos ou qualitativos que a UFPA pretende alcançar num determinado espaço de tempo

g) Indicadores estratégicos: definem como será medido e acompanhado o sucesso do alcance de cada objetivo estratégico, eles compõem o sistema de medição do BSC (Balanced Scorecard). O BSC parte do princípio de que o que não se pode medir não se pode administrar. Sua finalidade é ainda avaliar se as metas estão sendo cumpridas, estabelecendo pontos de alerta para a execução e o monitoramento.

h) Meta estratégica: é uma expressão numérica que representa o estado futuro de desempenho desejado, contêm um objetivo, um valor e um prazo. As metas devem ser: alcançáveis; desafiadoras; diretas; negociáveis; fundamentadas em séries históricas, tendências e *benchmark.*

i) Painel de desempenho: busca tornar possível gerenciar o desempenho da UFPA em cada um dos indicadores selecionados, e acompanhar se as metas estabelecidas estão sendo atendidas, bem como verificar se as ações identificadas efetivamente contribuem no processo.

j) Iniciativas estratégicas: são projetos estratégicos que auxiliam a UFPA no alcance dos objetivos eleitos como prioritários. Essas iniciativas estão alinhadas à missão e contribuem diretamente para o alcance das metas estratégicas. Exigem investimentos: pessoas, financiamento, tecnologia, etc. . Devem ter responsáveis designados e incluem entregas ou marcos devendo ter prazo de entrega. Cada iniciativa estratégica possui um gestor, definido pela sua afinidade com a temática de cada projeto.

k) Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE's): são reuniões periódicas de análise e avaliação da estratégia, dando a possibilidade de correção de eventuais desvios.

l) Gestão estratégica: busca arquitetar o desenho geral e execução do processo de gestão do desempenho institucional, garantido um planejamento integrado e do sistema de controle; sendo a integradora responsável pela interface e coordenação dos demais sistemas e atividades relacionadas à estratégia.

Responsável pela coordenação: a Proplan coordenará as atividades que culminarão com a construção dos elementos constitutivos do Planejamento Estratégico, contando com a participação dos principais gestores através da realização de workshops, entrevistas, reuniões e outros expedientes necessários a realização do Plano. Há de se destacar, nessa fase, que cada área deverá apresentar os indicadores estratégicos específicos com os quais pretende mensurar o respectivo desempenho que corroborará para o cumprimento da missão e o atingimento da visão, em conformidade com as metas estabelecidas, além ainda de apresentar um conjunto de iniciativas estratégicas que satisfaçam os objetivos estratégicos constantes do mapa estratégico.

1.3. Área(s) de atuação acadêmica: neste subtópico, deve ser produzido um texto descrevendo o espectro de atuação acadêmica da UFPA, discorrendo sobre as modalidades de ensino, os cursos de pós-graduação e etc.

Responsável pela coordenação: o texto deve ser consolidado pela PROEG com a contribuição da PROEX, PROPESP e AEDI além de outras Unidades.

2. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL – PPI

Este capítulo é produzido para explicitar, de modo abrangente, o papel da UFPA e sua contribuição social nos âmbitos local, regional e nacional, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, expressando uma visão de mundo contemporâneo e o papel da educação superior em face da nova conjuntura globalizada e tecnológica.

O Projeto Pedagógico Institucional estabelece políticas gerais para o desenvolvimento de ações acadêmicas, como a criação de projetos e ações estratégicas, de caráter sociocultural, articuladas as necessidades do contexto regional no qual a UFPA está inserida.

O capítulo é composto pelos subtópicos abaixo relacionados:

- Inserção regional
- Princípios filosóficos e teórico-metodológicos gerais que norteiam as práticas acadêmicas da Instituição
- Organização didático-pedagógica da Instituição:
  Plano para atendimento às diretrizes pedagógicas, estabelecendo os critérios gerais para definição de:
  - ✓ Inovações consideradas significativas, especialmente quanto à flexibilidade dos componentes curriculares;
  - ✓ Oportunidades diferenciadas de integralização curricular;
  - ✓ Atividades práticas e estágio;
  - ✓ Desenvolvimento de materiais pedagógicos;
  - ✓ Incorporação de avanços tecnológicos.
- Políticas de Ensino
- Políticas de Pesquisa
- Políticas de Extensão
- Políticas de Gestão
- Responsabilidade social da UFPA, enfatizando a contribuição à inclusão social e ao desenvolvimento econômico e social da região.

Responsável pela coordenação: a liderança do processo deve ser da PROEG que contará com a participação incisiva da PROEX, PROPESP e ainda a colaboração da PROGEP, PROAD e PROPLAN em alguns quesitos. A PROEG deverá estabelecer um cronograma de ações para coletar as contribuições e consolidar o PPI a ser submetido à aprovação do CONSEP.

3. CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E DOS CURSOS (PRESENCIAL E A DISTÂNCIA)

3.1 Cronogramas de implantação e desenvolvimento da Instituição para o período de vigência do PDI

Neste capítulo devem ser preenchidos os dados relativos ao número de vagas, dimensões das turmas, turno de funcionamento e regime de matrícula de seus cursos. Informar ainda a situação atual dos cursos (em funcionamento, em fase de autorização ou de futura solicitação), incluindo o cronograma de expansão na vigência do PDI conforme detalhamentos explícitos nas tabelas abaixo. Textos de apoio serão bem-vindos

analisando as possibilidades concretas e caminhos viáveis de solução de problemas que afligem a sociedade no que diz respeito à educação superior e as soluções propostas pela UFPA através da oferta de cursos em suas várias modalidades e áreas de conhecimentos, desta feita, discorrer sobre os possíveis avanços do ensino, pesquisa e extensão que ocorrerão no decorrer do decênio de execução do novo PDI é uma estratégia que enriquece o PDI e deve ser feito por cada área, de forma livre, clara e objetiva.

Tabela I - Programação de abertura de cursos de Graduação (Bacharelado, Licenciatura e Tecnólogo)

Nome do curso	Habilitação	Modalidade	Nº de alunos por turma	Nº turmas	Turno(s) de Funcionamento	Local de Funcionamento	Ano previsto para a solicitação

Tabela II - Programação de abertura de cursos de Pós-graduação (Lato e Stricto Sensu)

Nome do curso	Modalidade	Nº de alunos/turma	Nº turmas	Turno(s) de Funcionamento	Local de Funcionamento	Ano previsto para a solicitação

Tabela III - Programação de abertura de cursos Técnicos/Profissionais

Nome do curso	Área correspondente	Nº de alunos/turma	Nº turmas	Turno(s) de Funcionamento	Local de Funcionamento	Ano previsto para a solicitação

Tabela IV - Programação de abertura de cursos à Distância

Nome do curso	Habilitação	Modalidade	Abrangência geográfica	Polos de apoio presencial	Ano previsto para a solicitação

Tabela V - Programação de aumento de vagas para cursos reconhecidos

Nome do curso	Habilitação	Modalidade	Turno(s) Funcionamento	Nº de vagas autorizadas	Nº de vagas a solicitar	Ano previsto para a solicitação

Tabela VI - Programação de remanejamento de vagas e/ou criação de novo turno

Nome do curso	Habilitação	Modalidade	Turno de Funcionamento	Turno proposto	Ano previsto para a solicitação

Tabela VII - Programação de abertura de cursos de Extensão

Nome do curso	Modalidade	Nº de alunos/turma	Nº turmas	Turno(s) de Funcionamento	Local de Funcionamento	Ano previsto para a solicitação

Tabela VIII Programação de programas de Pesquisa

Tabela IX - Programação de abertura de cursos fora da sede pelos Campi

Nome do curso	Modalidade	Nº de alunos/turma	Nº turmas	Turno(s) de Funcionamento	Local de Funcionamento	Ano previsto para a solicitação

Responsável pela coordenação: cada área deverá alimentar os dados pertinentes a sua atuação, envolvendo na atividade as seguintes Unidades: PROEG, PROPESP, PROEX, AEDI e ICA. Cada Unidade deverá se articular com as demais Unidades/Subunidades (Núcleos,

Institutos, Escolas, Campi, Faculdades, Hospitais Universitários, Escola de Aplicação) a fim de obter as informações necessárias e consolidá-las.

3.2 Propostas de criação de novas Universidades Federais na Amazônia

Neste item deve ser descrito os esforços da UFPA no sentido de fortalecer a educação superior na Amazônia via criação de novas Universidades, frutos de sua articulação política junto ao MEC, ao estado, municípios e seus Campi.

Responsável pela coordenação: o Vice-reitor, em estreita consonância com o Reitor, deve escrever esse tópico, relatando o estágio que se encontra essas opções e qual seria o desenho das possíveis novas Universidades geradas a partir do desmembramento de suas Unidades que atingiram o patamar de converterem-se em uma nova IFES.

4. PERFIL DO CORPO DOCENTE

Este capítulo deve discorrer sobre o perfil do docente da UFPA, apresentando a composição atual do quadro bem como, em conformidade com a expansão planejada da Instituição e de seus cursos, sinalizando qual o perfil desejável para os próximos 10 anos, quantificando e qualificando essa possibilidade, apoiado em vários instrumentos, tais como o plano de carreira, os critérios de seleção e contratação e os procedimentos para substituição dos professores do quadro, seguindo os tópicos descritos abaixo além de outros que a liderança julgar necessário para complementar o texto requerido. Para apoiar o texto, podem ser produzidos gráficos e tabelas expressando suplementarmente os textos.

- Composição (titulação, regime de trabalho, experiência acadêmica no magistério superior e experiência profissional não acadêmica);
- Plano de Carreira;
- Critérios de seleção e contratação;
- Procedimentos para substituição (definitiva e eventual) dos professores do quadro;
- Cronograma e plano de expansão do corpo docente, com titulação e regime de trabalho, detalhando perfil do quadro existente e pretendido para o período de vigência do PDI.

Tabela X - Cronograma e plano de expansão do corpo docente

Titulação	Regime de trabalho	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V	Ano VI	Ano VII	Ano VIII	Ano IX	Ano X
Graduação											
Especialista											
Mestre											
Doutor											

Responsável pela coordenação: a liderança do processo deve ser da PROEG que contará com a participação da PROEX, PROPESP e ainda a colaboração da PROGEP e PROPLAN.

5. PERFIL DO CORPO TÉCNICO ADMINISTRATIVO EM EDUCAÇÃO (TAE)

Este capítulo deve discorrer sobre o perfil do corpo técnico administrativo em educação da UFPA, apresentando a composição atual do quadro bem como, em conformidade com a expansão planejada da Instituição, sinalizando qual o perfil desejável para os próximos 10 anos, quantificando e qualificando essa possibilidade, apoiado nos critérios de seleção e contratação bem como nas políticas de qualificação, plano de carreira e regime de trabalho. Para apoiar o texto, podem ser produzidos gráficos e tabelas expressando suplementarmente os textos.

- Os critérios de seleção e contratação.
- Políticas de qualificação, plano de carreira e regime de trabalho.

Tabela XI - Cronograma de expansão do corpo técnico administrativo em educação

Titulação	Regime de trabalho	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V	Ano VI	Ano VII	Ano VIII	Ano IX	Ano X
Graduação											
Especialista											
Mestre											
Doutor											

Responsável pela coordenação: o texto e informações acerca desse capítulo devem ser conduzidos pela PROGEP.

6. PERFIL DO CORPO DISCENTE

Este capítulo deve discorrer sobre os tópicos elencados abaixo, na forma de texto, podendo ser utilizados fotos, gráficos e tabelas para ilustrar melhor o texto.

- Formas de acesso
- Programas de apoio pedagógico e financeiro
- Estímulos à permanência (programa de nivelamento, atendimento psico-pedagógico)
- Organização estudantil (espaço para participação e convivência estudantil)
- Acompanhamento dos egressos

Responsável pela coordenação: o texto e informações acerca desse capítulo devem ser conduzidos pela PROEX em cooperação com a PROEG e PROPESP.

7. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Este capítulo deve discorrer sobre os tópicos elencados abaixo, na forma de texto com a inserção do organograma atual da UFPA.

- Estrutura organizacional com as instâncias de decisão
- Organograma institucional e acadêmico
- Órgãos colegiados: competências e composição
- Órgãos de apoio às atividades acadêmicas
- Responsabilidade socioambiental
- Autonomia da IES em relação à mantenedora
- Relações e parcerias com a comunidade, instituições e empresas.

Responsável pela coordenação: as informações acerca desse capítulo devem ser conduzidas pela PROPLAN em cooperação com a PROAD, UNIVERSITEC, FADESP, PROPESP, PROEX e HOSPITAIS.

8. POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES

Neste capítulo devem ser listados e descritos as ações e programas correspondentes à política de atendimento aos estudantes adotada pela UFPA bem como devem ser descritas as ações futuras planejadas para serem implementadas correspondentes aos demais tópicos desse capítulo.

- Programas de apoio pedagógico e financeiro (bolsas).
- Estímulos à permanência (programa de nivelamento, atendimento psico-pedagógico).
- Organização estudantil (espaço para participação e convivência estudantil).
- Acompanhamento dos egressos.

Responsável pela coordenação: a PROEX é a unidade mais indicada para escrever esse tópico buscando subsídios adicionais com a PROEG e PROPESP.

9. INFRAESTRUTURA

Este capítulo deve fazer considerações acerca dos tópicos relacionados abaixo, na forma de texto e com a inserção de tabelas (ver exemplos abaixo) expressando os dados necessários e tecendo os devidos comentários sobre os planos futuros, na vigência do novo PDI, relativos ao tema do capítulo.

- Infraestrutura física (detalhar salas de aula, biblioteca, laboratórios, instalações administrativas, sala de docentes, coordenações, área de lazer e outros);
- Biblioteca:
  - ✓ Quantificar acervo por área de conhecimento (livros e periódicos, assinatura de revistas e jornais, obras clássicas, dicionários, enciclopédias, vídeos, DVD, CD Rom's e assinaturas eletrônicas);
  - ✓ Espaço físico para estudos;
  - ✓ Horário de funcionamento;
  - ✓ Pessoal técnico-administrativo;
  - ✓ Serviços oferecidos;
  - ✓ Formas de atualização e cronograma de expansão do acervo.
- Laboratórios:
  - ✓ Instalações e equipamentos existentes e a serem adquiridos, indicando sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos;
  - ✓ Recursos de informática disponíveis;
  - ✓ Relação equipamento/aluno/curso;
  - ✓ Descrição de inovações tecnológicas significativas.
- Recursos tecnológicos e de áudio visual.
- Plano de promoção de acessibilidade e de atendimento diferenciado a portadores de necessidades especiais (Decreto nº 5.296/04 e Decreto nº 5.773/06).
- Cronograma de expansão da infraestrutura para o período de vigência do PDI.

Tabela XII - Infraestrutura física

Titulação	Qtde.	Área (m^2)	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V	Ano VI	Ano VII	Ano VIII	Ano IX	Ano X
Área de lazer												
Auditório												
Banheiros												
Biblioteca												
Instal. Administrativas												
Laboratórios												
Salas de aula												
Salas de Coordenação												
Salas de Docentes												
Outros												

Tabela XIII - Biblioteca - Acervo por área do conhecimento

Titulação	Área do Conhecimento	Qtde.	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V	Ano VI	Ano VII	Ano VIII	Ano IX	Ano X
Livros												
Periódicos												
Revistas												
Jornais												
Obras de referência												

Vídeos												
DVD												
CD Rom's												
Assinaturas eletrônicas												
Outros												

Tabela XIV - Laboratórios de Informática

Titulação	Especificações	Qtde.	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V	Ano VI	Ano VII	Ano VIII	Ano IX	Ano X
Computadores												
Impressoras												
Projetores												
Retroprojetores												
Televisores												
Outros												

Responsável pela coordenação: a PROAD/PREFEITURA são as unidades mais indicadas para escrever esse tópico, articulando-se com a BIBLIOTECA CENTRAL, o CTIC, AEDI, PROEG, PROPESP, além da REITORIA e demais Unidades que julgar necessárias.

10. AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Este capítulo deve trazer as considerações acerca dos procedimentos de auto-avaliação institucional em conformidade com a Lei nº 10.861/2004 Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), abordando suplementarmente, através de textos livres, as apreciações sobre os tópicos abaixo:

- Metodologia, dimensões e instrumentos a serem utilizados no processo de auto-avaliação
- Formas de participação da comunidade acadêmica, técnica e administrativa, incluindo a atuação da Comissão Própria de Avaliação – CPA, em conformidade com o SINAES
- Formas de utilização dos resultados das avaliações

Responsável pela coordenação: a PROPLAN, através da DIAVI e com os subsídios da Comissão Própria de Avaliação (CPA), devem produzir o texto sobre esse assunto.

11. ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS

Este capítulo deve trazer um texto, apoiado por tabelas e/ou gráficos, acerca dos seguintes assuntos listados abaixo:

- Demonstração da sustentabilidade financeira, incluindo os programas de expansão previstos no PDI:
    - ✓ Estratégia de gestão econômico-financeira;
    - ✓ Planos de investimentos;
    - ✓ Previsão orçamentária e cronograma de execução (10 anos).

Responsável pela coordenação: a PROPLAN, através da DIPLAN e com os subsídios da PROAD, deve produzir o texto sobre esse assunto.

12. HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS

Este capítulo deve trazer as informações sobre os Hospitais Universitários da UFPA, projetando as ações a serem empreendidas no futuro.

Responsável pela coordenação: a PROPLAN, em articulação com os Hospitais Universitários e Reitoria deve produzir o texto sobre esse assunto.

13. ANEXOS

Devem ser sugeridos os textos adicionais que devem constar como anexos.

Responsável pela coordenação: todas as áreas envolvidas podem contribuir com as informações necessárias a serem anexadas

Macroprocesso do Novo PDI da UFPA (2016-2025)

	INSUMOS	PROCESSO	PRODUTOS	QUEM PARTICIPA
P	Melhorias do processo do PDI anterior.	PLANEJAR O NOVO PDI DA UFPA	Plano para o PDI na UFPA.	Proplan
D	PDI atual; Relatórios; Atas.	AVALIAR PDI ANTERIOR	PDI anterior avaliado; Balanço das ações;	Administração Superior
D	Diretrizes da Administração Superior; PDI atual; PNE; Políticas; Legislações; Relatórios; Entrevistas; Projetos.	ESTABELECER CENÁRIOS REGIONAIS	Oportunidades & Ameaças.	Unidades da UFPA
		FAZER O DIAGNÓSTICO INTERNO	Forças & Fraquezas.	Unidades da UFPA
		FAZER DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	Análise estratégica.	Unidades da UFPA; Administração Superior
D	PDI anterior; Diagnóstico estratégico; Referenciais estratégicos atuais	ANALISAR E AJUSTAR REFERÊNCIAIS ESTRATÉGICOS	Missão; Visão; Princípios.	Unidades da UFPA; Administração Superior
D	Diagnóstico estratégico; Referenciais estratégicos.	ELABORAR O MAPA ESTRATÉGICO	Mapa estratégico elaborado	Unidades da UFPA; Administração Superior
D	Mapa estratégico ; Cesta de indicadores.	ELABORAR O PAINEL DE DESEMPENHO	Painel de desempenho elaborado com indicadores e metas	Unidades da UFPA; Administração Superior
D	Mapa estratégico ; Painel de desempenho	APRESENTAR O PORTFÓLIO DE PROJETOS	Carteira de projetos	Unidades da UFPA; Administração Superior
D	Legislação; Políticas; PPI atual; Diretrizes superiores.	ELABORAR O PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL	Novo PPI elaborado	PROEG; PROPESP; PROEX; AEDI; E.A.; ICA; Hospitais
D	Cronograma anterior; Demandas da sociedade	ELABORAR CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO DE NOVOS CURSOS	Cronograma de novos cursos estabelecido	PROEG, PROEX, PROPESP, ICA, E.A.

Macroprocesso do Novo PDI da UFPA (2016-2025) (Continuação)

	INSUMOS	PROCESSO	PRODUTOS	QUEM PARTICIPA
D	Legislação; Políticas; PDI atual; Diretrizes superiores.	ELABORAR O PERFIL DO CORPO DOCENTE E TÉCNICO	Perfil de pessoas elaborado; Política de pessoal revista;	PROGEP; PROEG; PROPESP; PROPLAN.
D	Política atual; Legislação; Cenários; Orçamento	ELABORAR A POLÍTICA DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES	Política de atendimento aos discentes revista; Programas	PROEX; PROEG; PROPLAN.
D	Inventários; Acervos; Documentos da Prefeitura	APRESENTAR A INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS	Infraestrutura física existente e planejada de ambientes acadêmicos (salas, laboratórios, bibliotecas, auditórios e etc); PDTI.	Prefeitura; Biblioteca Central; CTIC; PROEG.
D	Legislação; Políticas; PPI atual; Diretrizes superiores.	AVALIAR E ACOMPANHAR O DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	Metodologia para a auto-avaliação institucional;	PROPLAN; CPA; PROEG.
D	PPA; LDO; LOA PGO	APRESENTAR A GESTÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA	Estratégia de gestão econômico-financeira; Planos de investimentos; Previsão orçamentária e cronograma de execução	Administração Superior; PROPLAN
D	Estatuto; Regimento; Diretrizes superiores; PDI atual	APRESENTAR A GESTÃO INSTITUCIONAL	Políticas: de gestão institucional; de comunicação; de responsabilidade social e ambiental; Parcerias.	Administração Superior; ASCOM; PROEX; UNIVERSITEC;
D	Estatuto; Regimentos; Diretrizes superiores; Organogramas	APRESENTAR A ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA E O DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO	Organograma revisto; Desenho institucional futuro; Estatuto e Regimento potenciais.	Administração Superior; PROPLAN; PROAD;
D	Textos elaborados pelas partes; Legislação; Diretrizes superiores.	ESTRUTURAR, ORGANIZAR E CONCLUIR PDI	PDI concluído	PROPLAN; CONSUN.

Atualizado em 05/06/2007

INSTRUÇÕES PARA ELABORAÇÃO DE PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Artigo 16 do Decreto nº 5.773 de 09 de maio de 2006

I – Introdução

A edição do Decreto n. 5.773, de 9 de maio de 2006, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino, exige uma nova adequação dos procedimentos de elaboração e análise do PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional).

A Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que estabelece o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), o Ministério da Educação iniciou um processo de revisão das atribuições e competências da Secretaria de Educação Superior – SESu, da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica – SETEC, do Conselho Nacional de Educação – CNE e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais – INEP, objetivando consolidar o trabalho realizado e conferir maior eficiência e eficácia aos dispositivos contidos na Lei nº 9.394/96 (LDB), o que motivou a alteração anteriormente acorrida.

Como dispositivos legais de orientação à elaboração de PDI, destacam-se: Lei Nº 9.394/1996 (LDB), Decreto n. 5.773/2006, Lei Nº 10.861/2004, Decreto Nº 2.494/1998, Decreto Nº 5.224/2004; Portaria MEC Nº 1.466/2001, Portaria MEC Nº 2.253/2001, Portaria MEC Nº 3.284/2003, Portaria MEC Nº 7/2004, Portaria MEC Nº 2.051/2004, Portaria MEC nº 4.361/2004, Portarias Normativas n.1/2007, Portaria Normativa n, 2/2007, Resolução CES/CNE No 2/1998, Resolução CNE/CP No 1/1999, Resolução CES/CNE Nº 1/2001, Resolução CP/CNE Nº 1/2002 (art.7º), Parecer CES/CNE Nº 1.070/1999.

Este documento apresenta um roteiro de apoio às Instituições, com o propósito de subsidiar a construção de seu Plano de Desenvolvimento Institucional.

II – Pressupostos Básicos

Para melhor compreensão das diretrizes propostas, faz-se necessário enunciar alguns pressupostos básicos, a saber:

- Devem integrar os **anexos** ao PDI, no caso de faculdades ou credenciamento de IES nova, os seguintes documentos: **projetos de cursos previstos para o primeiro ano de vigência de PDI; regimento ou estatuto (ou proposta de)**, conforme a natureza da Instituição e outros documentos relevantes e complementares ao PDI, que a IES entenda que devam fazer parte do mesmo.
- A construção do PDI deverá se fazer de forma livre, para que a Instituição exercite sua criatividade e liberdade, no processo de sua elaboração. Entretanto, os eixos temáticos constantes das Instruções a seguir, deverão estar presentes, pois serão tomados como referenciais das análises subsequentes, que se realizarão por comissão designada pela SESu/MEC e SETEC/MEC para este fim.
- O texto do PDI deverá ser conciso e claro, contendo dados e informações relevantes para a análise de mérito da proposta e que permitam também, tanto à

IES como ao MEC, identificar e monitorar o cumprimento das metas institucionais estabelecidas.

III – Orientação Geral

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.

A elaboração do PDI deverá explicitar o modo pelo qual o documento foi construído e a interferência que exercerá sobre a dinâmica da Instituição, tendo como pressuposto o atendimento ao conjunto de normas vigentes.

É imprescindível, na elaboração do PDI, considerar como princípios, a **clareza** e a **objetividade** do texto, bem como a **coerência**, de forma a expressar a adequação entre todos os seus elementos, e a **factibilidade**, de forma a demonstrar a viabilidade do seu cumprimento integral.

A recomendação do Plano de Desenvolvimento Institucional, não autoriza, por si só, as IES a implementarem a expansão nele prevista, devendo as mesmas, de acordo com os cronogramas apresentados no PDI, proceder às solicitações que se fazem necessárias, encaminhando seus pedidos, pelo Sistema SAPIENS. Os Projetos Pedagógicos, incluindo a denominação de curso e o perfil proposto, devem ser objeto de avaliação posterior.

Com o objetivo de apoiar as Instituições no trabalho de elaboração do PDI, segue-se um formulário contendo as dimensões que virão a ser analisadas pela SESu/MEC e SETEC/MEC.

INSTRUMENTO
Eixos Temáticos Essenciais do PDI

I. PERFIL INSTITUCIONAL

- Breve Histórico da IES;
- Missão;
- Objetivos e Metas (Descrição dos objetivos e quantificação das metas com cronograma);
- Área (s) de atuação acadêmica.

II. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL – PPI

- Inserção regional;
- Princípios filosóficos e técnico-metodológicos gerais que norteiam as práticas acadêmicas da Instituição;
- Organização didático-pedagógica da Instituição:
    - Plano para atendimento às diretrizes pedagógicos, estabelecendo os critérios gerais para definição de:
        1. 1) Inovações consideradas significativas, especialmente quanto à flexibilidade dos componentes curriculares;
        2. 2) Oportunidades diferenciadas de integralização curricular;
        3. 3) Atividades práticas e estágio;

4. 4) Desenvolvimento de materiais pedagógicos;
5. 5) Incorporação de avanços tecnológicos.

- Políticas de Ensino;
- Políticas de Extensão;
- Políticas de Pesquisa (para as IES que propõem desenvolver essas atividades acadêmicas);
- Políticas de Gestão;
- Responsabilidade Social da IES (enfatizar a contribuição à inclusão social e ao desenvolvimento econômico e social da região).

III. CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E DOS CURSOS (PRESENCIAL E A DISTÂNCIA)

Oferta de Cursos

As Instituições deverão apresentar dados relativos ao número de vagas, dimensões das turmas, turno de funcionamento e regime de matrícula de seus cursos. Informar ainda a situação atual dos cursos (em funcionamento, em fase de autorização ou de futura solicitação), incluindo o cronograma de expansão na vigência do PDI conforme detalhamento a seguir:

- Graduação (Bacharelado, Licenciatura e Tecnologia);
- Sequenciais (formação específica, complementação de estudos);
- Programas Especiais de Formação Pedagógica;
- Pós-Graduação (lato sensu);
- Pós-Graduação (stricto sensu);
- Polos de EAD (atender Portaria Normativa nº 2 de 10 de janeiro de 2007);
- Campi e cursos fora de sede.

IV. PERFIL DO CORPO DOCENTE

- Composição (titulação, regime de trabalho, experiência acadêmica no magistério superior e experiência profissional não acadêmica);
- Plano de Carreira;
- Critérios de seleção e contratação;
- Procedimentos para substituição (definitiva e eventual) dos professores do quadro;
- Cronograma e plano de expansão do corpo docente, com titulação e regime de trabalho, detalhando perfil do quadro existente e pretendido para o período de vigência do PDI.

V. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA IES

- Estrutura Organizacional, Instâncias de Decisão e Organograma Institucional e Acadêmico.
- Órgãos Colegiados: competências e composição.
- Órgãos de apoio às atividades acadêmicas.

VI. POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES

- Programas de apoio pedagógico e financeiro (bolsas).

- Estímulos à permanência (programa de nivelamento, atendimento psico-pedagógico).
- Organização estudantil (espaço para participação e convivência estudantil).
- Acompanhamento dos egressos.

VII. INFRAESTRUTURA

- Infraestrutura física (detalhar salas de aula, biblioteca, laboratórios, instalações administrativas, sala de docentes, coordenações, área de lazer e outros);
- Biblioteca:
    - Quantificar acervo por área de conhecimento (livros e periódicos, assinatura de revistas e jornais, obras clássicas, dicionários, enciclopédias, vídeos, DVD, CD Rom's e assinaturas eletrônicas);
    - Espaço físico para estudos;
    - Horário de funcionamento;
    - Pessoal técnico-administrativo;
    - Serviços oferecidos;
    - Formas de atualização e cronograma de expansão do acervo.
- Laboratórios:
    - Instalações e equipamentos existentes e a serem adquiridos, indicando sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos;
    - Recursos de informática disponíveis;
    - Relação equipamento/aluno;
    - Descrição de inovações tecnológicas significativas.
- Recursos tecnológicos e de áudio visual.
- Plano de promoção de acessibilidade e de atendimento diferenciado a portadores de necessidades especiais (Decreto nº 5.296/04 e Decreto nº 5.773/06).
- Cronograma de expansão da infraestrutura para o período de vigência do PDI.

VIII. AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

- Procedimentos de auto-avaliação institucional em conformidade com a Lei nº 10.861/2004 (SINAES).

IX. ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS

- Demonstração da sustentabilidade financeira, incluindo os programas de expansão previstos no PDI:
    - Estratégia de gestão econômico-financeira;
    - Planos de investimentos;
    - Previsão orçamentária e cronograma de execução (5 anos).

X. ANEXOS

- Projeto pedagógico do (s) curso (s) solicitado (s) para primeiro ano de vigência do PDI.

> **Nota:** Os projetos dos cursos aqui elencados, para os quais está sendo solicitada autorização de funcionamento, embora integrando o PDI, deverão constituir arquivos específicos anexados em local apropriado, nas Pastas Eletrônicas da Instituição, no sistema SAPIEnS/MEC.

Modelo de Ficha de Qualificação do Indicador

N°	Detalhamento	Descrição				
1	Nome/Sigla:					
2	Objeto de mensuração:					
3	Tema Estratégico:					
4	Nível:					
5	Dimensão:					
6	Fórmula de cálculo:					
7	Unidade de medida:					
8	Periodicidade:					
9	Fonte:					
10	Interpretação:					
11	Responsável pela coleta:					
12	Peso:					
13	Benchmarking:					
14	Série histórica:	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
	Realizada:					
15	Metas:	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
	Prevista:					
16	Observações:					

Passos a serem seguidos na alimentação das informações na Ficha de Qualificação do Indicador

Passo 01

Nome/Sigla: Descreva o nome do indicador e a sua sigla

Passo 02

Objeto de mensuração: alimente nessa célula o que deve ser mensurado para gerir o desempenho e gerar o resultado que se deseja.

Passo 03

Tema estratégico: destaque aqui o tema estratégico que o indicador pretende contribuir (graduação, pós-graduação, pesquisa, extensão, gestão de pessoas, gestão, infraestrutura, tecnologia da informação, etc.

Passo 04

Nível: anote aqui qual o nível da medida que o indicador pretende acompanhar, se estratégico, tático ou operacional?

Passo 05:

Dimensão: preencha nessa célula qual a dimensão que o indicador atende. Economicidade, Eficiência, Eficácia ou Efetividade? A Economicidade mede os gastos envolvidos na obtenção dos insumos necessários às ações que produzirão os resultados planejados. A dimensão da Eficiência possui estreita relação com produtividade, ou seja, o quanto se consegue produzir com os meios disponibilizados. A Eficácia aponta o grau em que um programa atinge os objetivos planejados e, a dimensão da Efetividade mede os efeitos positivos ou negativos na realidade que sofreu a intervenção.

Passo 06

Fórmula de cálculo: descreva nessa célula a fórmula como deve ser calculado o indicador, devendo a fórmula ser de fácil compreensão e não envolver dificuldades de cálculo ou de uso, proporcionando a obtenção de um resultado, numérico ou simbólico, facilmente comparável com valores predeterminados, posteriores ou anteriores, para apoiar o processo decisório.

Passo 07:

Unidade de medida: a fórmula deve possuir uma unidade de medida que confere um significado ao resultado, assim, descreva nessa célula o tipo de unidade de medida, se número absoluto, porcentagem, taxa ou outra modalidade de medida.

Passo 08

Periodicidade: expresse nessa célula a periodicidade de coleta do indicador, se diária, mensal, anual, trienal e etc.

Passo 09

Fonte: descreva nessa célula a origem de onde os dados são extraídos. A identificação da fonte dos dados é um importe direcionador para a definição de metas

Passo 10

Interpretação: nessa célula deve ser feita uma explicação sucinta do tipo de informação obtida pelo indicador e o seu significado.

Passo 11

Responsável pela coleta: alimente nessa célula o nome do responsável pela geração e divulgação do resultado obtido pelo indicador, podendo ser uma Unidade ou pessoa/cargo.

Passo 12

Peso: a definição de peso se faz útil quando há um conjunto extenso de indicadores para um determinado objetivo ou dimensão do desempenho, requerendo o uso de um método adequado de priorização. O peso ponderado total resulta da soma ponderada dos pesos assinalados para cada indicador.

Passo 13:

Benchmarking: recomenda-se buscar referenciais comparativos pertinentes quando tratar de indicadores consagrados e de ampla utilização. Busque um parâmetro de comparação entre as IFES, referenciando aquela de melhor resultado fornecido pelo indicador e preencha a célula com esse resultado.

Passo 14

Série histórica/metas: alimente nas células, os resultados do indicador em pauta já alcançados em anos anteriores, registrando-os para ter uma linha base.

Passo 15

Metas: Alimente nas células as metas a serem alcançadas nos anos futuros. A meta é uma expressão numérica que representa o estado futuro de desempenho desejado e objetiva ser suficiente para assegurar a efetiva implementação da estratégia, devendo as mesmas ser: alcançáveis; desafiadoras; diretas; negociáveis; fundamentadas em séries históricas, tendências e *benchmarkings.*

Passo 16

Observações: acrescente nesse espaço qualquer tipo de informação que for relevante para trazer mais clareza acerca do indicador em questão, visando atender o grau de exigência das partes interessadas.

Segue à frente o exemplo de uma Ficha de Qualificação do Indicador preenchido para ser utilizado como referência.

Exemplo de Ficha de Qualificação do Indicador preenchida

N°	Detalhamento	Descrição				
1	Nome/Sigla:	Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)				
2	Objeto de mensuração:	Mede o nível de qualificação do corpo docente				
3	Tema Estratégico:	Gestão de pessoas				
4	Nível:	Estratégico				
5	Dimensão:	Eficiência				
6	Fórmula de cálculo:	IQCD = (5D+3M+2E+1G) / (D+M+E+G)				
7	Unidade de medida:	Número decimal				
8	Periodicidade:	Anual				
9	Fonte:	Diretoria de Informações Institucionais - DINFI				
10	Interpretação:	O indicador varia no intervalo contínuo de 1 a 5. Quanto mais próximo de 5, melhor. Onde 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.				
11	Responsável pela coleta:	Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal - PROGEP				
12	Peso:	1				
13	Benchmarking:	UFRGS				
14	Série histórica:	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
	Realizada:	3,5	3,6	3,8	3,9	3,8
15	Metas:	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
	Prevista:	4,0	4,1	4,3	4,4	4,6
16	Observações:					

TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

Título do projeto

1. INFORMAÇÕES INICIAIS

TÍTULO DO PROJETO:	
DEMANDANTE DO PROJETO:	
ELABORADO POR:	
DATA DE ELABORAÇÃO:	VERSÃO:

2. INFORMAÇÕES TÉCNICAS

Justificativa do projeto
Relacionada ao problema, oportunidade ou objetivo institucional no qual o projeto está alinhado. Deve ser descrita a situação que projeto deseja intervir, relacionando sua entrega principal no contexto apresentado.
Objetivo do projeto
Corresponde ao efeito desejado com o produto do projeto. Normalmente, pode ser compreendido como a realidade transformada com o problema resolvido.
Produto principal do projeto
Refere-se à entrega principal do projeto, ou seja, corresponde ao produto que será gerado ao final do empreendimento.
Alinhamento estratégico do projeto
Destacar os objetivos estratégicos que o projeto pretende contribuir.

3. RESUMO DE ALTO NÍVEL DO PROJETO

Principais entregas do projeto

Correspondem aos produtos, bens ou serviços, que serão desenvolvidos pelos projetos. Devem ser listados apenas os principais elementos constituintes do projeto. Além disso, deve ser estimado o prazo de entrega de cada elemento.

ENTREGAS DO PROJETO	ANO 2016											
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D

ENTREGAS DO PROJETO	ANO 2017											
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D

ENTREGAS DO PROJETO	ANO 2018											
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D

Equipe básica do projeto

COORDENADOR DO PROJETO	UNIDADE / ÁREA
LÍDER DO PROJETO	**UNIDADE / ÁREA**
EQUIPE DO PROJETO	**UNIDADE / ÁREA**

Estimativa de recursos do projeto

RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS		VALOR PLANEJADO		
PROGRAMA PPA	***AÇÃO PPA***	**2016**	**2017**	**2018**
Título do programa PPA	Nº da ação			
TOTAL				

OUTROS RECURSOS NÃO ORÇAMENTÁRIOS

Avaliação de viabilidade do projeto

PARECER DA VIABILIDADE DO PROJETO

ELABORADO POR: _____

Nome / cargo

Belém (PA), xx de yyy de 20zz.

APROVADO POR: _____

Nome / cargo

Belém (PA), xx de yyy de 20zz.

Glossário

- **Alinhamento institucional** – consistência entre planos, processos, ações, informações e decisões para apoiar as estratégias, objetivos e metas globais da organização. O alinhamento eficaz requer o entendimento das estratégias e metas e a utilização de indicadores e informações complementares para possibilitar o planejamento, monitoramento, análise e melhoria nos setores de trabalho, principais processos e na organização como um todo.

- **Análise Estratégica ou Análise SWOT** – Análise SWOT [em que o termo SWOT é uma sigla inglesa para Forças ou Pontos Fortes (Strengths), Fraquezas ou Pontos Fracos (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats)], consiste num modelo de avaliação da posição competitiva de uma organização. Essa análise é efetuada por meio da avaliação das oportunidades e ameaças, e das forças e fraquezas.

- ***Balanced Scorecard*** **(ou Painel Balanceado de Indicadores**) – é uma ferramenta de gestão. Compreende a tradução da visão e da estratégia de uma organização em um conjunto integrado de objetivos e indicadores de desempenho balanceados, que forma a base para um sistema de gerenciamento estratégico e de comunicação. É composto de mapa estratégico, objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas.

- **Cenários** – são como sondas para o futuro. O propósito essencial dos cenários é apresentar a Alta Administração uma imagem significativa de situações prováveis, em horizontes e tempo diversos, visando assegurar um posicionamento mais favorável da organização com as possíveis mudanças no ambiente no futuro.

- **Clima Organizacional** – É a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e que influencia seu comportamento. Ele traduz os mais importantes aspectos do relacionamento entre a empresa e seus empregados: a motivação, a integração e a interação de todos os membros de uma organização. É a força capaz de alterar o comportamento dos empregados dentro das organizações.

- **Contratualização de resultados** – configura-se como um dos pilares de uma política orientada à melhoria de desempenho, facilitando a formulação, a revisão e a implementação de prioridades com o alinhamento organizacional e o comprometimento no controle de resultados. A cultura das contratualizações busca trazer mais racionalidade, produtividade, eficiência e efetividade à prestação dos serviços públicos, na execução de suas competências.

- **Competência** – esta característica é alicerçada por uma tríade conhecida como CHA, que são os conhecimentos, as habilidades e as atitudes que uma pessoa possui. O conhecimento tem relação com a formação acadêmica, o conhecimento teórico. A habilidade está ligada ao prático, a vivência e ao domínio do conhecimento. Já a Atitude representa as emoções, os valores e sentimentos das pessoas, isto é, o comportamento humano.

- **Desdobramento da Estratégia** - etapa que traduz e comunica os objetivos estratégicos para toda a UFPA. Desdobrar a estratégia é definir como cada área ou unidade vai dar sua contribuição para alcançar os objetivos traçados no Plano de Desenvolvimento Institucional 2016 - 2025.

- **Direcionadores (Diretrizes) estratégicos** – conjunto de instruções, procedimentos, propósitos, normas ou indicações que devem ser considerados para se levar a termo um plano de ação. Incluem-se aqui a missão, a visão e os objetivos da organização.

- **Eficácia** – refere-se à capacidade de executar uma determinada tarefa de maneira a atingir os objetivos estabelecidos. "É fazer a coisa certa".

- **Eficiência** – refere-se à capacidade de executar corretamente uma determinada tarefa com o melhor aproveitamento (otimização) dos recursos disponíveis. "É fazer certo a coisa".

- **Efetividade** – refere-se à capacidade de se executar, com eficácia e eficiência, determinada tarefa. "É fazer a coisa que tem que ser feita". São os benefícios, efeitos ou impactos diretos ou indiretos do exercício do papel institucional de uma organização: (econômicos, sociais, ambientais e tecnológicos).

- **Escopo (ou abrangência do projeto)** – refere-se ao somatório dos produtos e das metas contidos na proposta do projeto, bem como às principais atividades necessárias para garantir a entrega desses produtos e o alcance dessas metas. Por outro lado, o Não escopo é aquilo que não vai ser feito e também deve ser definido no início do projeto de modo a evitar falsas expectativas (é o que não compete à equipe do projeto atender).

- **Execução do Projeto** - etapa responsável pela orientação e gerência da execução do projeto.

- **Estratégia** - pode ser conceituada como o caminho a ser seguido para garantir a sobrevivência e para reforçar a legitimidade de uma organização ao longo do tempo. Pode-se caracterizá-la, ainda, como sendo o conjunto de objetivos e ações necessários ao cumprimento da missão institucional e ao alcance da visão de futuro. Assim, pode-se

afirmar que a visão de futuro cria a imagem de destino e a estratégia define a lógica de concretização dessa visão.

- **Fatores de risco para o projeto (ou fatores críticos de sucesso)** - são eventos, internos ou externos, que podem comprometer a realização do projeto ou o alcance dos resultados pretendidos.

- **Formulação da Estratégia** – Consiste na determinação do curso de ação que possibilitará a realização dos objetivos organizacionais.

- **Gestão da Mudança** - consiste em preparar os profissionais para as mudanças decorrentes da implantação da estratégia envolvendo-os na implementação das ações, prover competências que desenvolvam os integrantes; estruturar, acompanhar e sustentar o processo de mudança; e preparar a Instituição para receber e atuar no novo ambiente proposto pelo Plano de Desenvolvimento Institucional.

- **Gestão por competências** – é a capacidade de se promover o contínuo aperfeiçoamento dos Conhecimentos, Habilidades e Atitudes de cada colaborador das organizações. Essa técnica de gestão de pessoas é efetuada com o apoio dos seguintes subsistemas: Mapeamento do Perfil de Competências Organizacionais, Mapeamento e Mensuração por Competências de Cargos e Funções, Seleção por Competências, Avaliação por Competências, Plano de Desenvolvimento por Competências e Avaliação de Eficácia das Competências a serem desenvolvidas e Remuneração por Competências.

- **Gestão do conhecimento (ou do capital intelectual)** – está ligada à várias disciplinas, entre as quais, a gestão estratégica, a teoria das organizações, os sistemas de informação, a gestão da tecnologia e inovação, o marketing, a economia, a psicologia, a sociologia, etc. A principal preocupação dos investigadores na área da gestão do conhecimento reside na busca da melhoria de desempenho das organizações através de condições organizacionais favoráveis, processos de localização, extração, partilha e criação de conhecimento, assim como através das ferramentas e tecnologias de informação e comunicação.

- **Gestão Estratégica** – envolve três atividades principais: Análise, Formulação e Implementação da Estratégia.

- **Gestão de Pessoas (ou administração de recursos humanos)** – é uma associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas com objetivo administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano.

- **Gerenciamento de projeto** – é a gestão individual de cada projeto. É a combinação de recursos organizacionais (pessoas, técnicas e sistemas) indispensáveis para atingir com êxito o final do projeto.

- **Gerenciamento de Comunicações** – área que assegura que as informações do projeto sejam adequadamente obtidas e disseminadas.

- **Gerenciamento de Riscos** – área que visa planejar, identificar, qualificar, quantificar, responder e monitorar os riscos do projeto.

- **Gerenciamento de Aquisições** – área que engloba os processos requeridos para adquirir bens e serviços de fora da organização.

- **Indicadores de desempenho** – dados ou informações numéricas que quantificam as entradas (recursos ou insumos), saídas (produtos) e o desempenho de processos, produtos e da organização como um todo. Os indicadores são utilizados para acompanhar e melhorar os resultados ao longo do tempo.

- **Iniciativas estratégicas** – indicam as ações a serem implementadas a longo e médio prazos para assegurar a realização dos objetivos estabelecidos no mapa estratégico e para preencher as lacunas existentes entre o desempenho atual da organização e a situação desejada.

- **Líder apoiador** – líder de uma equipe ou unidade para um processo específico, é o provedor da direção técnica para a equipe que trabalha no processo.

- **Macroprocesso** – conjunto de processos executados de forma ordenada, em uma ou mais Unidades, para realização de objetivos e metas da organização.

- **Mapa estratégico** – traduz a missão, a visão e a estratégia da organização em um conjunto abrangente de objetivos que direcionam o comportamento e o desempenho institucionais. Os propósitos do mapa são definir e comunicar, de modo claro e transparente a todos os níveis gerenciais e aos servidores, o foco e a estratégia de atuação escolhidos pelo Ministério Público Federal e a forma como suas ações impactam o alcance dos resultados desejados, assim como subsidiar a alocação de esforços e evitar a dispersão de ações e de recursos.

- **Mapeamento de processos** – usado para representar o Mapeamento Atual dos Processos Organizacionais – que compreende os níveis de macroprocesso, processo, subprocesso, atividade e tarefa. Por meio da descrição e desenho dos processos já existentes, assim

como a identificação de suas inter-relações, essa técnica possibilita identificar os gargalos e deficiência na execução dos processos organizacionais.

- **Meta** – é um ponto a ser atingido no futuro. É constituída de 3 partes: um objetivo gerencial (o que será feito), um valor (quanto) e um prazo (quando).

- **Missão** – A missão representa a razão da existência de uma organização, ou seja, o que a organização faz hoje, por que faz, em benefício de quem e visando produzir qual impacto na sociedade. A declaração de missão deve responder à seguinte questão: "por que ou para que existimos?". A missão está ligada diretamente aos objetivos institucionais e aos motivos pelos quais a organização foi criada, na medida em que representa a sua razão de ser. Não deve ser confundida com os produtos por ela ofertados.

- **Negócio**– expressa o relacionamento entre os meios para atingir uma finalidade gerada pela missão e também pela visão em busca da satisfação das necessidades das pessoas.

- **Objetivos estratégicos** – constituem elo indissolúvel entre as diretrizes da Instituição e seu referencial estratégico. Determinam o que deve ser feito para que a organização cumpra sua missão e alcance sua visão de futuro. Traduzem, consideradas as demandas e expectativas da sociedade, os desafios a serem enfrentados pelo MPF no cumprimento do papel institucional que lhe é reservado. Para tanto, a UFPA orientará seus esforços de acordo com os objetivos estratégicos definidos no mapa estratégico.

- **Painel de Contribuição** - documento que contém, de maneira estruturada, as iniciativas propostas por cada unidade para que os objetivos estratégicos do MPF sejam atingidos. Ele contempla indicadores, metas e desafios que deverão ser superados.

- **Perspectivas** - o mapa estratégico da UFPA está estruturado em perspectivas: Sociedade, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento e etc. Essas perspectivas representam um encadeamento lógico da estratégica de atuação institucional. Cada perspectiva engloba um conjunto de objetivos estratégicos que retratam os principais desafios a serem enfrentados pela UFPA no alcance de sua visão de futuro e no cumprimento de sua missão institucional.

- **Perspectiva Sociedade** - Define os resultados que a UFPA deve gerar para maximizar o cumprimento de sua missão institucional e atender às expectativas da sociedade e se aproximar do cidadão por meio do combate à corrupção, da proteção do Regime Democrático e dos Direitos Fundamentais, da atuação preventiva e do trabalho em grupo e elaboração de parcerias.

- **Perspectiva de processos internos** - Retrata os processos internos prioritários da UFPA a fim de buscar excelência, concentrar esforços e maximizar resultados. Define o modo de operação para implementação da estratégia institucional.

- **Perspectiva de Aprendizado e Crescimento** - Fortalece o trabalho orientado à estratégia com foco em resultados, identifica ações e inovações nas áreas de gestão de pessoas e de tecnologia da informação e comunicação (TIC), a fim de desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos membros e dos servidores e de assegurar a atratividade das carreiras da UFPA, além de prover soluções de TIC alinhadas à estratégia.

- **Planejamento Estratégico** – é o plano maior de uma organização. Reflete o que a Instituição pensa da sua atuação e estabelece um amplo conjunto de metas e os meios para alcançá-las. É consolidado em um documento, o Plano Estratégico, no qual consolidados os planejamentos de longo e médio prazos estabelecendo a direção a ser seguida. O documento congrega a identidade organizacional expressa pela definição de missão, visão, negócio e valores. Contempla também os objetivos estratégicos e as estratégias que favorecem o alcance desses objetivos.

- **Planejamento do Projeto** – etapa em que se desenvolve o plano de gerenciamento do projeto.

- **Plano de Comunicação** – conjunto de atividades de comunicação interna, que informará e disseminará todas as ações desenvolvidas no trabalho. Contempla, entre outros, os eventos de lançamento do projeto, eventos periódicos informativos e o evento final, com a publicação dos resultados alcançados.

- **Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)** - Nele, as ações estratégicas previstas são transformadas em projetos para execução em um horizonte de dois anos, com revisões anuais, de forma a adequar os investimentos ao orçamento disponível e à capacidade operacional.

- **Política:** é uma sequencia de decisões, relativo à escolha de fins e/ou meios, de longo ou curto alcance, em uma situação especifica e como resposta a problemas e necessidades;

- **Portfólio** – é um conjunto de projetos, programas e outros esforços que são agrupados para facilitar o alcance dos objetivos estratégicos do negócio.

- **Procedimento** – descrição escrita de um curso de ação a ser tomado para uma dada tarefa.

- **Processo** – conjunto de recursos e atividades inter-relacionadas que transformam insumos (entradas) em produtos (saídas). Essa transformação deve agregar valor na percepção dos clientes do processo e exige um certo conjunto de recursos. Os recursos podem incluir pessoal, finanças, instalações, equipamentos, métodos e técnicas, em uma sequência de etapas ou ações sistemáticas. O processo poderá exigir que a sequência de etapas seja documentada por meio de especificações, de procedimentos e de instruções de trabalho, bem como que as etapas de medição e controle sejam adequadamente definidas. Representa uma sequência de passos executados para um dado propósito.

- **Programa** - no escopo da metodologia de gestão de projetos é utilizado para identificar um grupo de projetos relacionados que são gerenciados e coordenados de modo integrado. No âmbito do orçamento, cada programa articula um conjunto de medidas que concorrem para o cumprimento da diretriz de médio prazo. A formulação de programas deve considerar as políticas internas e a orientação do Plano Plurianual (PPA). O desempenho de cada programa deve ser mensurado por indicadores.

- **Projeto** - é o trabalho ou empreendimento planejado, com começo e término previamente definidos, visando à solução de problemas específicos, ao aproveitamento de uma oportunidade ou à oferta de produtos singulares. Os projetos, necessariamente, devem apresentar o seu vínculo com o plano de diretriz ou, alternativamente, sua ligação direta com objetivo estratégico previsto no Plano Estratégico da Instituição.

- **Redesenho ou melhoria de processos** – envolve a readequação dos processos organizacionais, estruturas organizacionais, sistemas de informação e valores de organização objetivando uma guinada nos resultados do negócio". O redesenho objetiva aumentar a eficiência nos processos, pois a entrega de produtos é feita no menor espaço de tempo possível, os produtos e serviços são otimizados e, consequentemente tende a aumentar a satisfação dos clientes.

- **Reunião de Análise Estratégica (RAE)** – reunião dos responsáveis pela estratégia (equipe formada pelos líderes da Alta Administração e líderes apoiadores) visando acompanhar a execução das estratégias, a situação dos objetivos estratégicos, indicadores de desempenho e iniciativas estratégicas construídos durante o desenvolvimento do Planejamento estratégico.

- ***Stakeholders*** **(ou partes interessadas)** – indivíduos ou grupo de indivíduos com interesse comum no desempenho da organização. As partes envolvidas podem incluir: integrantes da Instituição, terceirizados, entidades parceiras, fornecedoras de produtos à Instituição, sociedade civil organizada, cidadãos, órgãos jurídicos ou legais e o público em geral.

- **Termo de Abertura do Projeto** – é o documento legal que reconhece a existência de um projeto. Serve como uma linha de base para o trabalho do gerente do projeto. Contém diversas informações, incluindo estimativas iniciais de prazo, recursos necessários e orçamento disponível.

- **Visão de Futuro** - é a expressão que traduz a situação futura desejada para a Instituição. A visão é estabelecida sobre os fins da Instituição e corresponde à direção suprema que a organização busca alcançar. É um plano, uma ideia mental que descreve o que a organização quer realizar objetivamente num prazo determinado. É mutável por natureza e representa algo concreto a ser alcançado. A visão de futuro é aquela que detecta os sinais de mudança, identificando oportunidades e ameaças, e direciona os esforços, inspirando e transformando produtivamente um propósito em ação, em fato concreto. A busca sistemática da realização desse sonho é o que deve manter a organização viva. É o que a energiza e inspira. A visão impulsiona a organização, enquanto a missão indica o rumo a ser seguido.

- **Princípios** - representam os valores que devem nortear as ações e a conduta de colaboradores, gerentes e autoridades ligadas a uma Instituição pública. Tais valores, portanto, consubstanciam-se em conjunto de crenças e princípios que orientam e informam as suas atividades. Quando claramente estabelecidos, ajudam a organização a reagir rápida e decisivamente nas situações inesperadas que se lhe apresentam.