

Universidade Federal de Santa Catarina
Secretaria de Planejamento e Orçamento
Departamento de Gestão Estratégica

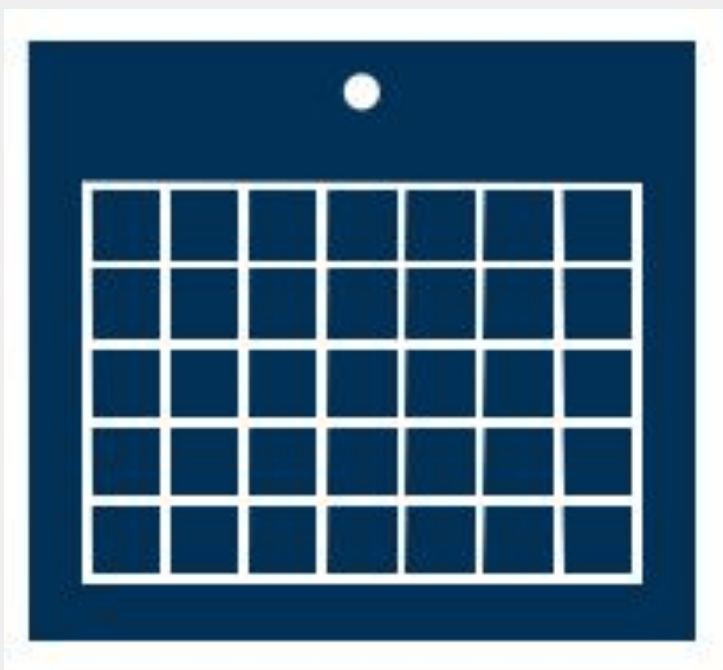


Planejamento Estratégico na UFSC

Monique Regina Bayestorff Duarte
Lucas dos Santos Matos

07 de abril de 2022

- 1. Introdução: conceitos e ferramentas;**
- 2. O PDI 2020-2024;**
- 3. Acompanhamento;**
- 4. Integração entre PDI e Gestão de Riscos;**
- 5. Panorama de 2021;**
- 6. Próximos passos do planejamento na UFSC.**



1 - Introdução: conceitos e ferramentas

- O **planejamento estratégico** configura-se em um importante instrumento de controle e gestão. Ao proporcionar um processo de tomada de decisões assertivo por parte dos gestores, também promove as ações institucionais para o alcance da missão estabelecida pela organização.
- Ao estabelecer diretrizes de longo prazo, o **planejamento estratégico** consiste na formulação de estratégias organizacionais no desenvolvimento da trajetória a ser seguida pela instituição para lograr seus objetivos, convergindo na missão e considerando as interações entre os fatores externos ao qual a organização está inserida.

1 - Introdução: conceitos e ferramentas

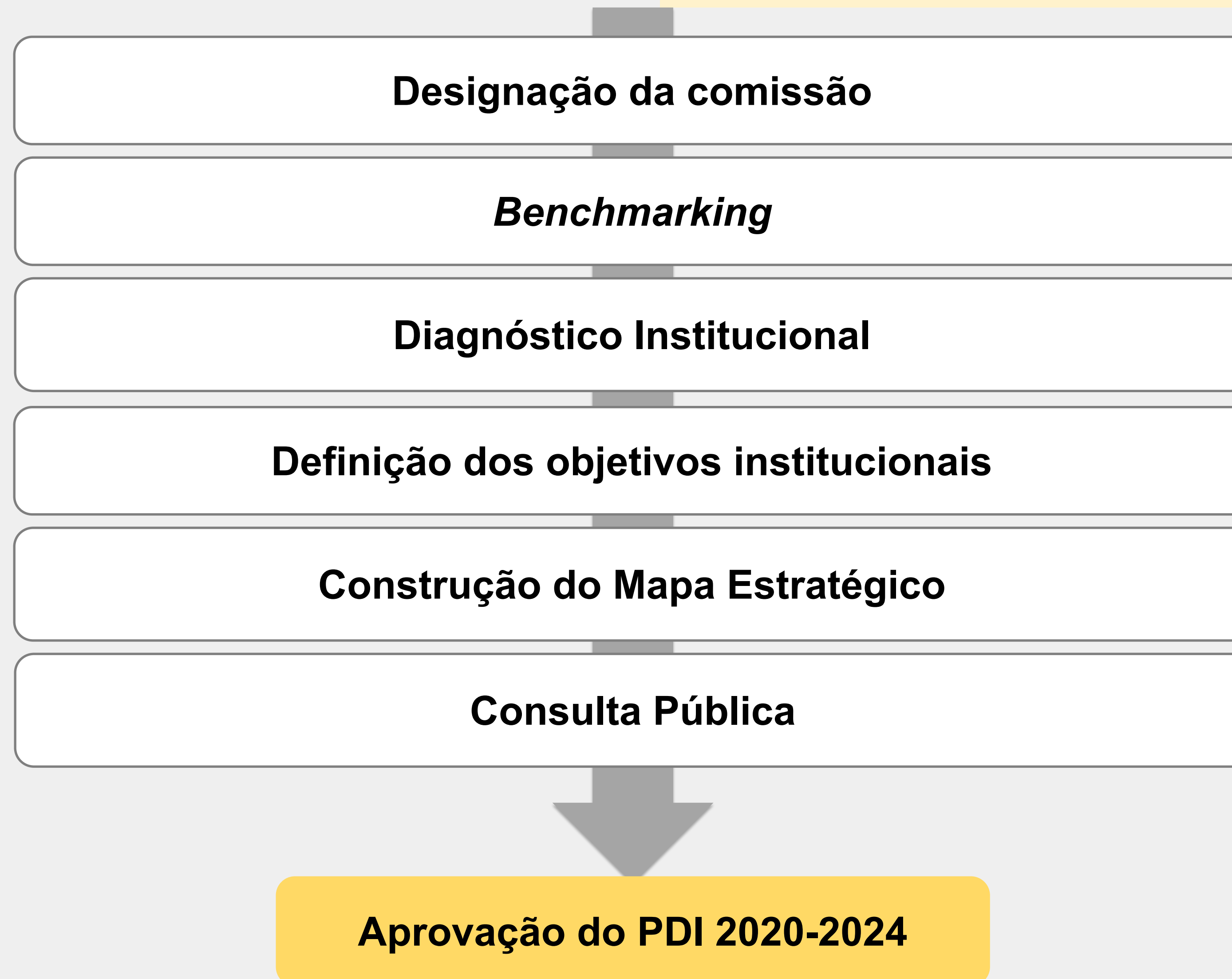
- A **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB)** estabelece, no art. 46, que “a autorização e o reconhecimento de cursos, bem como o credenciamento de instituições de educação superior, terão prazos limitados, sendo renovados, periodicamente, após processo regular de avaliação”.
- O Parecer CES/CNE nº 1.070/1999, que trata dos critérios para **autorização e reconhecimento de cursos de Instituições de Ensino Superior**, coloca o PDI como um dos documentos que devem ser apresentados para a autorização de cursos simultânea ao credenciamento da instituição.
- Posteriormente, o Decreto nº 5.773/2006 (artigos 15 e 16) chama atenção para o fato de o PDI, como instrumento de **planejamento estratégico**, constituir requisito imprescindível para o reconhecimento e a avaliação de cursos superiores.

1 - Introdução: conceitos e ferramentas

- **PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

- O que é?

- Documento elaborado para um período de **5 anos** em que se definem a **missão** da instituição de ensino superior e as **estratégias** para atingir suas metas e objetivos.



Grupo Gestor Executivo

Gabinete da Reitoria

- *Vice-Reitora (à época)*
- *Diretor Geral do Gabinete*
- *Comissão Própria de Avaliação*

SEPLAN

- *Secretário de Planejamento e Orçamento*
- *Quatro servidores*

Grupo Técnico Executivo

Representantes das Pró-Reitorias

- *PROAD, PRAE, PROEX, PROGRAD, PROPESQ, PROPG, PRODEGESP*

Representantes das Secretarias

- *SECARTE, SINTER, SEOMA, SAAD, SEAD, SESP, SINOVA, SSI, SEAI*

Diretores de Centro

Representantes discentes

Representantes STAEs

Comissão Permanente de Sustentabilidade

Comissão de Ética

Hospital Universitário

Benchmarking Universidades

Brasil	América Latina	América do Norte	Europa
UNICAMP	Pontificia Universidad Católica de Chile	Harvard University	University of Oxford
USP			
UNIFESP	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey	Columbia University	University of Cambridge
UFMG			
UFRGS	Universidad de Chile	MIT - Massachusetts Institute of Technology	Sorbonne Universités
UNESP	Universidad de Guadalajara*		
UFRJ	Universidad Autónoma de México*		Universidade de Lisboa*
UFSM*			

- Universidades selecionadas pelos rankings THE e QS

- *Não constam no ranking, mas possuem características específicas que sugeriram o estudo.

Elementos analisados na Pesquisa

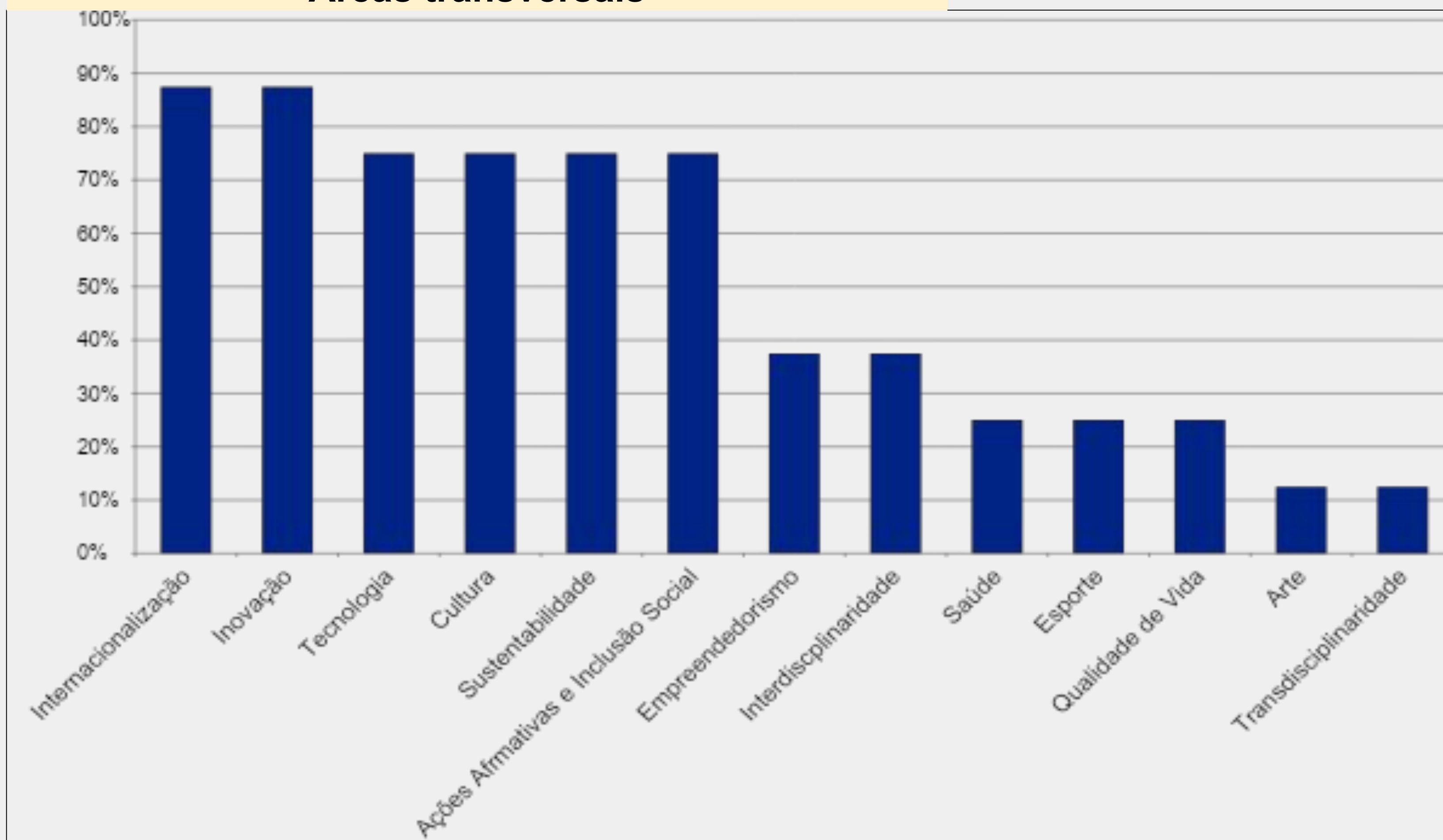
- Vigência do planejamento;
- Missão;
- Visão;
- Valores e Princípios;
- Estrutura do documento;
- Políticas abordadas;
- Dimensões, eixos e áreas transversais;
- Objetivos e Metas;
- Foco e destaques das universidades;
- Estratégias;
- Indicadores;
- Atendimento aos novos elementos do Decreto.

Universidades Públicas Brasileiras



Resultados da Pesquisa

Áreas transversais



Elementos analisados na Pesquisa

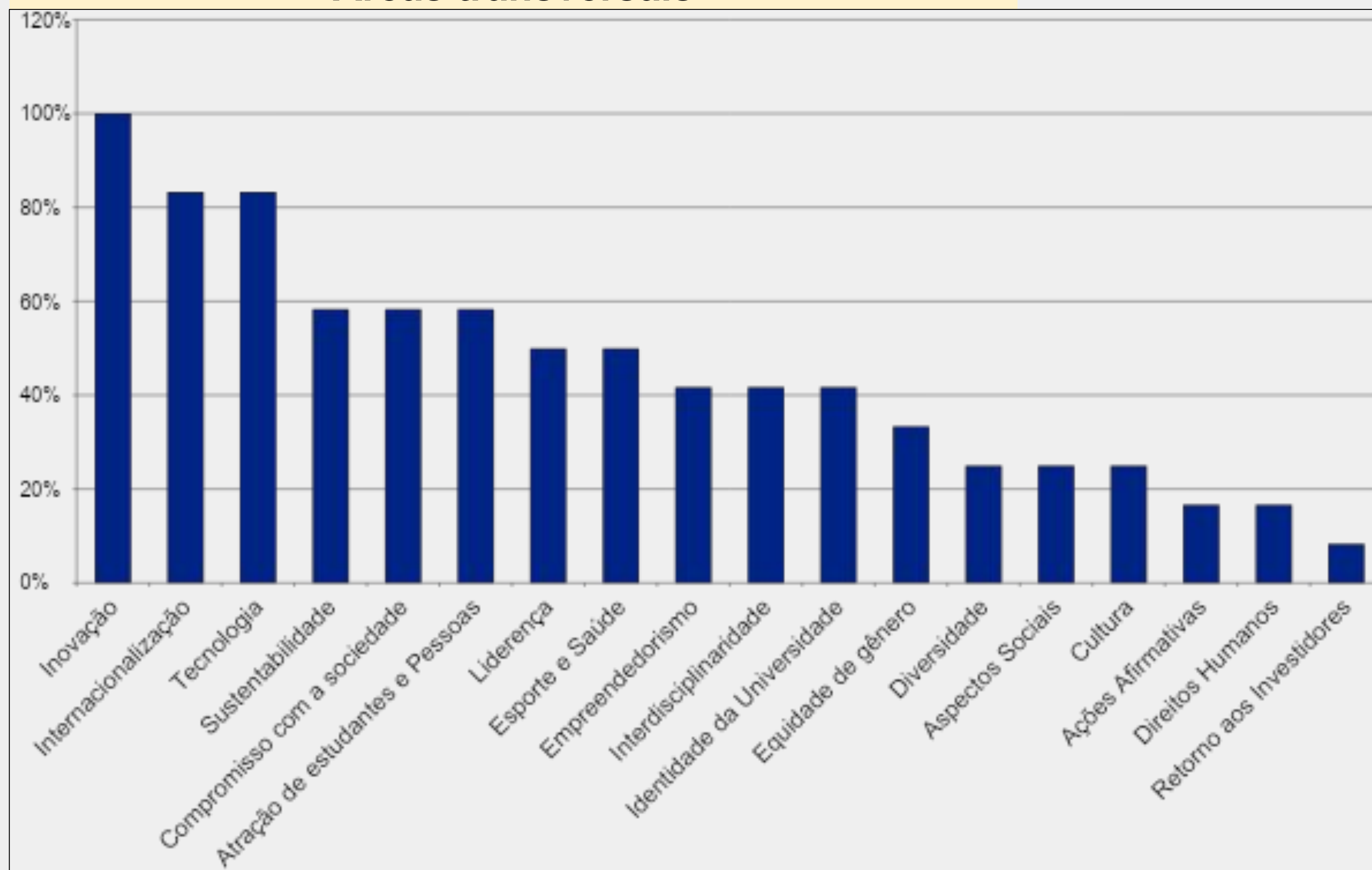
- Vigência do planejamento;
- Missão;
- Visão;
- Valores e Princípios;
- Estrutura do documento;
- Políticas abordadas;
- Dimensões, eixos e áreas transversais;
- Objetivos e Metas;
- Foco e destaques das universidades;
- Estratégias;
- Indicadores.

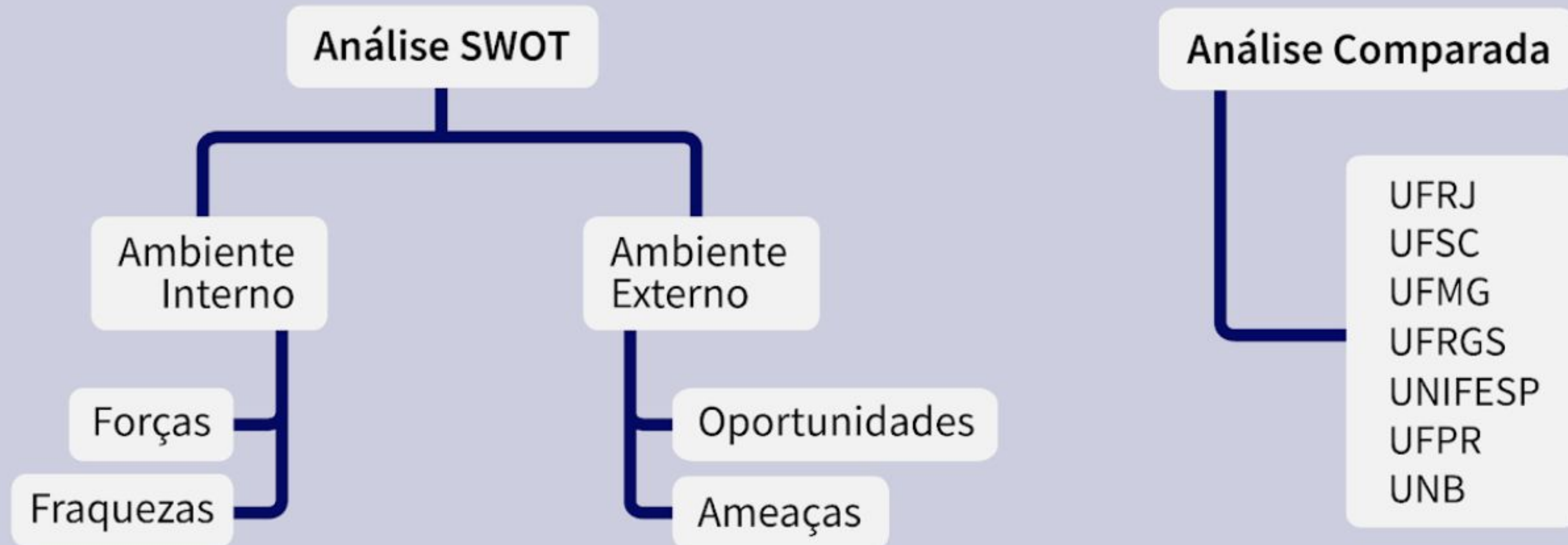
Universidades Estrangeiras



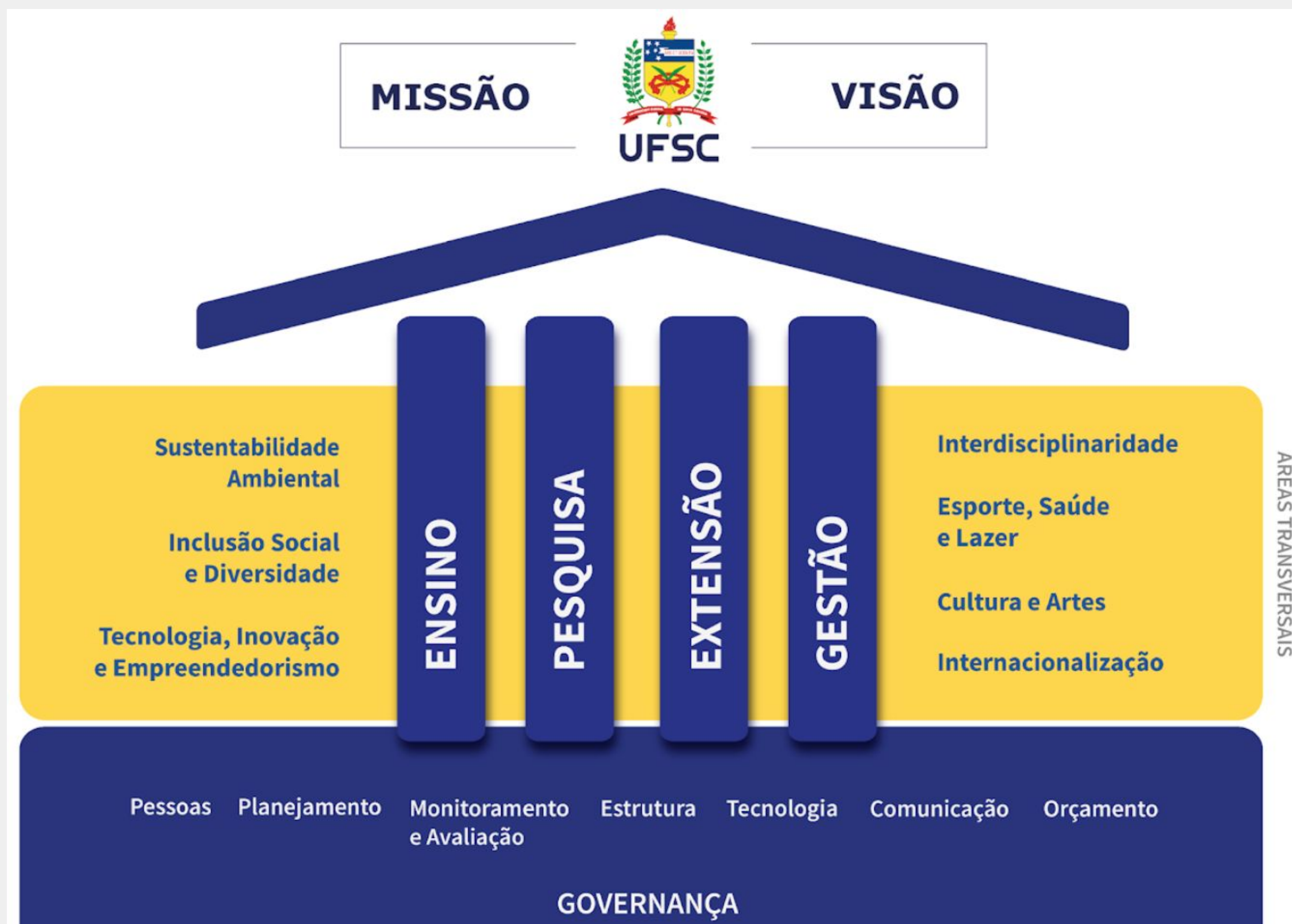
Resultados da Pesquisa

Áreas transversais





Definição dos objetivos institucionais



Mapa Estratégico

MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Objetivos institucionais

	Ensino	Pesquisa	Extensão	Gestão
Áreas Transversais	E. 1 - Oferecer cursos de excelência E. 2 - Fortalecer as políticas de seleção, acesso, inclusão, permanência e êxito estudantis. E. 3 - Ampliar a oferta de cursos de graduação e pós-graduação, presencial e a distância. E. 4 - Promover ações de interação com os egressos.	P. 1 - Estimular e promover pesquisas em todas as áreas e níveis. P. 2 - Expandir, aprimorar e consolidar infraestruturas de pesquisa. P. 3 - Aproximar a pesquisa dos vários segmentos da sociedade.	Ext. 1 - Aprimorar e expandir as ações extensionistas. Ext. 2 - Apoiar as organizações estudantis. Ext. 3 - Capacitar a comunidade interna para o desenvolvimento de ações de extensão.	G. 1 - Assegurar uma gestão universitária de qualidade. G. 2 - Ampliar a visibilidade e inserção da Universidade em âmbito nacional e internacional. G. 3 - Fortalecer os órgãos suplementares e a estrutura <i>multicampi</i>.
Cultura e Artes	E. 5 - Assegurar e ampliar o ambiente cultural, artístico e literário.	P. 4 - Estimular a produção e pesquisa em cultura e arte.	Ext. 4 - Estimular e fomentar a realização e o desenvolvimento de projetos culturais, artísticos e literários.	G. 4 - Consolidar a cultura, as artes e a literatura no ambiente universitário.
Esporte, Saúde e Lazer	E. 6 - Estimular o esporte e lazer, e a promoção de saúde na formação dos estudantes.	P. 5 - Incentivar a pesquisa em esporte, saúde e lazer.	Ext. 5 - Consolidar o esporte, a saúde e o lazer como práticas institucionais.	G. 5 - Fortalecer a política de promoção de esporte, saúde, lazer, bem-estar e qualidade de vida.
Tecnologia, Inovação e Empreendedorismo	E. 7 - Promover a inovação e o empreendedorismo na formação dos estudantes.	P. 6 - Impulsionar a Pesquisa e o Desenvolvimento voltados para a inovação e o empreendedorismo.	Ext. 6 - Impulsionar a Extensão voltada para a inovação e o empreendedorismo.	G. 6 - Promover a inovação e o empreendedorismo.
Internacionalização	E. 8 - Desenvolver competências globais e interculturais. E. 9 - Ampliar os programas de intercâmbio.	P. 7 - Fortalecer as relações técnico-científicas.	Ext. 7 - Promover práticas extensionistas que visem à internacionalização.	G. 7 - Fortalecer a internacionalização.
Interdisciplinaridade	E. 10 - Fortalecer e estimular a interdisciplinaridade curricular e extracurricular.	P. 8 - Estimular a criação de projetos em laboratórios multiusuários.	Ext. 8 - Promover a interação entre as áreas nas ações de extensão.	G. 8 - Desenvolver a interdisciplinaridade dos projetos institucionais.
Inclusão Social e Diversidade	E. 11 - Desenvolver ações pedagógicas, acadêmicas e de acolhimento, bem como direcionadas a ações afirmativas, à valorização das diversidades e pessoas com deficiência.	P. 9 - Ampliar a inserção dos estudantes de ação afirmativa na pesquisa.	Ext. 9 - Articular projetos de extensão que promovam a inclusão social e o respeito às diversidades.	G. 9 - Promover a inclusão social e o respeito à diversidade.
Sustentabilidade Ambiental	E. 12 - Fomentar a inserção da sustentabilidade ambiental em todos os níveis de ensino.	P. 10 - Estimular pesquisas na área de sustentabilidade ambiental.	Ext. 10 - Promover a sensibilização e problematização socio-ambiental junto à comunidade universitária e externa.	G. 10 - Consolidar práticas de sustentabilidade ambiental.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Missão

Produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida.

Visão

Ser uma universidade de excelência e inclusiva.

Valores

Acadêmica e de qualidade; Inovadora e empreendedora; Atual; Inclusiva; Internacionalizada; Interdisciplinar; Livre e responsável; Autônoma; Democrática e plural; Dialogal; Bem administrada e planejada; Transparente; Ética; Saudável; Sustentável.

Recurso	Pessoas	Planejamento	Avaliação e Monitoramento	Estrutura	Tecnologia da Informação	Comunicação	Orçamento
Governança	Gov. 1 - Aperfeiçoar as políticas de qualificação e capacitação. Gov. 2 - Prover, manter e acompanhar a força e as condições de trabalho.	Gov. 3 - Fortalecer as políticas de governança e profissionalização da gestão. Gov. 4 - Promover a gestão democrática e participativa.	Gov. 5 - Fortalecer a transparência. Gov. 6 - Promover o acompanhamento e a avaliação das atividades desenvolvidas.	Gov. 7 - Assegurar uma infraestrutura adequada às atividades da UFSC. Gov. 8 - Promover a expansão e consolidação da Universidade.	Gov. 9 - Garantir infraestrutura e equipamentos de tecnologia da informação adequados às atividades da Universidade. Gov. 10 - Aprimorar a governança digital promovendo a oferta de serviços digitais e a participação social por meio digital.	Gov. 11 - Aprimorar a comunicação em todas as suas vias.	Gov. 12 - Desenvolver uma gestão orçamentária transparente, eficiente e alinhada à estratégia institucional. Gov. 13 - Ampliar a captação de recursos financeiros orçamentários e extraorçamentários.



- **Capítulo 1 : PERFIL INSTITUCIONAL**
- **Capítulo 2: SOBRE O PDI**
- **Capítulo 3: PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL**
- **Capítulo 4: ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA**
- **Capítulo 5: ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA**
- **Capítulo 6: COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA**
- **Capítulo 7: RELAÇÃO COM A SOCIEDADE**
- **Capítulo 8: GESTÃO**
- **ANEXO**

Fluxo simplificado de elaboração



DATA | 09 de outubro de 2019 à 02 de novembro de 2019 (25 dias)

FERRAMENTA DE CONTRIBUIÇÃO | www.participa.br



25

participantes



161

contribuições

55

Objetivos



329

Indicadores de desempenho



558

Iniciativas estratégicas



ENSINO

PESQUISA

EXTENSÃO

GESTÃO

GOVERNANÇA

12

Objetivos



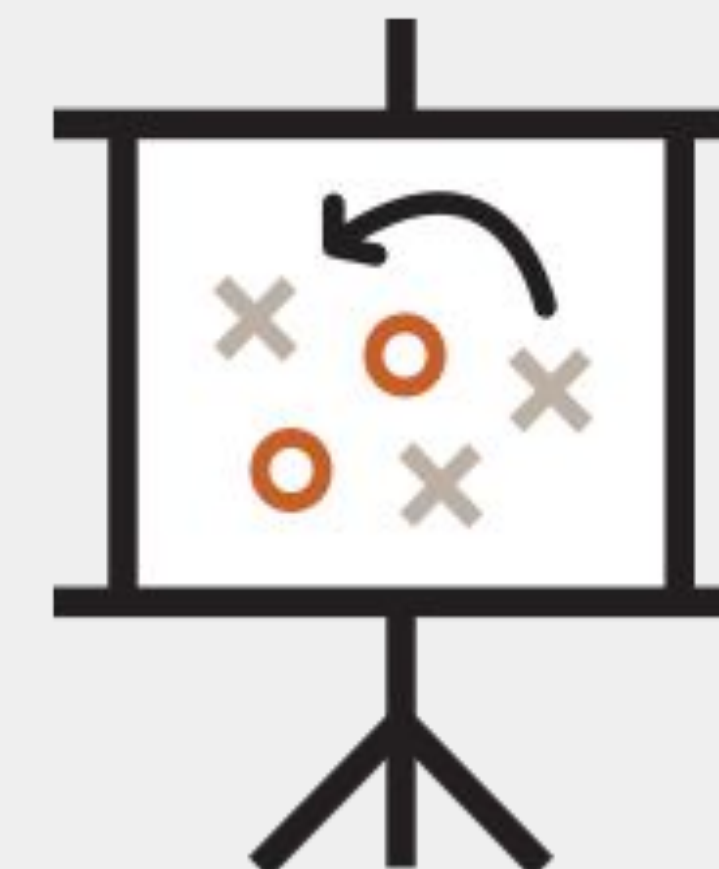
97

**Indicadores de
desempenho**



163

**Iniciativas
estratégicas**



ENSINO

PESQUISA

EXTENSÃO

GESTÃO

GOVERNANÇA

10

Objetivos



46

Indicadores de desempenho



62

Iniciativas estratégicas



ENSINO

PESQUISA

EXTENSÃO

GESTÃO

GOVERNANÇA

10

Objetivos



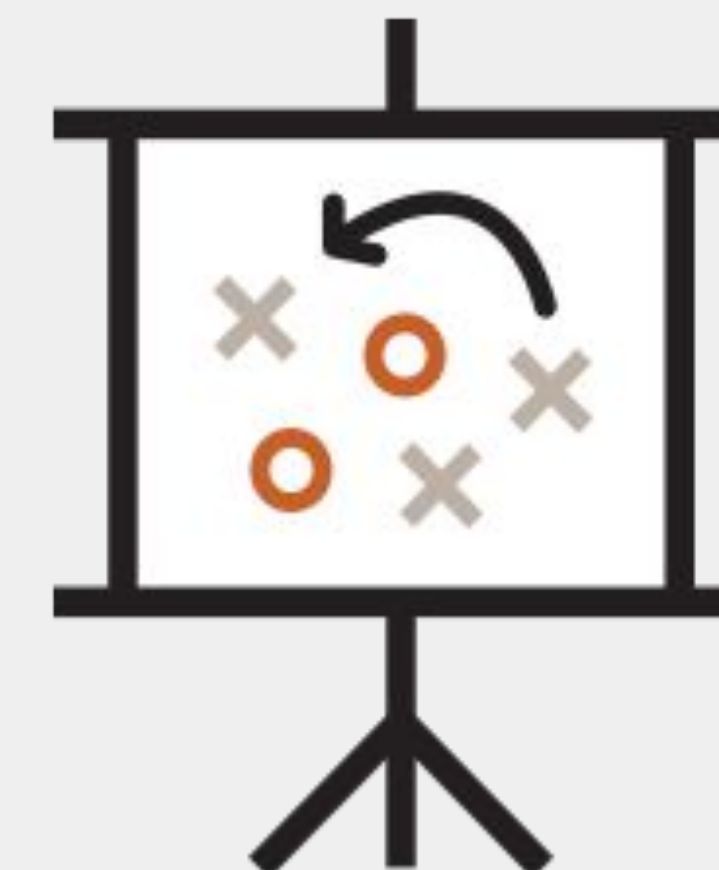
52

Indicadores de
desempenho



71

Iniciativas
estratégicas



ENSINO

PESQUISA

EXTENSÃO

GESTÃO

GOVERNANÇA

10

Objetivos



68

Indicadores de
desempenho



102

Iniciativas
estratégicas



ENSINO

PESQUISA

EXTENSÃO

GESTÃO

GOVERNANÇA

13

Objetivos



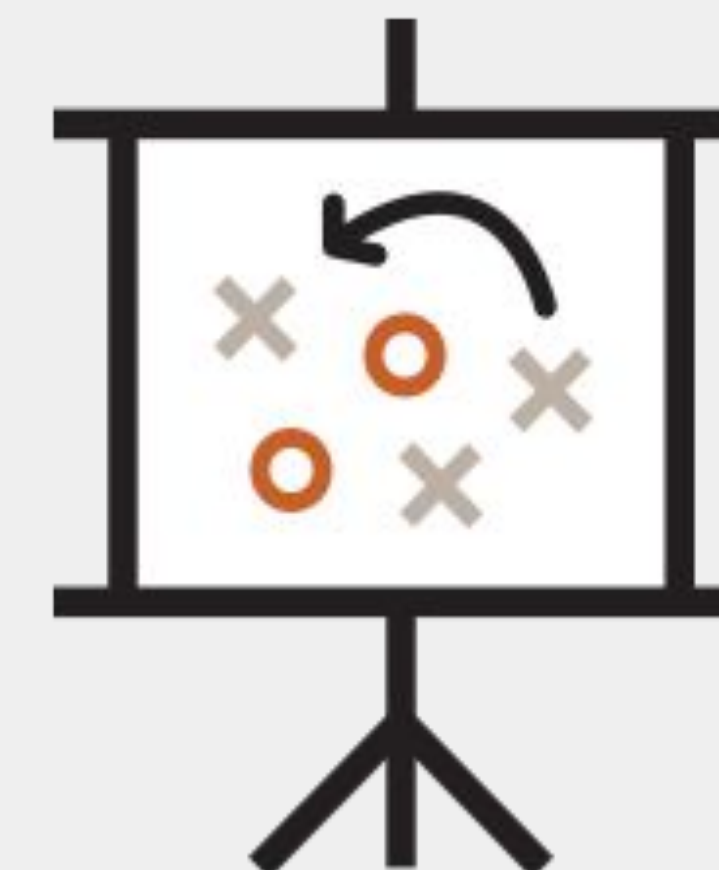
66

Indicadores de desempenho



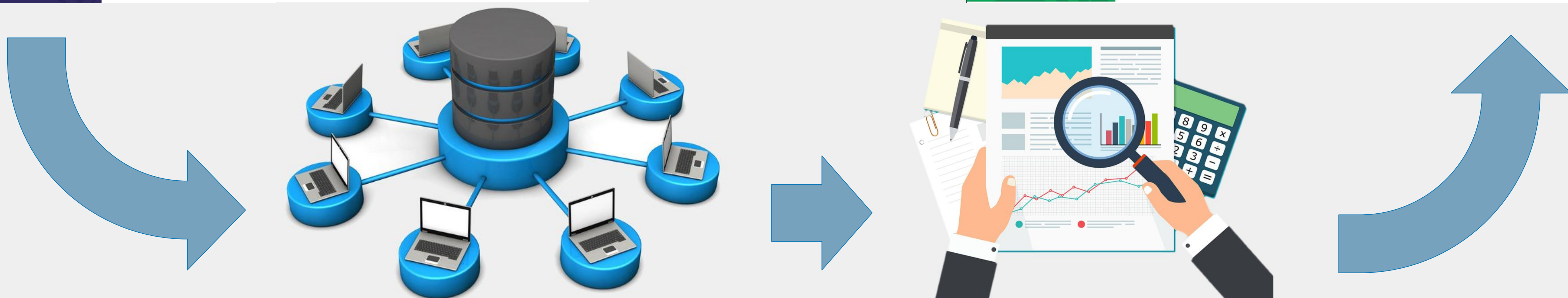
160

Iniciativas estratégicas



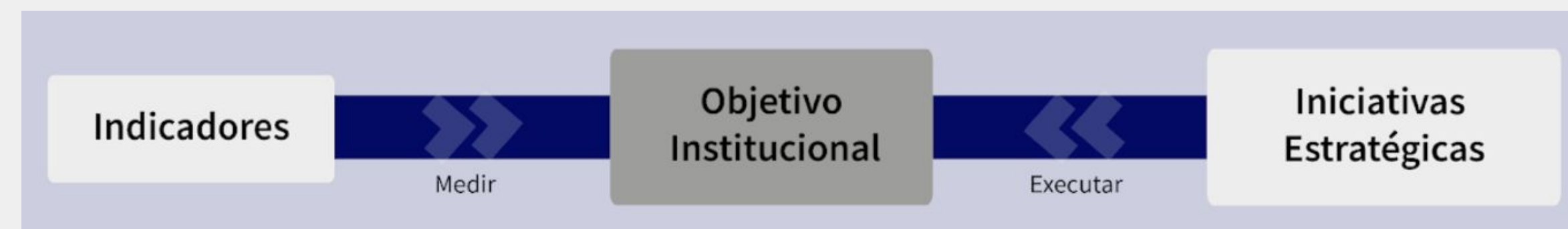
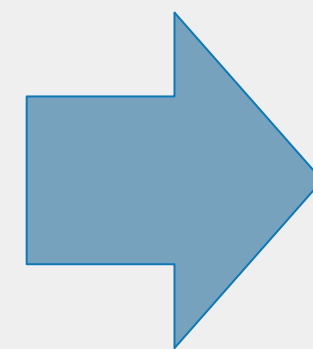
3 - Acompanhamento

Como é realizado?



3 - Acompanhamento

Plano Anual | Definições para o ano



3 - Acompanhamento

Plano Anual | Definições para o ano

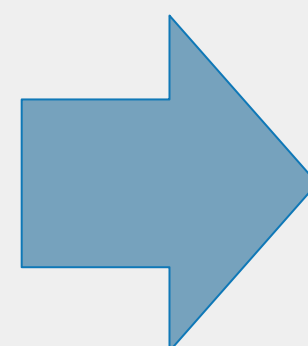


PLANO ANUAL

2021

Plano de Desenvolvimento Institucional 2020-2024 |
Plano Institucional de Gestão de Riscos 2020-2024 |

Florianópolis, março de 2021.



G. 6: Promover a inovação e o empreendedorismo.

CÓD.	INICIATIVA ESTRATÉGICA	RESPONSÁVEL	PRAZO	CONTÍNUA?	Status em 31/12/2021
G6.1	Solidificar as ações do Projeto de Compliance da SINOVA, assegurando que as atividades sejam executadas e garantidas de acordo com as leis e os regulamentos vigentes (conformidade e integridade administrativa).	SINOVA	2024	SIM	EM ANDAMENTO
G6.2	Aperfeiçoar os processos internos da SINOVA, otimizando a realização das atividades inerentes à inovação e ao empreendedorismo.	SINOVA	2024	SIM	EM ANDAMENTO
G6.3	Criar o plano de comunicação externa para coordenar as ações em mídias sociais, alcançar o público-alvo e disseminar ações de inovação e de empreendedorismo na comunidade universitária.	SINOVA	2021	NÃO	EM ANDAMENTO
G6.4	Desenvolver a plataforma “Vitrine Tecnológica” para disponibilizar tecnologias desenvolvidas na UFSC para conhecimento e utilização da sociedade.	SINOVA	2022	NÃO	EM ANDAMENTO
G6.5	Facilitar o processo de interação e comunicação entre a comunidade universitária e a SINOVA.	SINOVA	2024	SIM	EM ANDAMENTO

G. 6: Promover a inovação e o empreendedorismo.

a) **Número de atendimentos realizados pela SINOVA:** indica a quantidade de pessoas e/ou instituições atendidas, de acordo com as áreas de atuação da Secretaria (Gestão da Propriedade Intelectual, Desenvolvimento de Parcerias e Transferência de Tecnologia e Empreendedorismo), via Sistema de Atendimento Integrado SINOVA (Ticket).

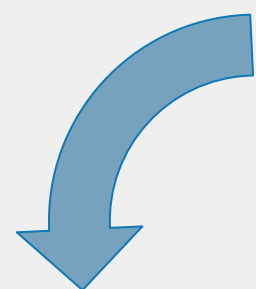
G6A	HISTÓRICO (REALIZADO)			ATUAL		PRÓXIMAS METAS		
Ano	2018	2019	2020	Meta 2021	Realizado 2021	2022	2023	2024
Valor	120	0	731	140	2.983	150	160	180

b) **Número de relacionamentos universidade-empresa:** ações de aproximação e de fomento de projetos/negócios realizados a partir do desenvolvimento de novas parcerias e da transferência de tecnologia.

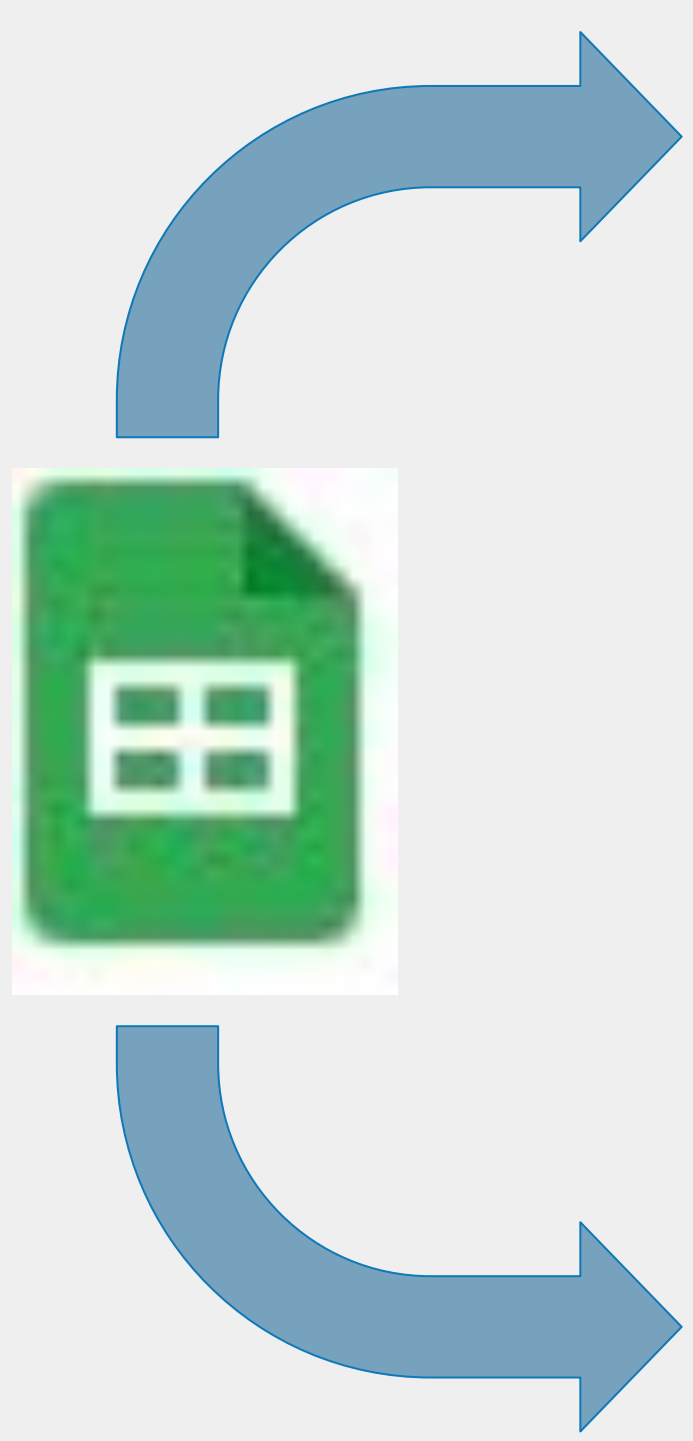
G6B	HISTÓRICO (REALIZADO)			ATUAL		PRÓXIMAS METAS		
Ano	2018	2019	2020	Meta 2021	Realizado 2021	2022	2023	2024
Valor	0	15	7	5	100	5	8	8

3 - Acompanhamento

Coleta de dados



Final de dezembro



Indicadores

Resultado 202X	Comentários adicionais	Revisão 202X+1	Revisão 202X+2	Revisão 202X+n
----------------	------------------------	----------------	----------------	----------------

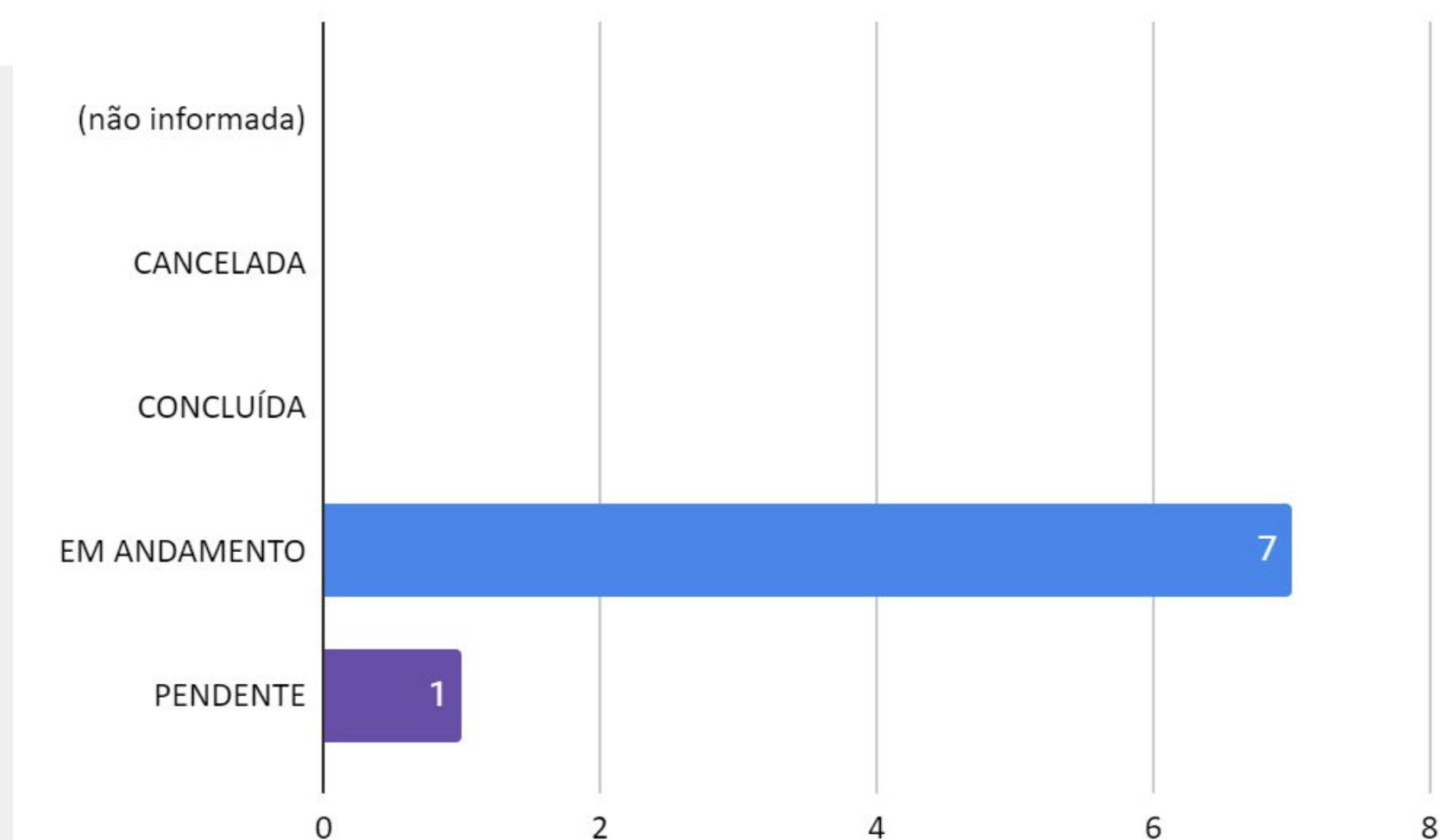
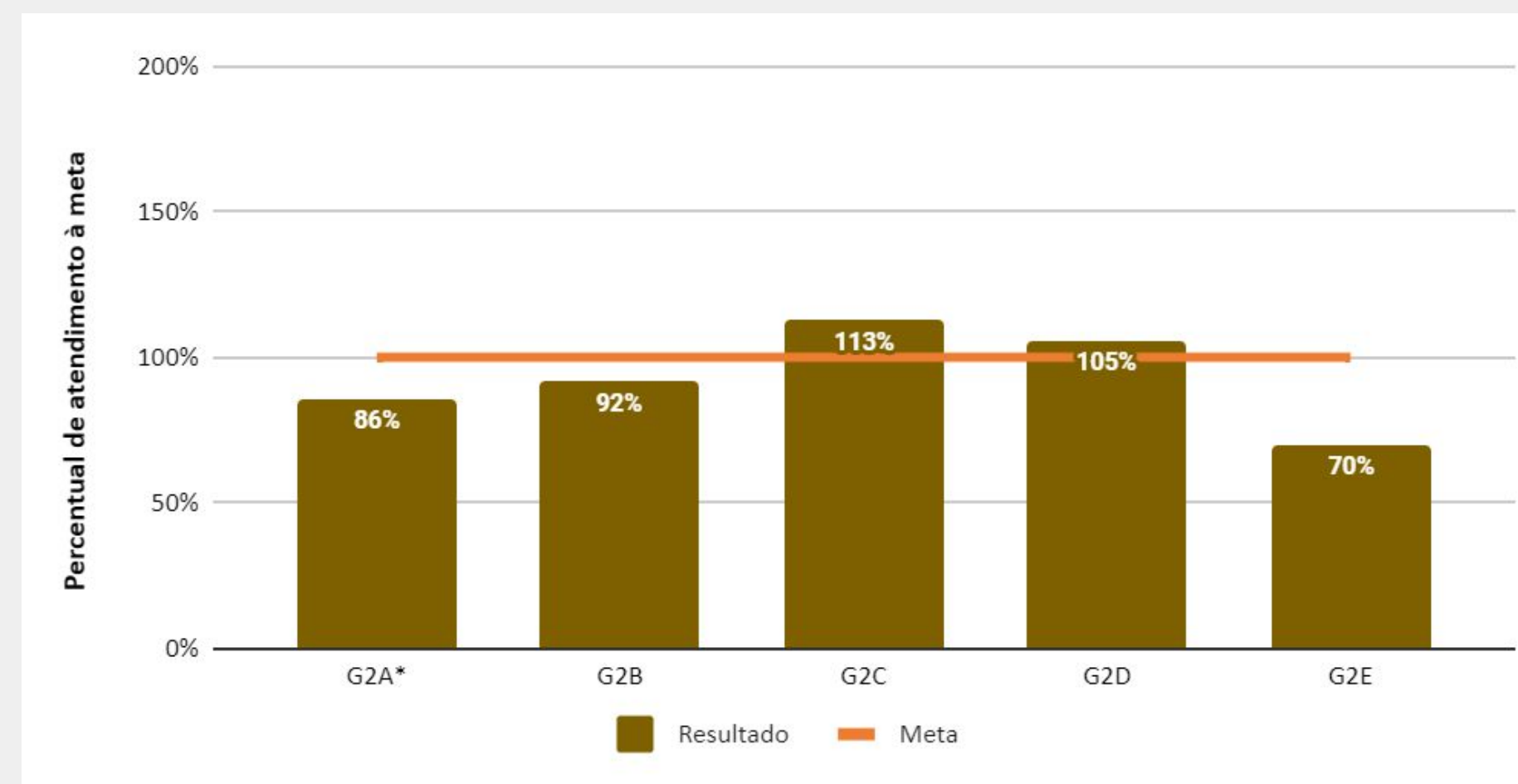
Iniciativas estratégicas

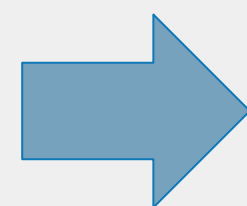
Status da iniciativa em 31/12/202X	Status da medida de acompanhamento (31/12/202X)	A iniciativa deve ser mantida para o próximo período?	Comentários adicionais
------------------------------------	---	---	------------------------

3 - Acompanhamento

Consolidação de dados | Produção de informações

G. 2: Ampliar a visibilidade e inserção da Universidade em âmbito nacional e internacional.

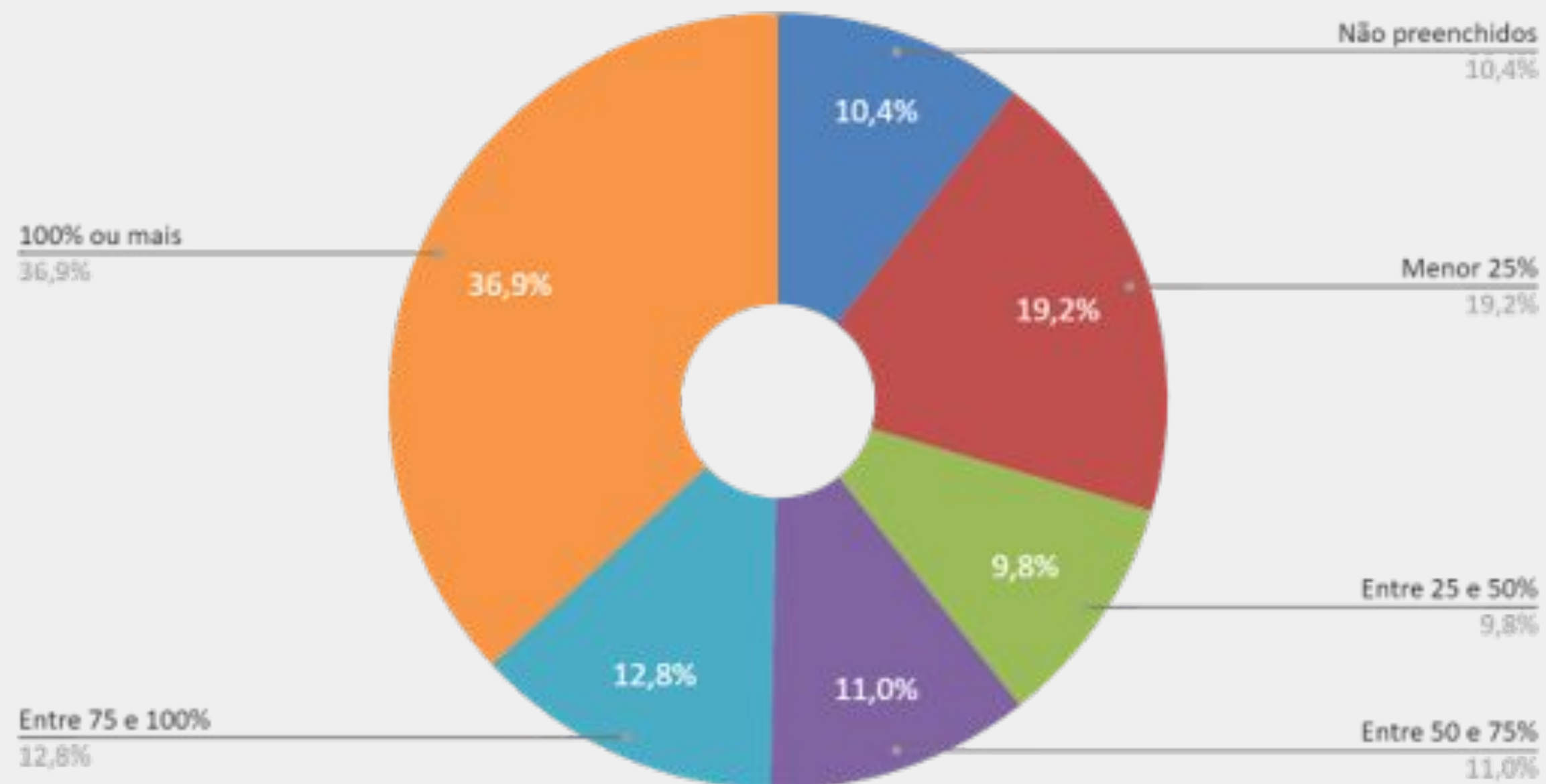




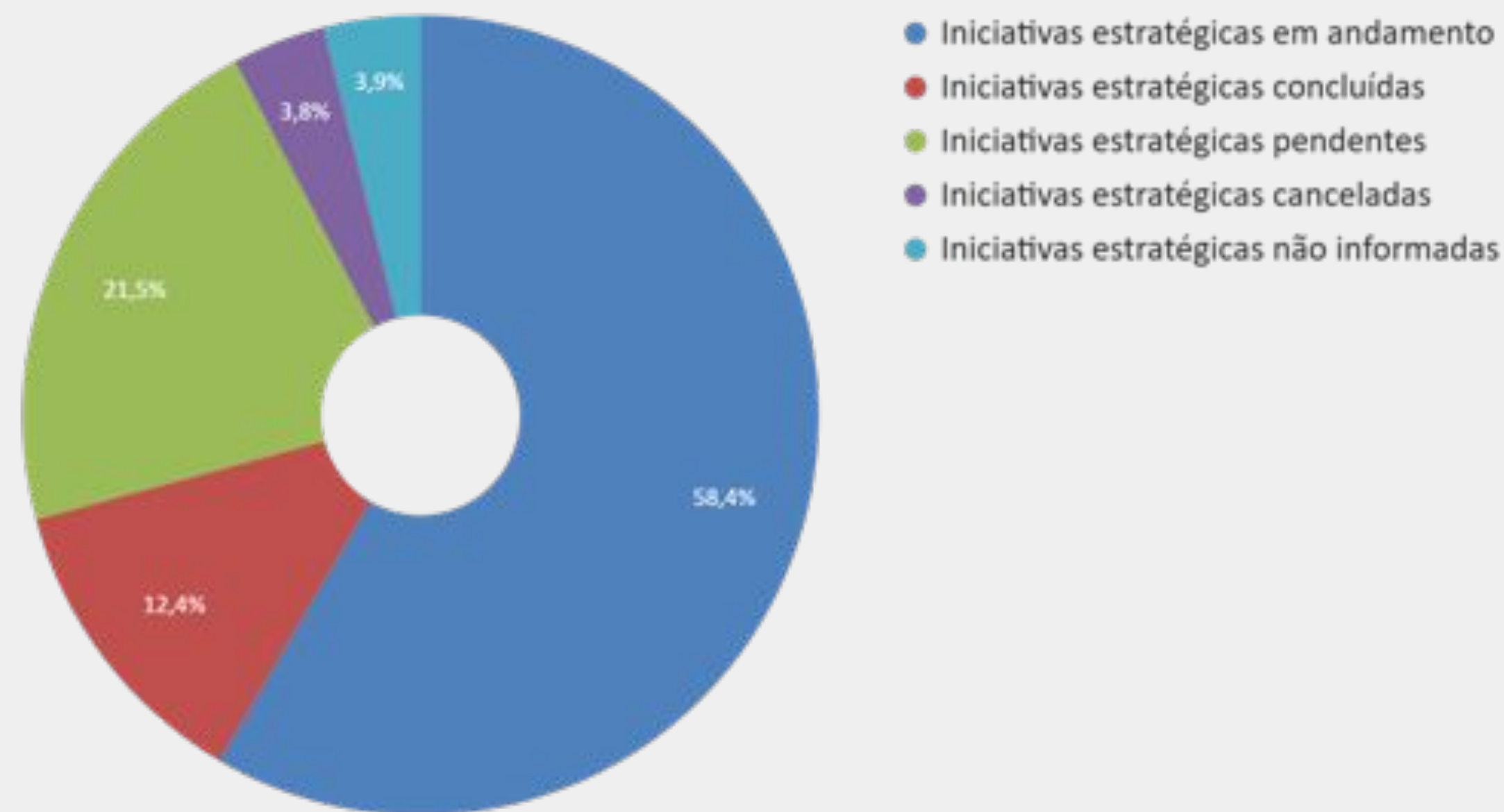
3 - Acompanhamento

Redação e ilustração de resultados

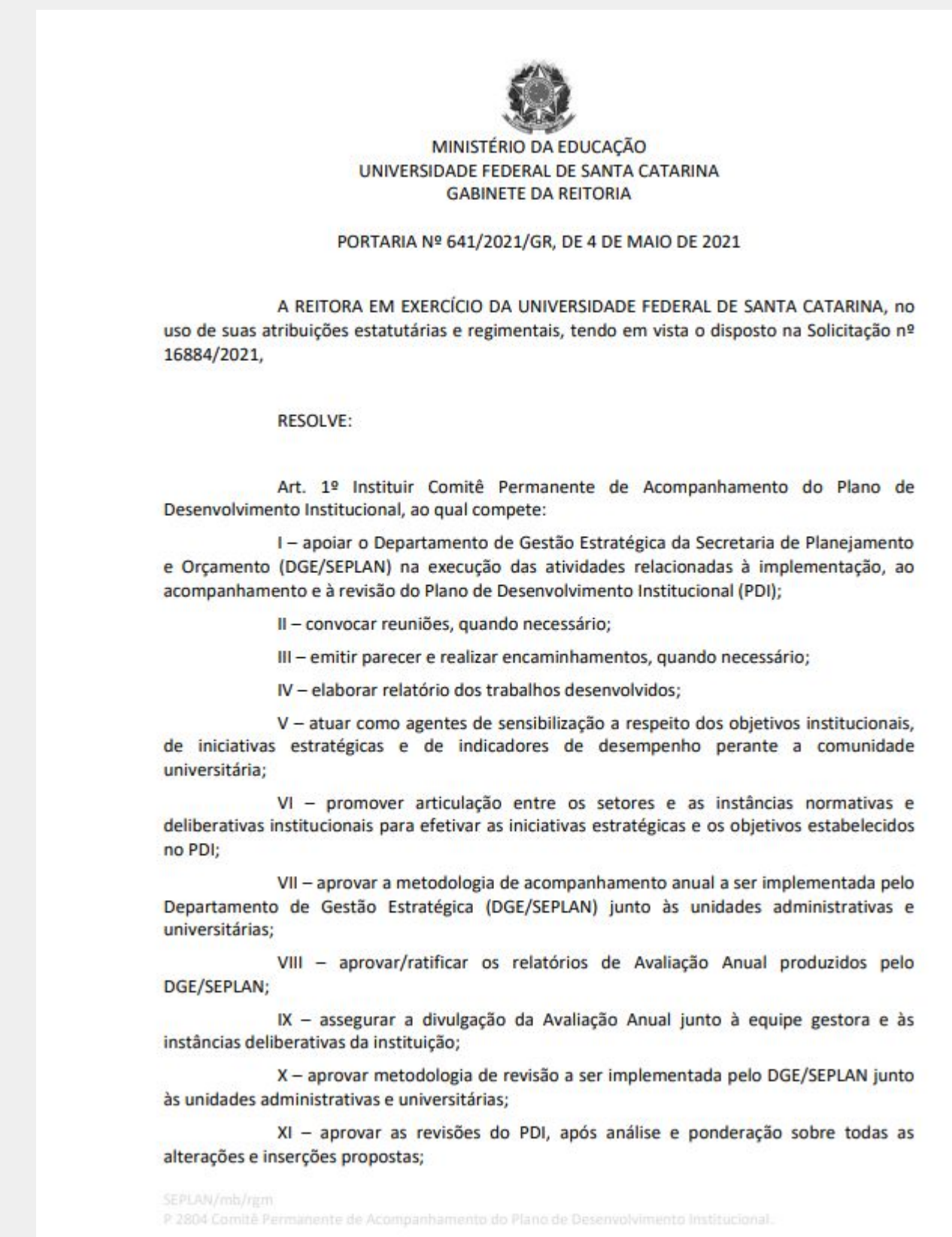
Desempenho dos indicadores



Status das iniciativas



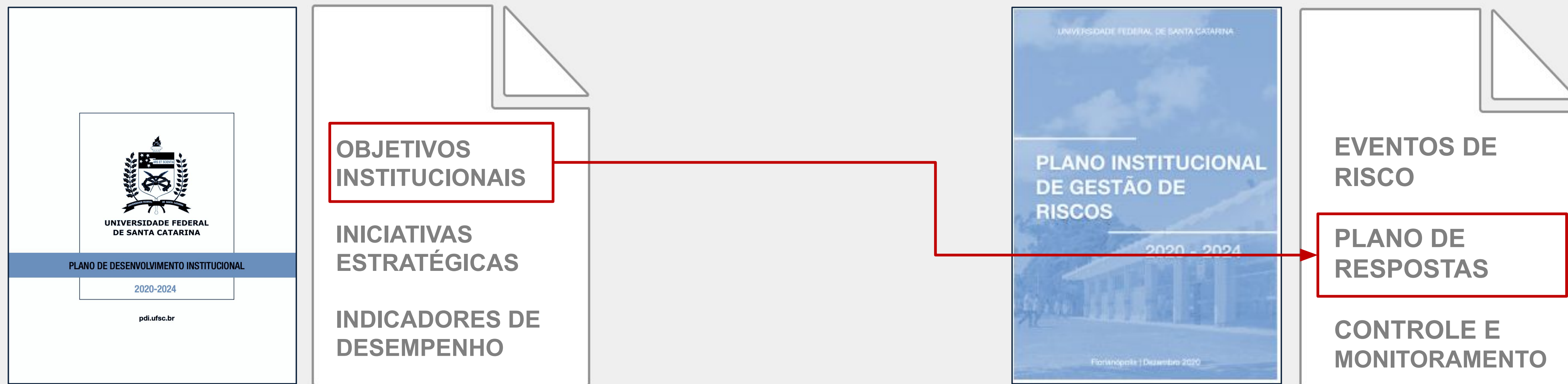
A Portaria nº 641/2021/GR, de 4 de maio de 2021, instituiu o **Comitê Permanente de Acompanhamento do PDI**, que tem por objetivo realizar o monitoramento e a articulação entre as unidades da Universidade para promover o uso e a disseminação do planejamento estratégico, de modo que se permita a sua adequada implementação e se proceda às revisões quando necessário.



4 - Integração entre PDI e Gestão de Riscos



4 - Integração entre PDI e Gestão de Riscos

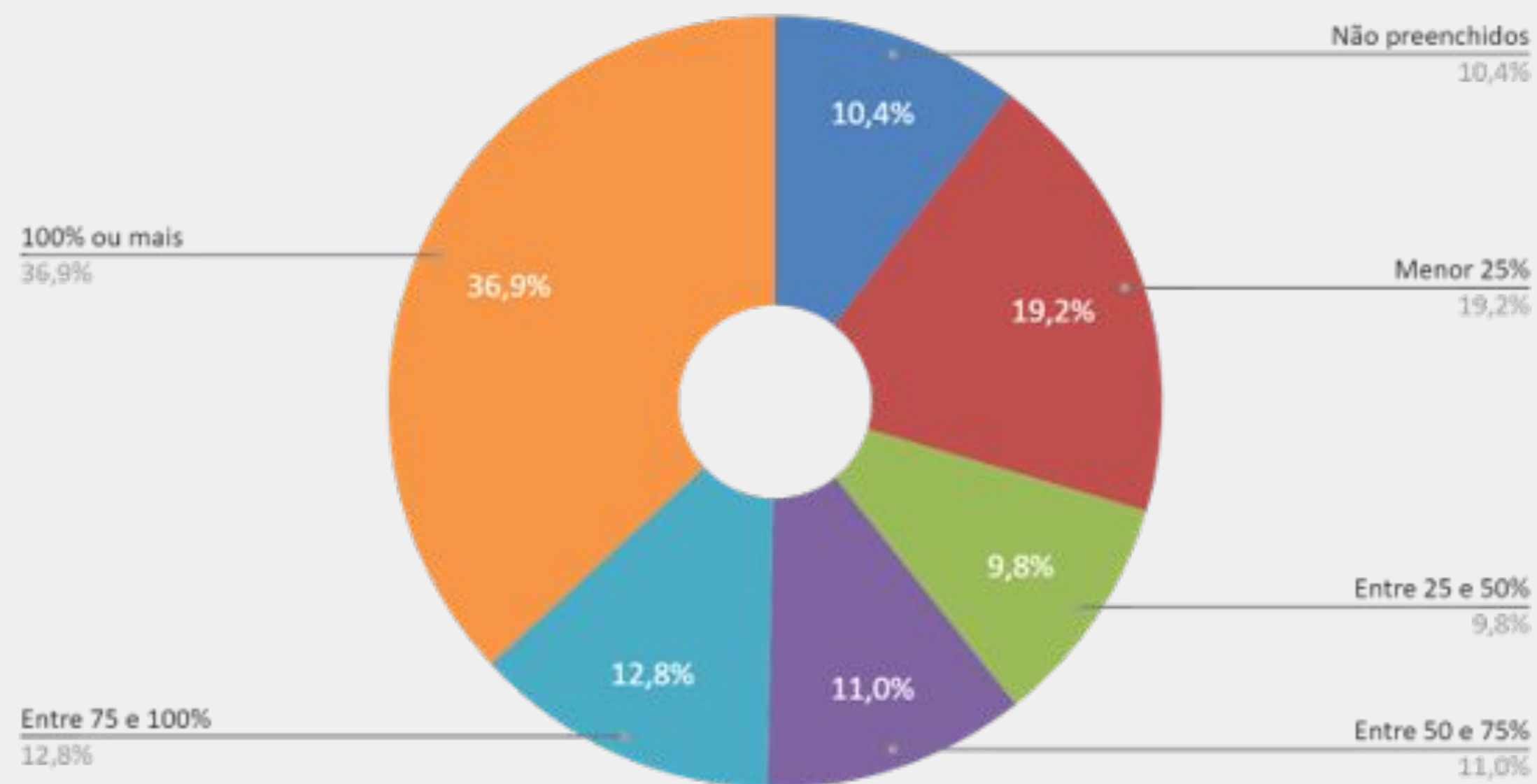


Plano de resposta a riscos						
O quê	Quando	Onde	Por quê	Por quem	Como	Custo

Utilização do método **5W2H**

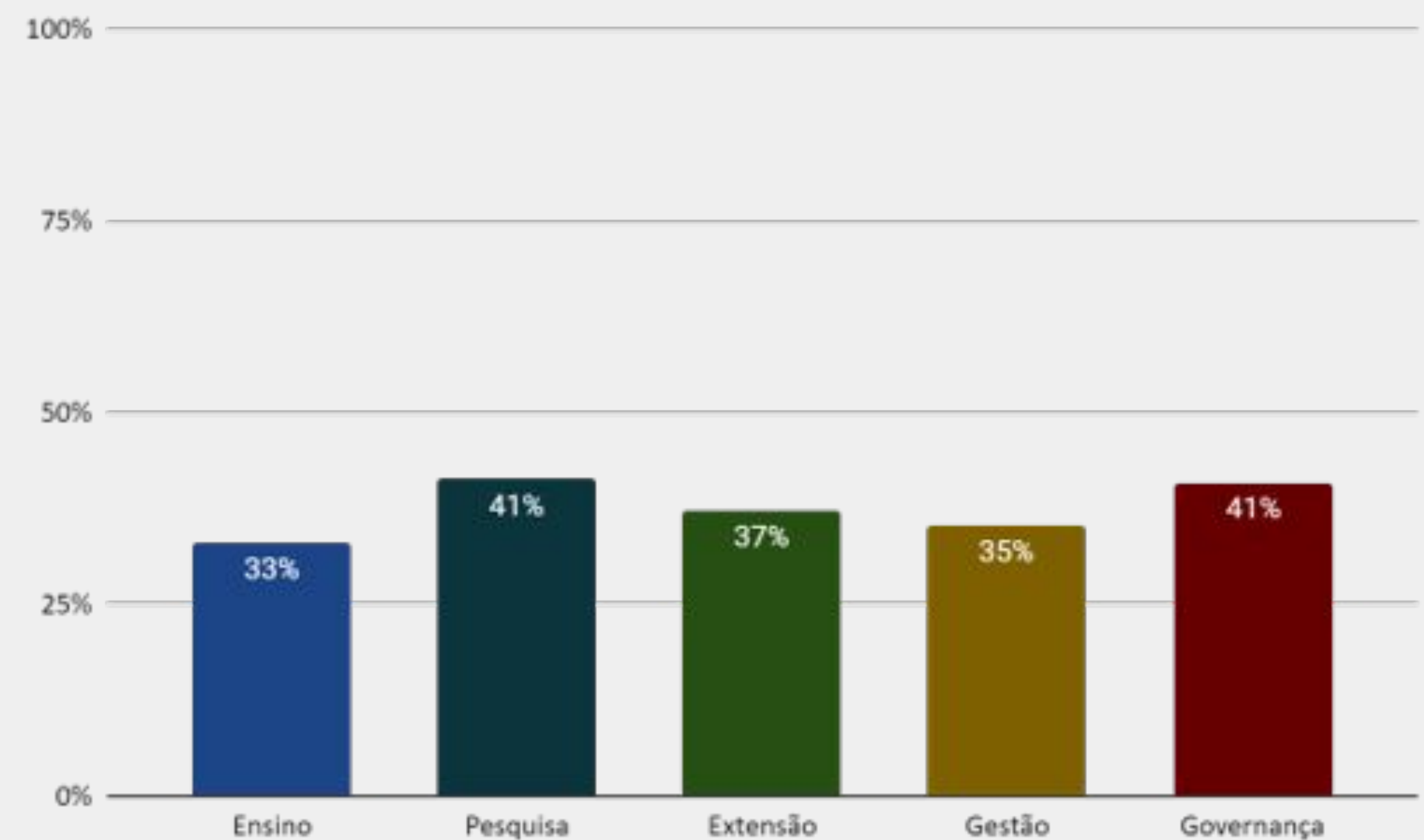
O que será feito? (*What*);
 Onde será feito? (*Where*);
 Por que será feito? (*Why*);
 Quem fará? (*Who*);
 Quando será feito? (*When*);
 Como será feito? (*How*);
 Quanto custará? (*How much*).

Status de desempenho dos indicadores



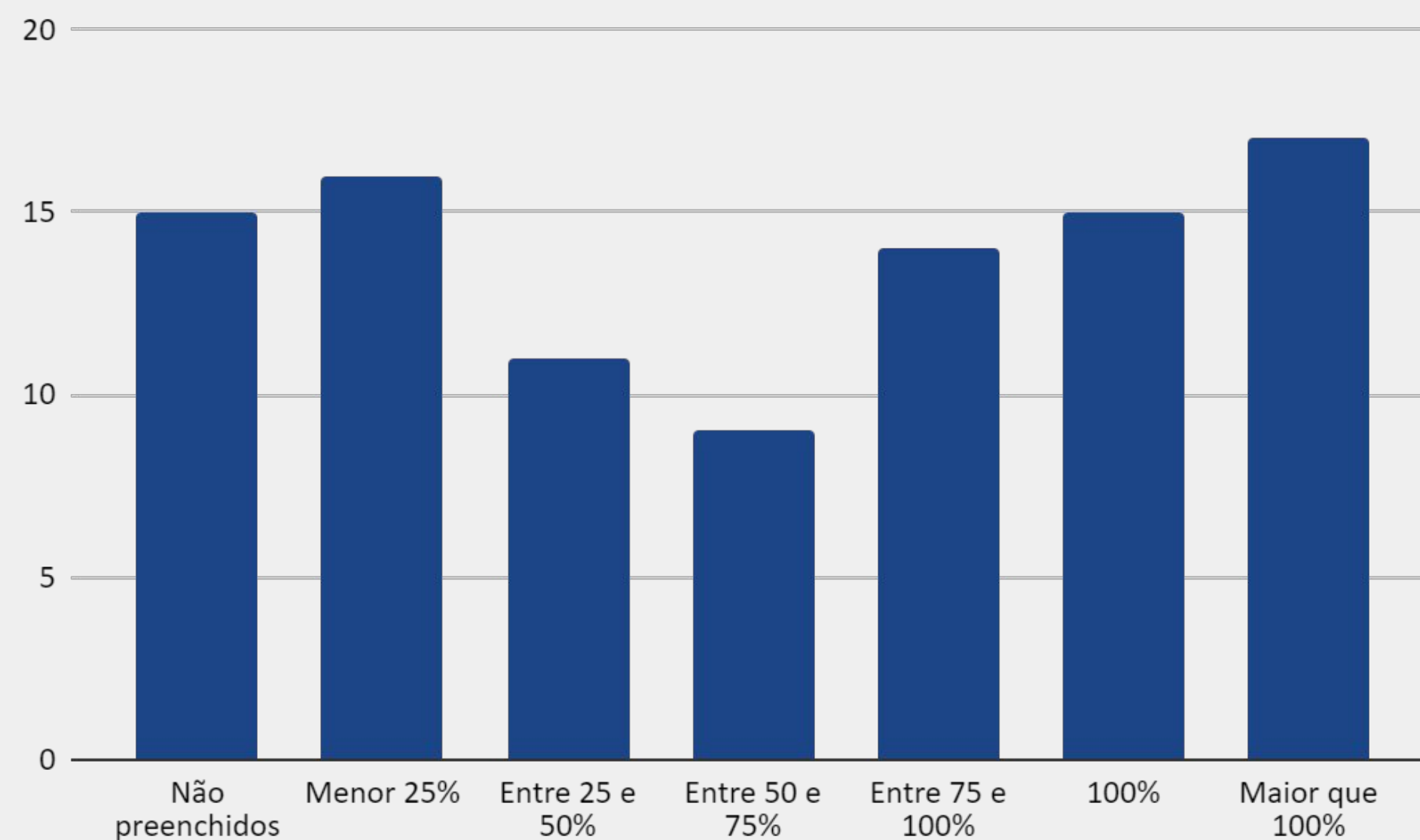
Fonte: DGE/SEPLAN (2022)

Dimensões com resultado de indicadores iguais ou superiores à meta



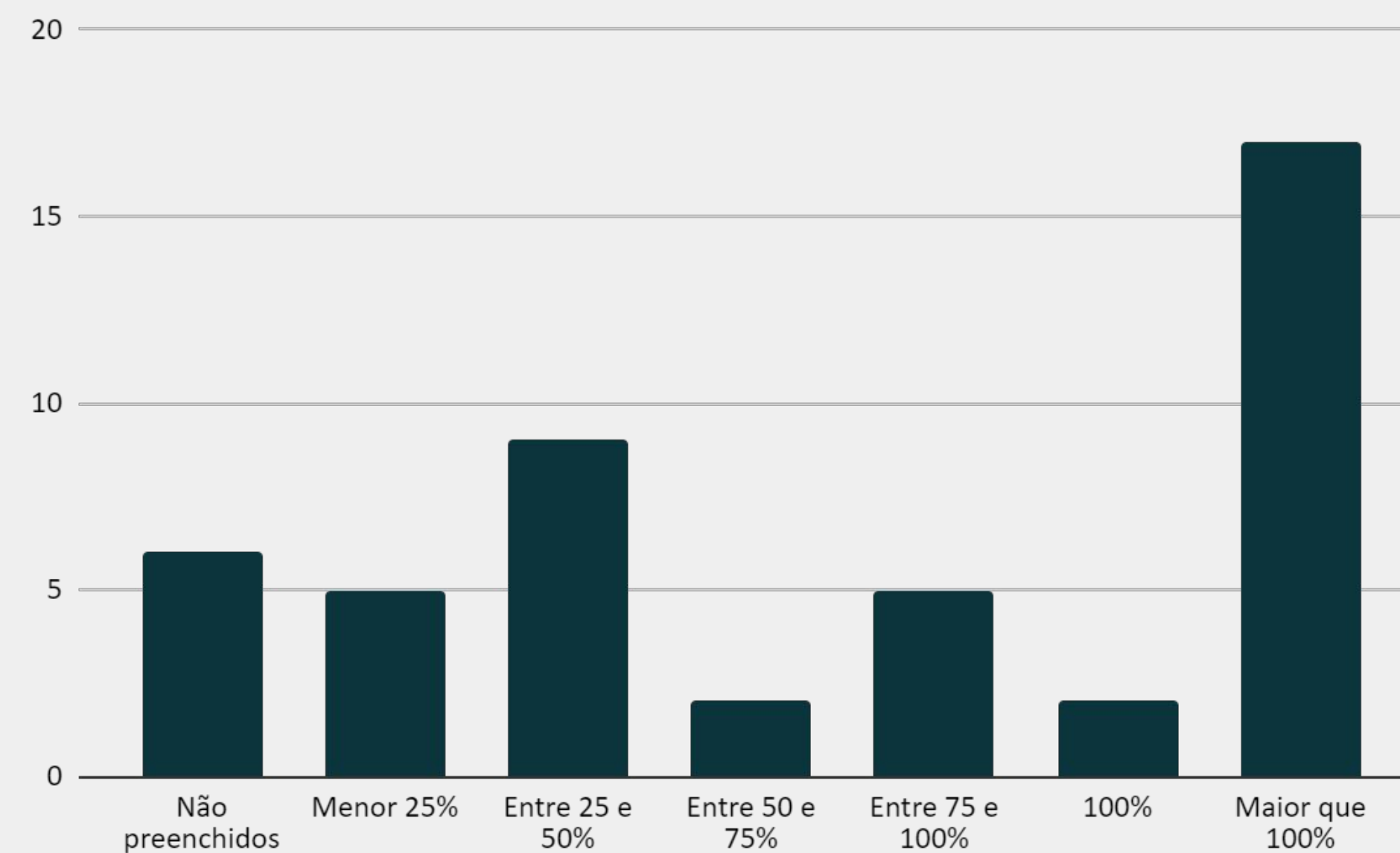
Fonte: DGE/SEPLAN (2022)

Cumprimento de metas dos indicadores de desempenho na dimensão Ensino - 2021



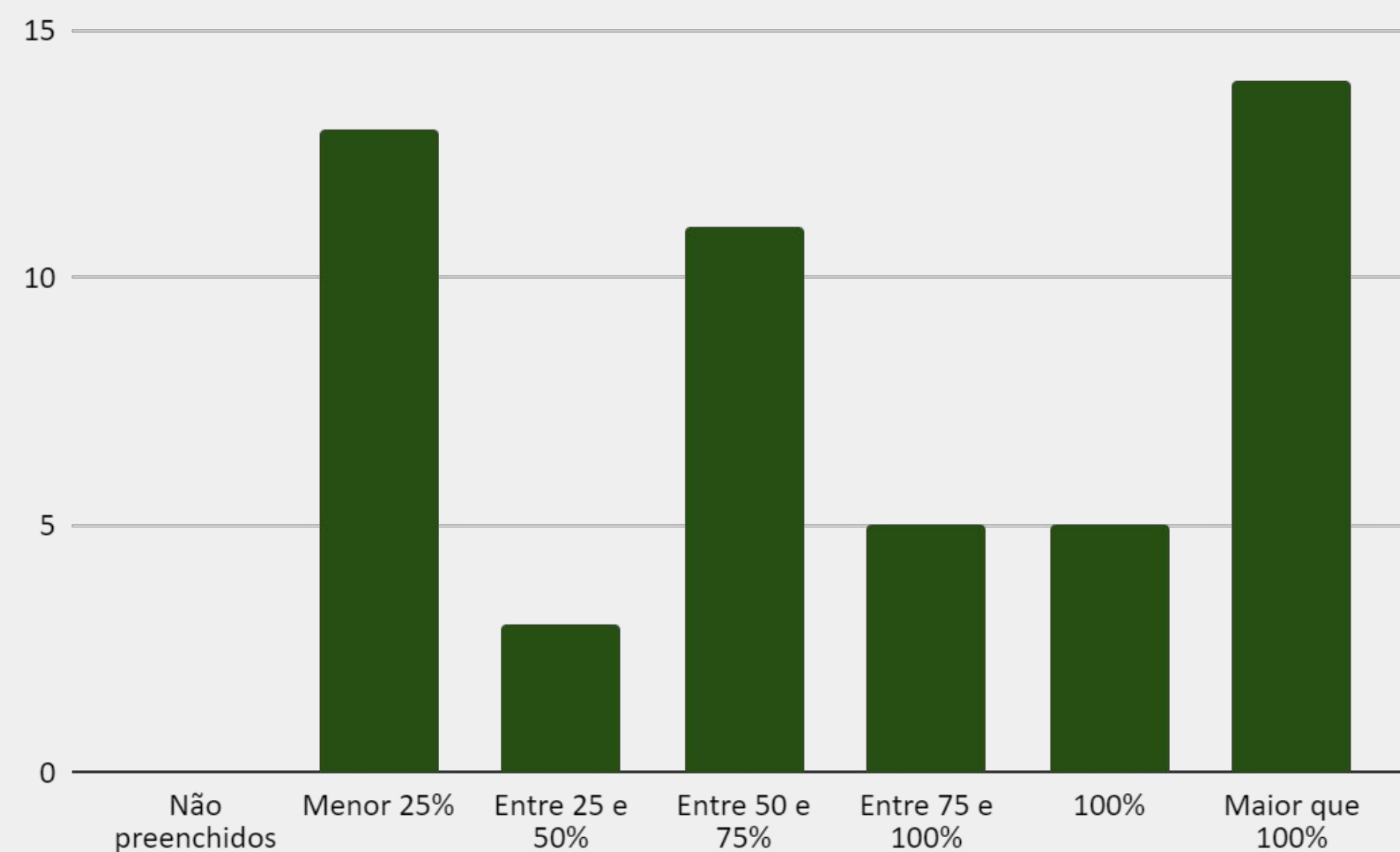
Fonte: DGE/SEPLAN (2022)

Cumprimento de metas dos indicadores de desempenho na dimensão Pesquisa - 2021



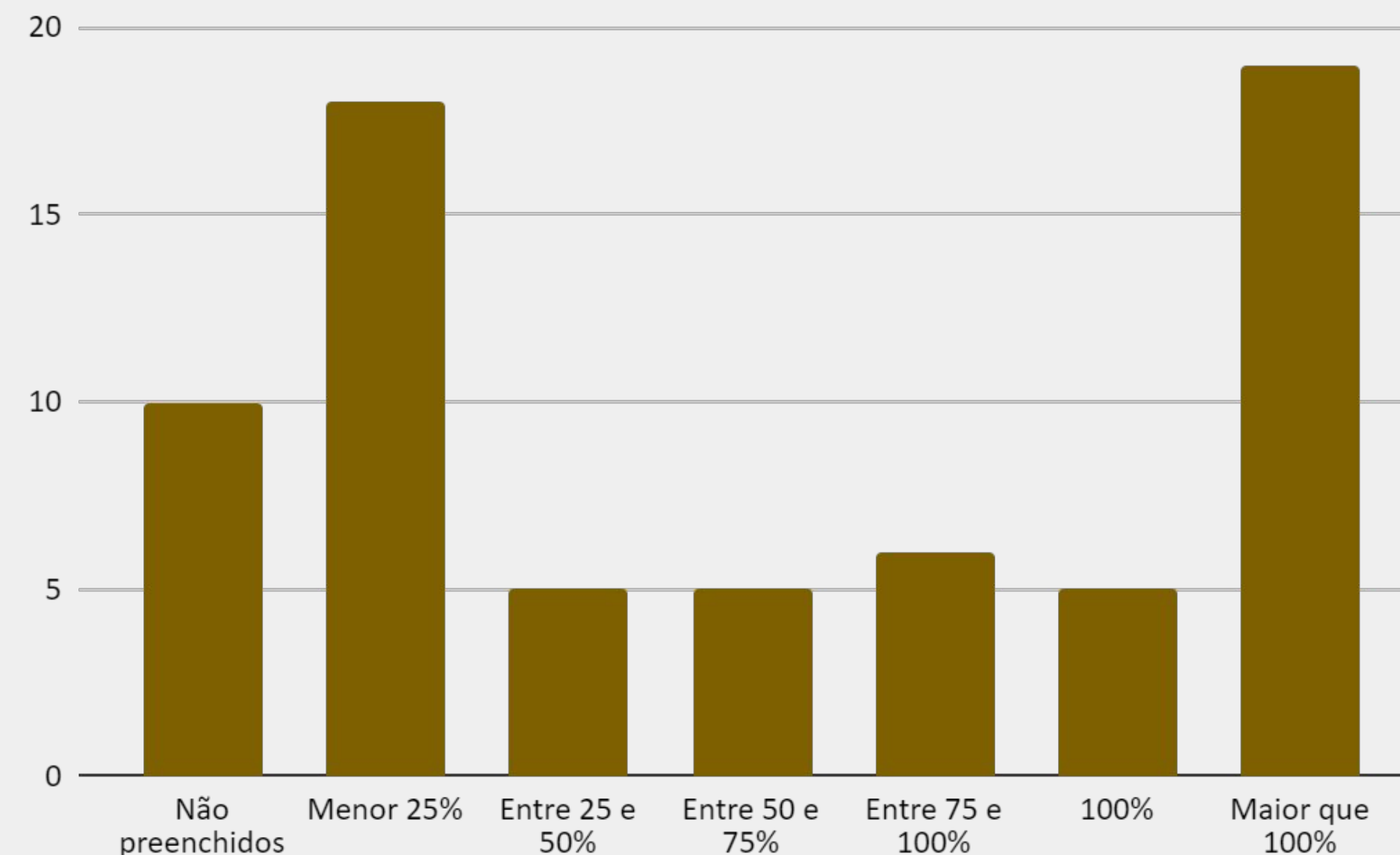
Fonte: DGE/SEPLAN (2022)

Cumprimento de metas dos indicadores de desempenho na dimensão Extensão - 2021



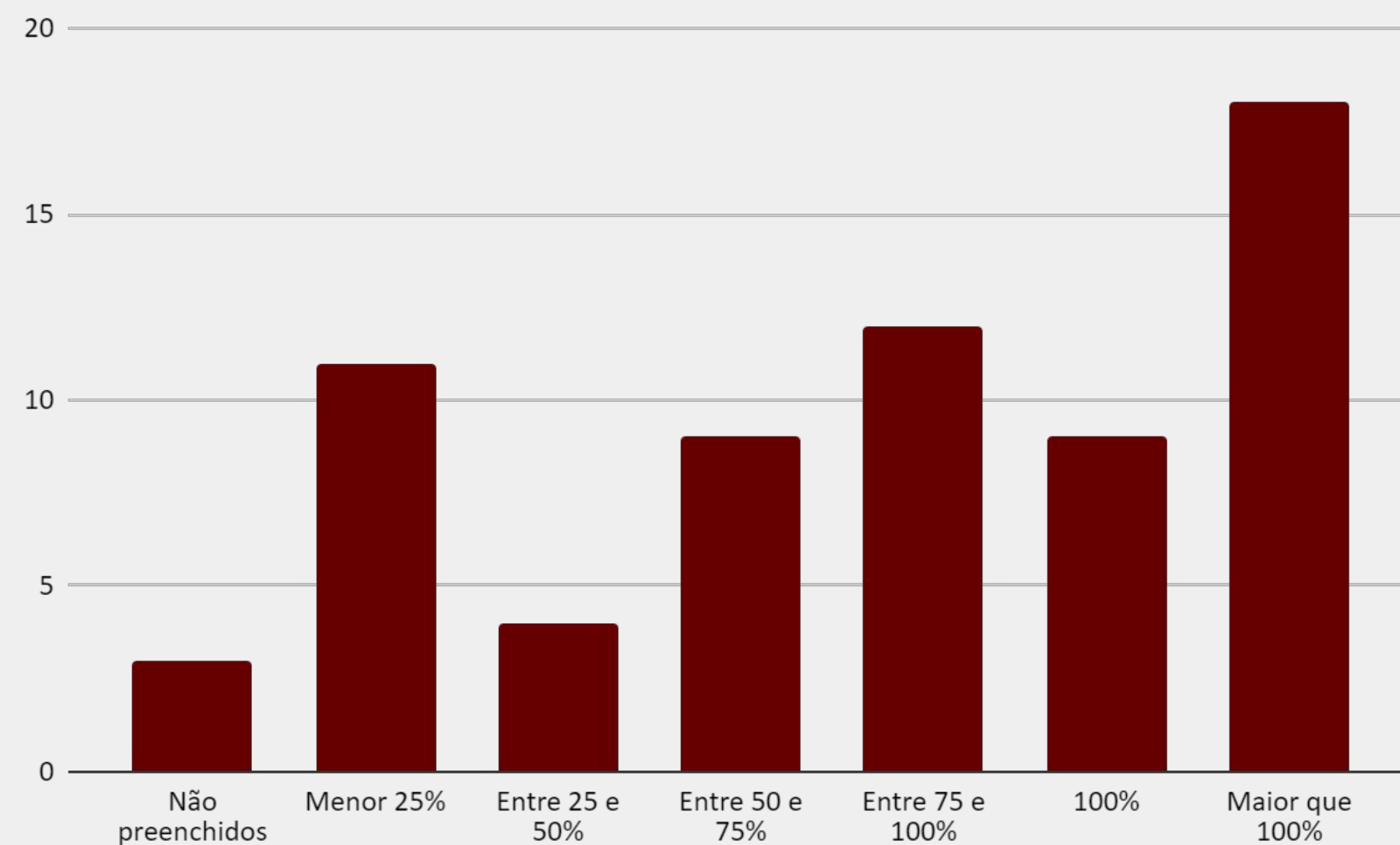
Fonte: DGE/SEPLAN (2022)

Cumprimento de metas dos indicadores de desempenho na dimensão Gestão - 2021



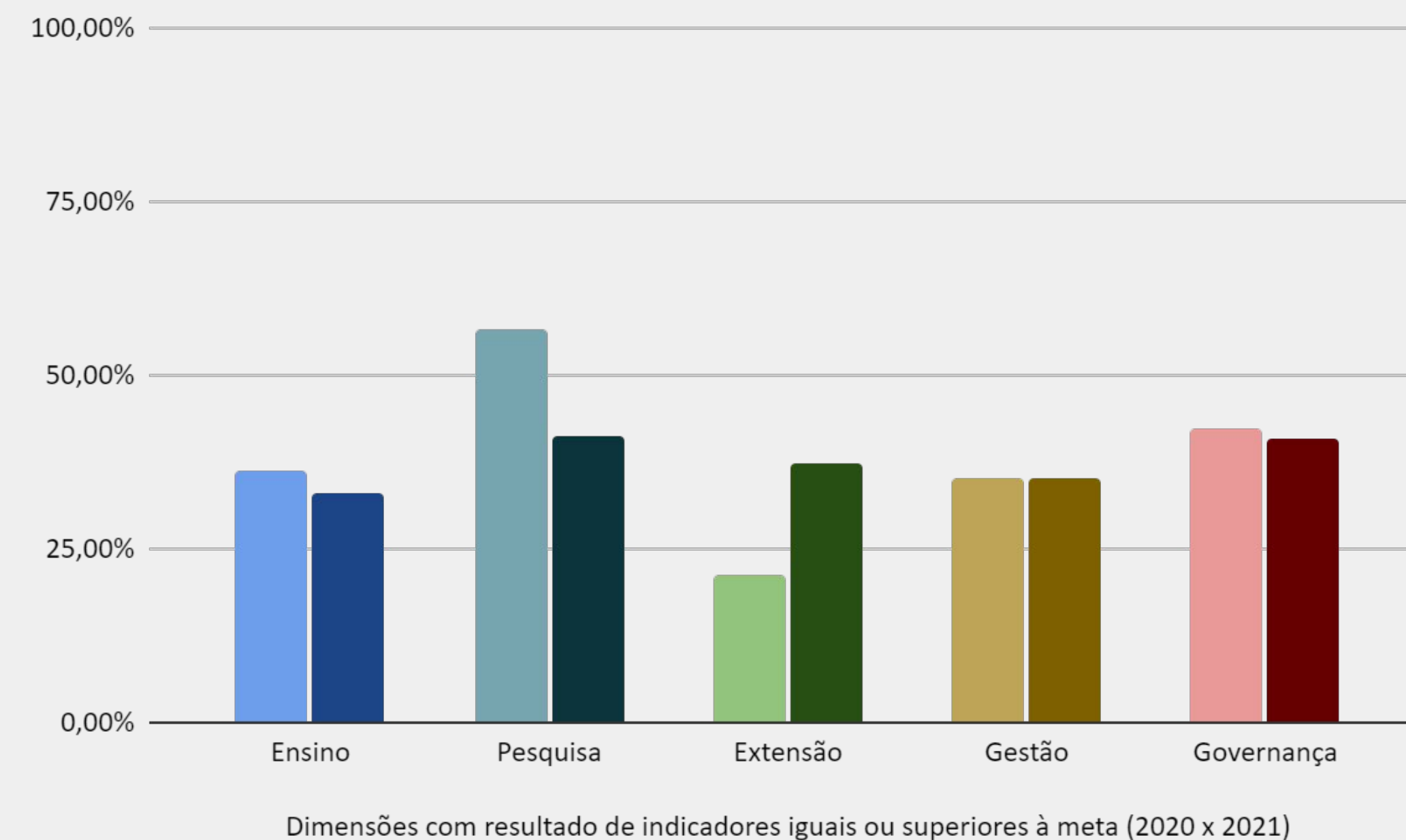
Fonte: DGE/SEPLAN (2022)

Cumprimento de metas dos indicadores de desempenho na dimensão Governança - 2021



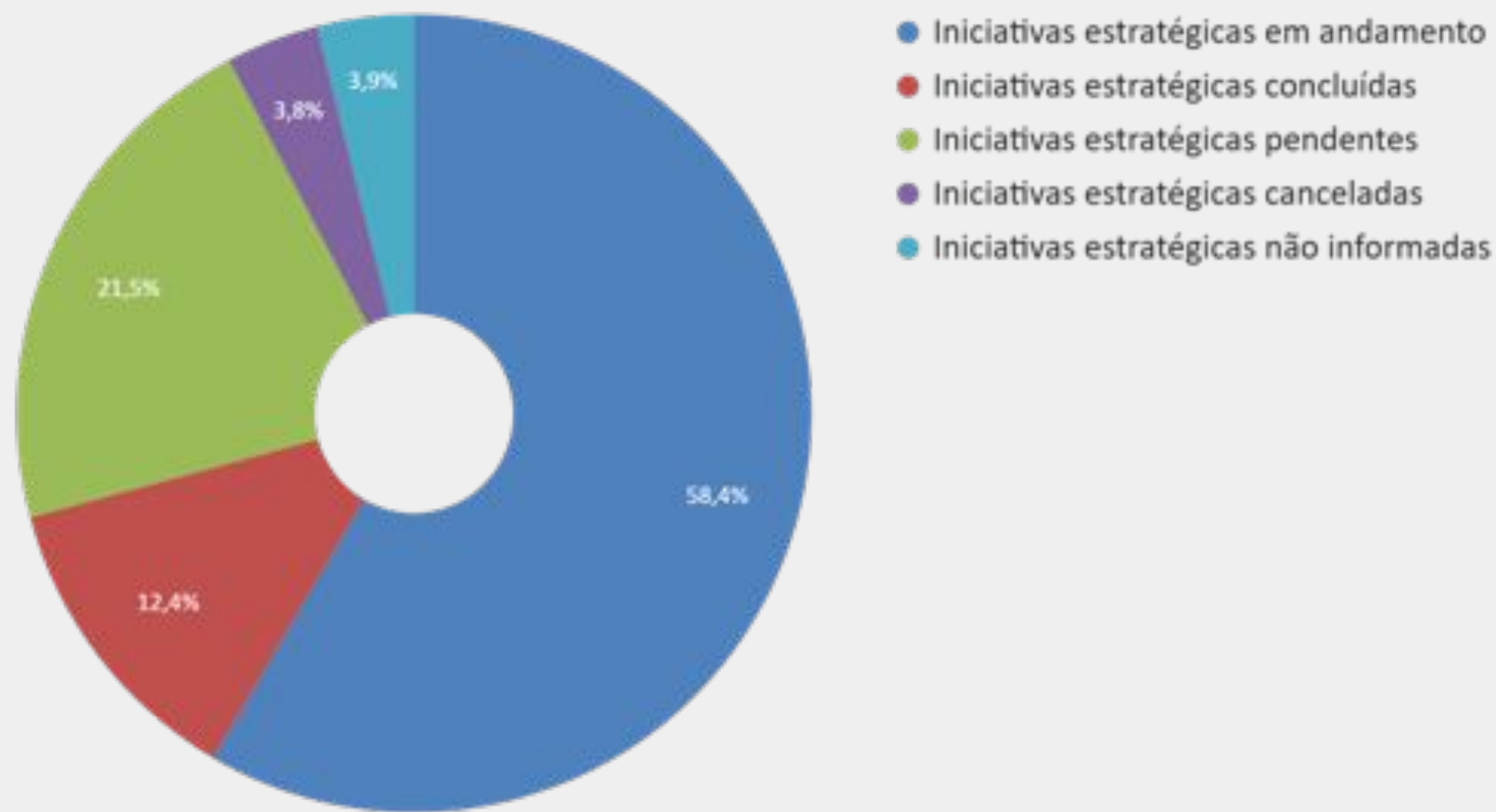
Fonte: DGE/SEPLAN (2022)

Evolução dos resultados por dimensões (2020x2021)



Fonte: DGE/SEPLAN (2022)

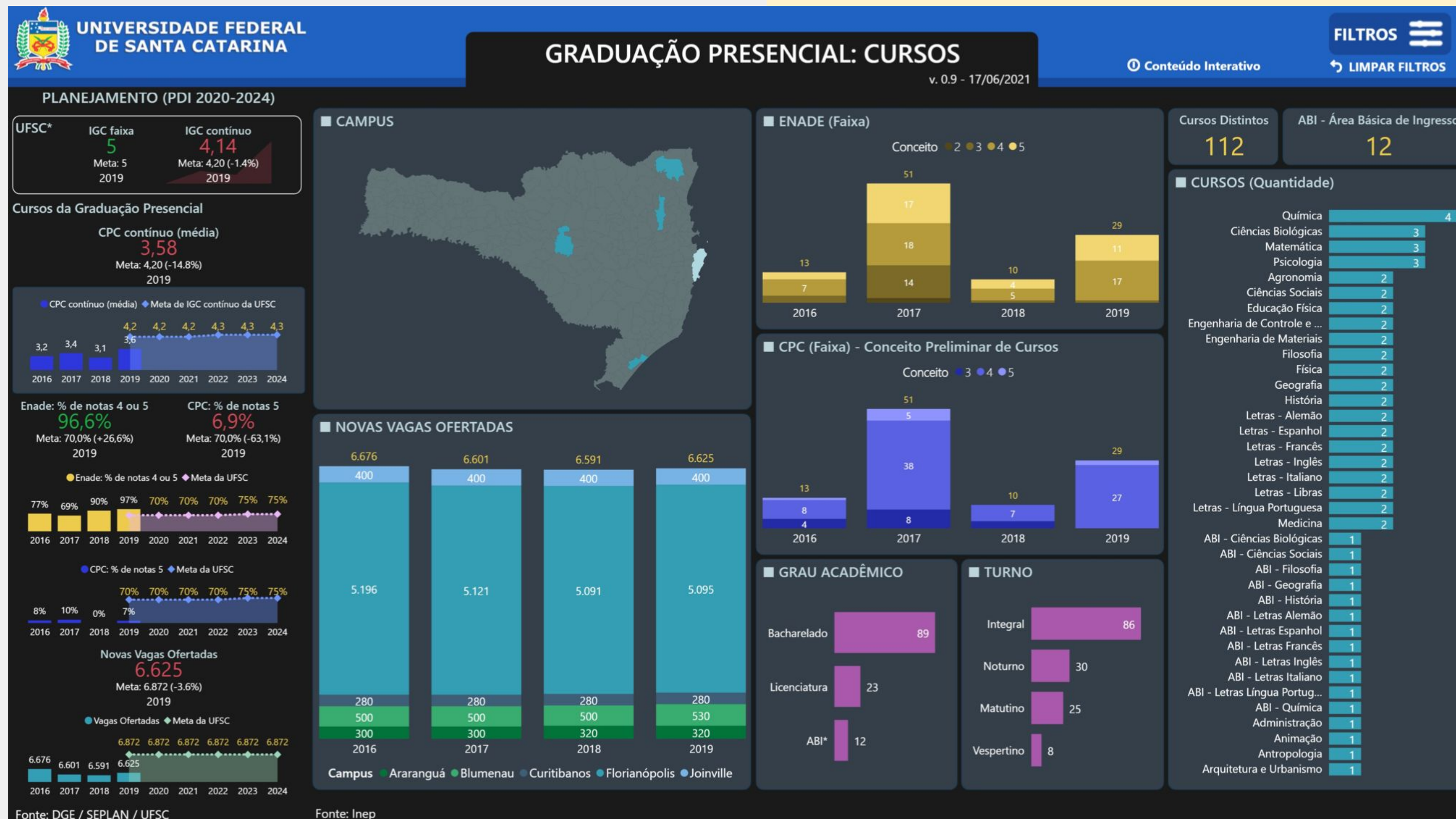
Iniciativas estratégicas por *status*



Fonte: DGE/SEPLAN (2022)

6 - Próximos passos ...

Ampliação da automatização do observatório



Cursos Distintos
112

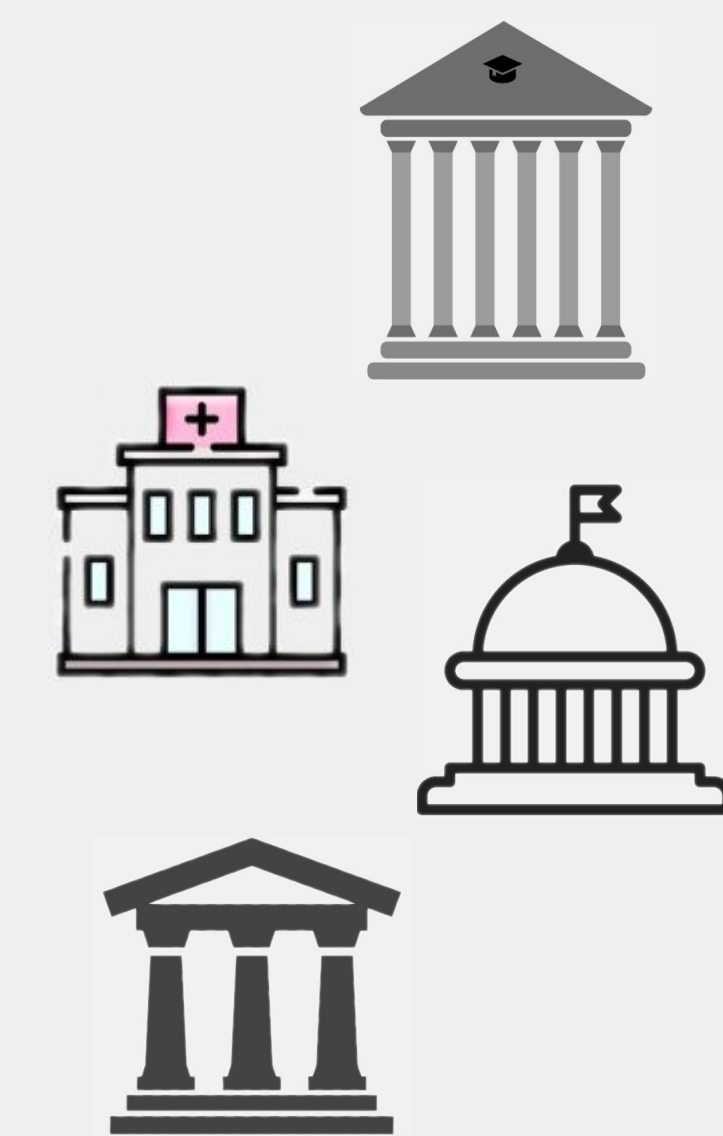
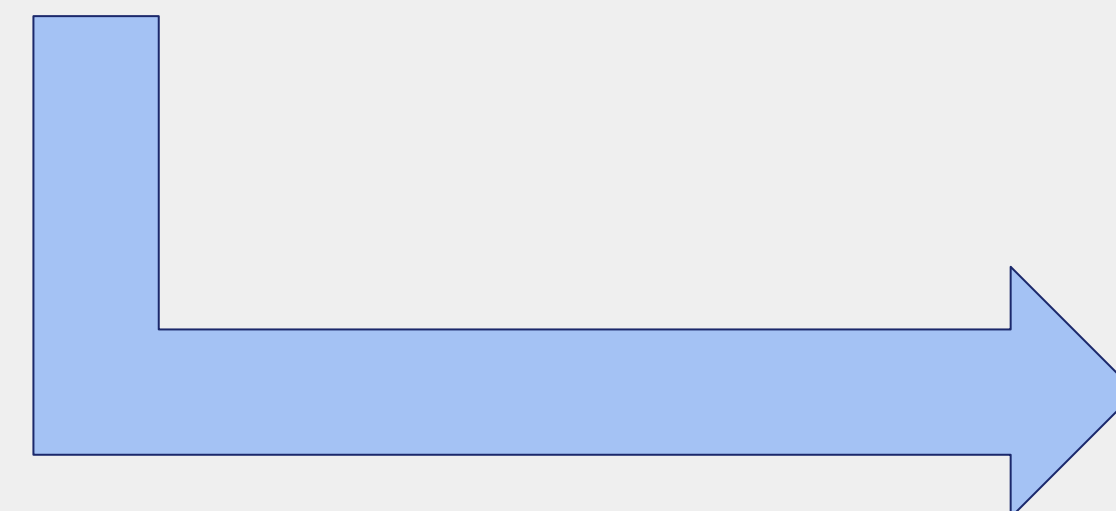
ABI - Área Básica de Ingresso
12

Fonte: DGE / SEPLAN / UFSC

Fonte: Inep

6 - Próximos passos ...

Planos setoriais





Escola de **Gestores**
da **UFSC**

Dúvidas?

www.pdi.ufsc.br

www.dge.seplan.ufsc.br
dge@contato.ufsc.br

