



PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
DA UNIDADE
PDU

CARTILHA
2024/2027



Reitor:
Josealdo Tonholo

Vice-reitora:
Eliane Aparecida Holanda Cavalcanti

Pró-Reitor de Gestão Institucional:
Jarman da Silva Aderico

Pró-Reitor de Graduação:
Amauri da Silva Barros

Pró-Reitora de Pesquisa e Pós-graduação:
Iraildes Pereira Assunção

Pró-Reitor de Extensão:
Cézar Nonato Bezerra Candeias

Pró-Reitor de Gestão Estudantil:
Alexandre Lima Marques da Silva

Pró-Reitor de Gestão de Pessoas e do Trabalho:
Wellington da Silva Pereira

Equipe de elaboração (em ordem alfabética):

Abel Aurélio Duarte Filho

Fábio José Juvino

Jarman da Silva Aderico
Jouber de Lima Lessa

Revisão Ortográfica:

Poliana Dantas Feitosa

Diagramação:

Alan Fagner Ferreira

Mirelly Barbosa de Oliveira

Revisão técnica (UFAL):

Rodrigo Cesar Reis de Oliveira

Rodrigo Gameiro Guimarães

Carlos Everaldo Silva da Costa

Anderson de Barros Dantas

Vladimir Caramori Borges de Souza

Revisão técnica (Externos):

Joel Souto-Maior (UFPB)

Platini Gomes Fonseca (UNIVASF)

José Bezerra Honório (UFPB)

Carlos Montenegro Júnior (IFPB)

SUMÁRIO

Parte 1 Orientações Gerais



- 1. Conceitos fundamentais para elaboração do PDU 06
- 2. Referências norteadoras do planejamento nas unidades 08
- 3. Metodologia para elaboração do PDU 10

Parte 2 Roteiro para Elaboração



- 4. Esquema de apresentação do PDU 16
 - Seção 1 - Parte Analítica do PDU 17
 - Seção 2 - Parte propositiva do PDU 19
- 5. Plano de Ação Anual 22
- Bibliografia** 23

APRESENTAÇÃO

A Ufal tem se empenhado em democratizar o seu planejamento de tal forma que a comunidade universitária, em todos os seus segmentos, possa participar ativamente da sua elaboração, bem como acompanhar a sua execução.

A definição de uma metodologia visando a construção e apresentação do Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU) é imprescindível, **pois traz um avanço no sentido de tornar os propósitos da Ufal mais conhecidos**. Por meio desse trabalho serão conhecidos os planos de cada unidade e sua pertinência diante dos serviços oferecidos em ensino, extensão e pesquisa.

Como proposta efetiva para dar suporte a essa necessidade, a Pró-reitoria de Gestão Institucional - Proginst, em articulação com as demais pró-reitorias e, baseada nas considerações de docentes da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEAC/UFAL), elaborou este guia, num esforço institucional **para oferecer um modelo técnico às unidades, que possa facilitar e uniformizar a construção dos PDUs**.

Convém destacar que **os PDUs são instrumentos institucionais que garantem o reflexo do PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) nas diversas unidades**, sejam acadêmicas ou administrativas. Nesse momento, os trabalhos irão iniciar pelas Unidades Acadêmicas. Esse conjunto de informações servirão efetivamente à retroalimentação para revisões e/ou elaboração do PDI, e por isso **não deixa de observar os planos e programas nacionais e internacionais, como os ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável), PNE (Plano Nacional de Educação), PPA (Plano Plurianual) e o contexto social, político e cultural do estado de Alagoas**.

Para além das necessidades orçamentárias e infraestruturais e de pessoas, as quais sofrem grande influência exógena, o PDU pode e deve pautar processos e subprocessos endógenos, os quais exercem uma maior capacidade de controle, tais como: **o planejamento do compartilhamento dos espaços; o desenvolvimento de ações multidisciplinares; o olhar sobre a territorialidade; potenciais projetos e parcerias**. Assim, o PDU agirá como um verdadeiro instrumento de gestão local, que se soma à Gestão da Ufal, concebida por um coletivo de gestores.

Desta forma, está feito o convite. Chegou a hora de planejar os próximos anos das unidades e lançar luzes para construção de futuros planos institucionais da Ufal, em todos os níveis.

Pró-reitoria de Gestão Institucional

PARTE 1

ORIENTAÇÕES GERAIS



1. Conceitos Fundamentais para elaboração dos PDUs

A partir das novas tecnologias oriundas da Era da Informação (contada das décadas de 1980 e 1990) a interpretação da realidade se tornou mais abrangente. As organizações, em particular as universidades, passaram a adotar modelos mais eficientes de controle. Tanto o Ministério da Educação (MEC), quanto o Tribunal de Contas da União (TCU) e Controladoria-Geral da União (CGU), passaram a aumentar o nível de exigências no sentido de que as universidades se tornem mais eficientes e focadas no quesito sustentabilidade.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e os Planos de Desenvolvimento das Unidades (PDUs) são exemplos claros dessa nova perspectiva de gestão, demandada, em suma, pela sociedade.

A seguir, elencam-se os conceitos norteadores pertinentes a esse processo.

a) **O Plano de Desenvolvimento Institucional** - PDI é um documento de planejamento e gestão institucional, que considera a filosofia de trabalho, a missão, as diretrizes pedagógicas, a estrutura organizacional e as atividades finalísticas da instituição, definindo seus objetivos e determinando as melhores estratégias para atingi-los.

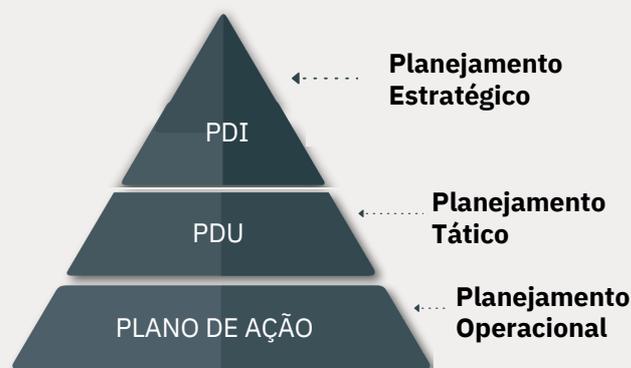
Em termos normativos, o PDI está previsto na:

- i) - Lei [10.861/2004](#) que Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES;
- ii) - Decreto [9.235/2017](#) que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino;
- iii) - Decreto [10.531/2020](#) que Institui a Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil no período de 2020 a 2031;
- iv) - [Instrução Normativa N° 24, de 18 de março de 2020](#) Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia que dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional dos órgãos e das entidades da administração pública federal, integrantes do SIORG;
- v) - Ofício Circular 11/2021/DIFES/SESU/SESU-MEC, que disponibiliza a Plataforma For às universidades federais. O guia do sistema ForPDI encontra-se disponível no link ([link do Guia ForPDI](#)).
- vi) - Instrução Normativa - [TCU N° 84/2020](#), e Decisão Normativa - [TCU N° 198/2022](#). Estas instruções orientam que os objetivos, as metas, os indicadores precisam estar vinculados aos objetivos estratégicos da unidade, ao Plano Plurianual, aos planos nacionais e setoriais do governo. Da mesma forma, aquiescem na descrição que os planos de curto prazo da organização contemplem a indicação das medidas, iniciativas, contendo os prazos e responsáveis.
- vii) - Instrução Normativa - [SEGES N° 24/2020](#), dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional dos órgãos integrantes do SIORG (Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal).

b) **O Plano de Desenvolvimento da Unidade - PDU** deve conter a apresentação da unidade com seus **objetivos, metas e indicadores** alinhados ao PDI. Além disso, e compreendendo a importância de prevenir as intercorrências desfavoráveis (como foi o caso da pandemia iniciada em 2020, e das restrições orçamentárias impostas pelo governo), a universidade identificou a necessidade de inserir no PDU o **mapeamento dos riscos²** com base nos objetivos da unidade.

“Em nível organizacional, o desempenho das diretrizes institucionais definidas pelas unidades acadêmicas e *campi* fora de sede, materializadas nos PDUs, é parte integrante da avaliação do PDI, pois é fundamentalmente nessas instâncias que as ações previstas no PDI se materializam; portanto, o PDU é mecanismo fundamental para a realização da missão e para o alcance da visão da Universidade Federal de Alagoas.”

Página 316 do PDI 2019/2023 da Ufal, sessão 15.2



c) **Os Objetivos** nos PDU's: utilizando a definição constante no PPA (2020-2023), o objetivo constitui-se em uma **declaração de resultado a ser alcançado e que expressa, em seu conteúdo, o que deve ser feito para a transformação de determinada realidade**. Os objetivos que as Unidades pretendem estabelecer por meio de seus PDUs devem estar alinhados às metas do PDI, constituindo valiosas relações, sobretudo em dois aspectos:

1. Possibilitar a discussão dentro da Unidade sobre os rumos a serem tomados por toda a instituição;
2. Permitir que os PDUs sirvam de base para o processo de elaboração do próximo PDI da UFAL.

Nesse sentido, o PDU deve refletir a materialização do PDI, e nada que se planeje pode estar fora da missão da UFAL.

d) **As Metas** vinculadas a cada objetivo: também utilizando o conceito definido no PPA (2020-2023), a meta constitui-se em uma **declaração de resultado a ser alcançado, de natureza quantitativa ou qualitativa, que contribui para o alcance do objetivo**. Essas metas são melhor apresentadas quando permitem uma visualização do seu contexto conforme os critérios de **Meta Smart¹** criado pelo Doran, G. T. (1981) e são melhor representadas com as seguintes características: **Específica** – saber o que deve ser alcançado e as ações que serão necessárias para se chegar lá; **Mensurável** – ter indicadores para mensurar o progresso da meta; **Atribuível** – especificar quem será o responsável pelo alcance da meta; **Realista** – definir as metas que podem ser realmente atingidas, levando em consideração os recursos disponíveis; **Temporal** – estabelecer um prazo para alcançar a meta.

¹Meta Smart: conceituação elaborada pelo George T. Doran que consiste em auxiliar as organizações a determinarem seus objetivos e os meios de alcançá-los de maneira inteligente.

²O mapeamento de riscos das unidades será trabalhado junto com a comissão de [riscos institucional](#).

e) **O indicador da meta:** Tendo por base o conceito definido no PPA 2020-2023, o indicador constitui-se em um *instrumento gerencial que permite a mensuração de desempenho em relação à meta declarada*. Indicador é informação essencial para o monitoramento. O distanciamento desse elemento causa desarmonia entre a meta e a ação setorial, dificultando uma resposta coerente sobre os resultados efetivamente alcançados.

f) **Planejamento Estratégico:** envolve a definição do rumo a ser seguido pela organização, visando otimizar sua relação com o ambiente([Enap 2014](#)). Em nível estratégico encontra-se o PDI da universidade, e nele estão a missão, visão de futuro, os objetivos e indicadores macros.

g) **Planejamento Tático:** envolve o desenvolvimento dos programas e projetos macrofuncionais([Enap 2014](#)). O PDU encontra-se inserido neste nível. Um dos propósitos desta operação é subsidiar as áreas voltadas aos papéis funcionais como infraestrutura física e de Tecnologias da Informação e Comunicação - TIC, capital humano, assistências necessárias, planos aquisitivos e modelagem de processos.

h) **Planejamento Operacional:** envolve o detalhamento, no nível de operação, das ações e atividades necessárias para atingir os objetivos e metas fixadas pelos níveis hierarquicamente superiores([Enap 2014](#)). Neste nível será requerido a elaboração do **plano de ação visando identificar as iniciativas de modo anual**. É nele que se atribuem o orçamento, a fração das metas a serem atingidas, o plano de contratações anual e as necessidades decorrentes dos PPCs (Projetos Pedagógicos dos Cursos da Unidade).

2. Referências norteadoras do planejamento nas Unidades

2.1. Plano Nacional de Educação - [PNE](#)

Através da [Lei nº 13.005/2014](#), com base na ampla discussão social em torno da educação, ficou consolidado o PNE, que definiu as metas para educação no decênio 2014 a 2024. Neste [link](#), encontram-se as metas do PNE, dentre as quais, destacam-se as de número 12 a 16 que cuidam das perspectivas correlatas às Universidades.



IMPORTANTE!

[Mapa de Monitoramento](#) do PNE

“O Ministério da Educação (MEC) e o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas (Inep) selecionaram um conjunto de indicadores para o monitoramento do PNE 2014-2024 a partir das informações de diversas fontes oficiais. Esses indicadores foram publicados no documento intitulado Plano Nacional de Educação PNE 2014-2024: Linha de Base (Inep, 2015), que apresenta análises descritivas das séries históricas e desagregações dos indicadores. As fichas técnicas de cada indicador também estão disponíveis na publicação, apresentando as fórmulas de cálculo, abrangência, fonte, série histórica e observações sobre cada um.”

2.2. Plano Plurianual - PPA 2020 a 2023

O Plano Plurianual é o instrumento que define as diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública Federal para um período de 04 (quatro) anos. O PPA atual está definido na [Lei 13.971/2019](#). No link encontra-se disponível o [Anexo I do PPA](#) contendo os Programas Finalísticos: 5012, 5013, 5014 e 6015 que cuidam de compromissos correlatos às Universidades.

2.2.1. O novo PPA em elaboração (2024 a 2027)

É igualmente importante que as unidades conheçam o novo PPA em discussão no Congresso Nacional, principalmente os seus eixos temáticos e objetivos estratégicos apontados pelo novo Governo Federal. As páginas 13 a 15, disponíveis no [Guia de apoio à elaboração do PPA 2024-2027](#), trazem esses eixos e objetivos.

Vale salientar que os objetivos 1.4 e 2.6, encontrados no Guia mencionado acima, estão diretamente relacionados à atuação da UFAL, o que não impede que os outros indicativos de compromissos sejam também considerados pelas universidades.

2.3. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS

Os objetivos definidos em caráter internacional e subscrito pelos países membros da Organização das Nações Unidas - ONU, perpassam por diversas universidades e órgãos públicos brasileiros. Na Ufal, o cadastro de ações de extensão permite a vinculação da atividade aos objetivos pactuados. Esse documento, por ser subscrito pelo Brasil, equipara-se a diretrizes internacionais que podem e devem ser observadas pelas unidades na elaboração dos seus planos.

2.4. Avaliação da Graduação pelo INEP

É aconselhável considerar também os indicadores de avaliação dos cursos de graduação utilizados como parâmetro pelo INEP. O processo de avaliação segue o ciclo do Enade, levando em consideração os resultados trienais de desempenho dos estudantes.

Os indicadores de qualidade da educação superior estão disponíveis no site do [INEP](#), e são eles: Conceito Enade, Indicador de Diferença entre os Desempenhos Observado e Esperado (IDD), Conceito Preliminar de Curso (CPC) e o Índice Geral de Cursos (IGC). Nesse contexto, importante destacar que as unidades acadêmicas precisam desenvolver seus planos em diálogo também com esses indicadores de avaliação.

2.5. Avaliação e Plano nacional de pós-graduação - CAPES

A avaliação do Sistema Nacional de Pós-Graduação ([SNPG](#)), orientada pela CAPES, é dividida em nove grandes áreas de avaliação. As orientações disponíveis nos documentos são referência também para elaboração/submissão de propostas de cursos novos. Além deste, é importante conhecer o Plano Nacional de Pós-graduação ([PNPG](#)), este plano define as diretrizes, estratégias e metas para a pós-graduação no Brasil, e encontra-se em processo de elaboração.

2.6. PDI

O documento completo do [PDI UFAL](#) está dividido em 15 capítulos (também é possível encontrar uma [‘versão compacta’](#) no site da Ufal). Em análise ao PDI, e para o processo de construção dos Planos nas Unidades (PDUs), recomenda-se fazer a releitura dos **capítulos: cap. 3 (aborda a missão, visão, princípios e áreas de atuação); cap. 5 (traz os objetivos e metas estratégicas) e o cap. 8 (traz a organização didático-pedagógica)**. Ressaltando que os capítulos 3 e 5 devem ser os referenciais centrais para os PDU's.

Mais adiante, na parte propositiva do PDU, expõem-se os 10 objetivos estratégicos com suas metas para facilitar a criação de planos locais conectados e alinhados com o plano institucional.

2.7. Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP

A Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) foi instituída pelo Decreto nº 9.991/2019, que regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112/1990, quanto a licenças e afastamentos, com o objetivo de estabelecer uma cultura de planejamento de ações, com base no alinhamento das necessidades de cada órgão. Na UFAL as orientações, procedimentos e formulários estão disponíveis na [aba de capacitação](#) do site institucional.

2.8. Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação - PDTIC

O Plano tem por finalidade traduzir os planos de TIC da UFAL em um documento referência da gestão de TIC, de modo alinhado estrategicamente no que consta no Plano de Desenvolvimento Institucional vigente, auxiliando na execução das estratégias institucionais.

Considerando a retroalimentação desejada entre PDU e demais planos institucionais, este é bom exemplo, pois o novo PDTIC será elaborado em 2024. Consulte na página da universidade o [PDTIC atual](#).

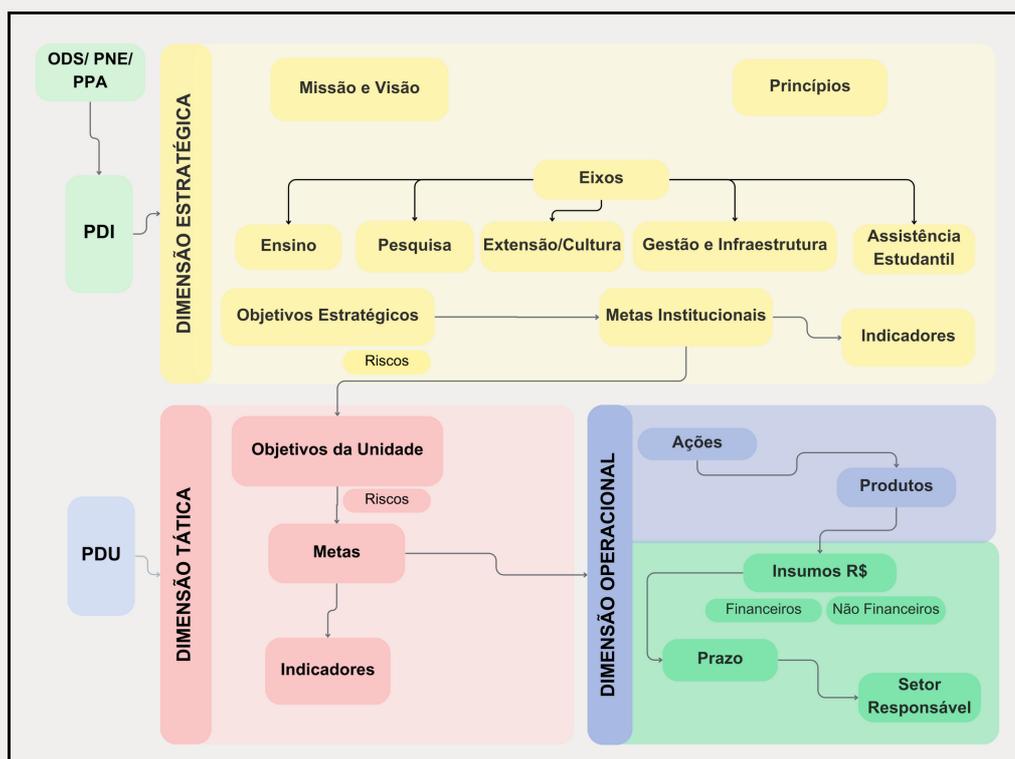
3. Metodologia para elaboração do PDU

A elaboração de um bom plano deve partir do levantamento de dados sobre o ambiente interno e externo, bem como da definição de seus objetivos, metas e indicadores. Nesse sentido, a elaboração dos PDUs sugere uma sequência de etapas iniciando com a socialização da metodologia e passando para a elaboração propriamente dita do PDU 2024 a 2027 e do Plano de Ação para 2024.

O processo de planejamento e gestão precisa assegurar que a ação do(a) gestor(a) e a utilização do orçamento estejam alinhados aos objetivos estratégicos da instituição. No caso da Ufal, o primeiro ano de atuação dos novos gestores, tanto na reitoria como nas unidades, traz grandes desafios. Um deles é fazer um planejamento plurianual: mobilizando a comunidade para elaborar ou revisar as diretrizes institucionais definidas no PDI ou nos PDUs, conforme o caso. O modelo de Planejamento Plurianual no Brasil (PPA) é uma referência importante para a esquematização da Unidade. O PPA ‘tem início no segundo ano da gestão e término no primeiro ano da gestão seguinte.’²

A relação entre o PDI, PDU e os Planos de Ação Anual está delineada na figura abaixo. Com isso, é de suma importância identificar onde se encontra a Unidade no contexto dos planos institucionais, para assim, facilitar a sua construção. O mapa estrutural a seguir foi produzido a partir de uma adaptação do guia de elaboração para o próximo PPA (2024 a 2027).

Figura 1 - Estrutura das conexões entre PDI, PDU e Plano de Ação Anual. Adaptação do PPA

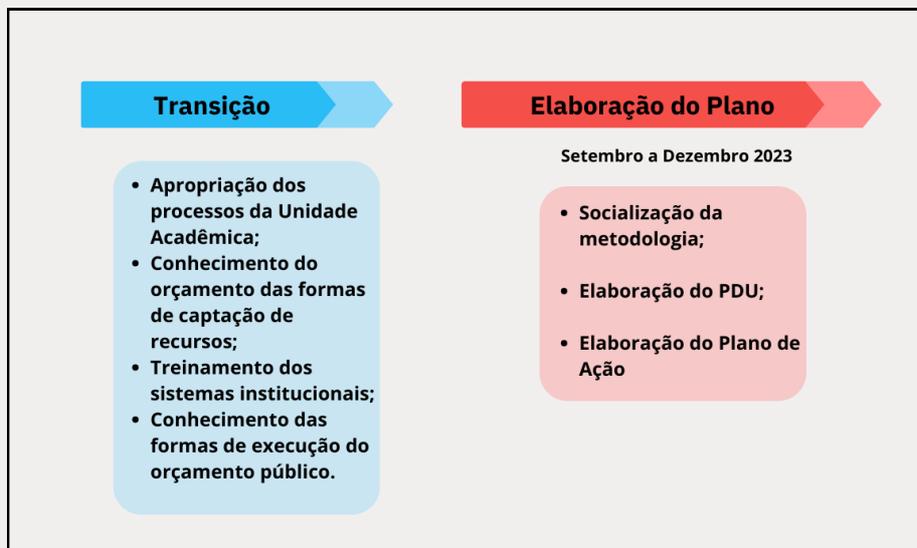


Fonte: Adaptação do PPA 2024-2027, Elaboração interna

A figura 2 a seguir traz o cronograma demarcando o tempo para elaboração dos PDUs.

Figura 2 - Cronograma de elaboração do PDU

²Esquema baseado na mesma lógica do PPA. Manual do PPA 2023.



Fonte: Elaboração própria

Esclareça suas dúvidas e solicite apoio.

CONTATOS



82 3214 1062



cpai@proginst.ufal.br

! IMPORTANTE!

As Unidades que enviarem e-mail devem destacar o assunto PDU.

As Unidades também podem agendar visitas ou reuniões virtuais com as pró-reitorias no intuito de facilitar o processo de elaboração do plano.

3.1. Etapa 1 - Instrução dos Gestores

Em caráter preliminar, os diretores de *Campi* fora de sede, Unidades Acadêmicas e Unidades de Ensino, em conjunto com a comissão organizadora, com a gestão central da Ufal e com representantes das categorias técnicas e discente terão um **encontro visando a apresentação da metodologia e das ferramentas disponíveis para auxiliar na elaboração do PDU (2024 a 2027), como também do Plano de Ação Anual**. Nessa ocasião, a comissão organizadora promoverá palestras com especialistas abordando os temas: contexto socioeconômico; planejamento no serviço público; mapeamento e gestão de riscos, boas práticas internas e externas à Ufal.

Essa etapa de **preparação** tem fundamento nas orientações da metodologia de Planeação Estratégica e Comunicativa (PEC)³, a qual traz a importância dos participantes conhecerem os procedimentos a serem adotados. A compreensão e apropriação da metodologia que está sendo proposta para este PDU é fator de grande relevância para o desenvolvimento dos trabalhos.

³Metodologia de planejamento, gestão e avaliação, denominada Planeação Estratégica e Comunicativa (PEC), anteriormente conhecida como PEP – Planejamento Estratégico Participativo (SOUTO-MAIOR, 1991, 1994, 2002, 2004). Esta abordagem tem como principal arcabouço conceitual a teoria do agir comunicativo, de Jürgen Habermas (1984; 1987).

3.2. Etapa 2 - Levantamento de Informações da Unidade

Após a etapa de preparação, o processo de planejamento deverá seguir com o levantamento das informações da própria unidade. O conhecimento da realidade local será um indutor para a tomada de decisões. Assim, encontram-se mais adiante, algumas questões específicas que ajudarão a caracterizar a unidade. Essas questões, incluindo quadros e tabelas, promoverão a padronização do documento e facilitarão a sistematização dos dados.

Nesse momento, é importante que os responsáveis pelo planejamento e gestão da unidade tenham o conhecimento sobre: **a)** Normativos específicos dos cursos, Leis, Decretos, Resoluções do Conselho Nacional de Educação (**CNE**), Diretrizes Curriculares Nacionais (**DCNs**) específicas dos cursos; **b)** Planos nacionais e internacionais (**PNE, ODS, PPA**); **c)** Condições e requisitos previstos nos Projetos Pedagógicos dos Cursos (**PPCs**).

Outro aspecto importante nesta etapa é justamente conhecer os Objetivos Estratégicos Institucionais e principalmente suas Metas. **Os objetivos da Unidade expressos no PDU deverão ser desdobramentos das Metas do PDI, podendo também estarem alinhados ao PPA 2024-2027.** No caso de outros norteadores estes devem ser justificados.

Uma referência importante é a metodologia de análise **SWOT** (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, traduzindo: **Forças, Fraquezas, Ameaças e Oportunidades**). A ferramenta agrega valor nesta etapa do planejamento, permitindo uma observação dos ambientes interno e externo, possibilitando a realização de um diagnóstico situacional, ou seja, uma “fotografia” das condições da Unidade, num dado momento.

3.3. Etapa 3 - Escolha dos Compromissos da Unidade

Nesta etapa deverão ser definidos os **Objetivos, Metas e Indicadores da Unidade**. Essa sequência precisa ficar bem interconectada para garantir as condições de monitoramento e favorecer a verificação do alcance de resultados.

A escolha e definição dos compromissos da unidade deve seguir uma lógica: o objetivo no PDU responde a alguma meta/diretriz do PDI/PPA; a meta, ou as metas para cada objetivo escolhido demonstrarão um ou mais alcances que será buscado no âmbito da Unidade; por fim, cada meta precisa de monitoramento, o que será possível apenas se houver indicadores coerentemente formulados.

Além desses, observar o tempo necessário e a capacidade de execução são fatores que precisam ser levados em consideração no momento do planejamento. No PDU a autonomia é relativa, pois ela estará delimitada por diretrizes e condições precedentes.

IMPORTANTE!

Existe uma ferramenta que pode auxiliar os gestores na definição das prioridades. A técnica ([5W2H](#)) traz uma metodologia prática para delinear os objetivos e metas. O acrônimo 5W2H vem das iniciais das sete questões em inglês. A técnica consiste em responder a essas sete perguntas: O quê? (What?), Por quê? (Why?), Onde? (Where?), Quando? (When?), Quem? (Who?), Como? (How?), Quanto custa? (How Much?) (ENAP, 2014).

3.4. Etapa 4 - Plano Operacional: Plano de Ação

Para melhor visualizar essa etapa encontra-se configurada uma planilha que simplifica a organização das ações periódicas. Essa modelagem foi utilizada junto às Pró-reitorias e denomina-se **Plano de Ação Anual**. Com a definição do modelo e tendo-se verificado a sua aderência ao processo, a planilha passa a ser apresentada também como modelo para as Unidades e *Campi*.

A elaboração desse Plano Anual contemplará os elementos: **a)** descrição da **ação/iniciativa**; **b)** identificação do **produto** que será entregue pela ação; **c)** identificação do **insumo necessário** para a entrega do produto; **d)** **prazo** desejado para conclusão; **e)** área **responsável**, **f)** **interseção** da ação com os objetivos institucionais (do PDU ou ainda do PDI). Ademais, as informações precisam ser monitoradas, tendo em vista que os gestores visam o interesse público.

IMPORTANTE!

O SIG/UFAL possui o módulo SIGPP onde é possível registrar e monitorar as ações setoriais. A central de sistemas da Ufal disponibiliza ainda a ferramenta Redmine.

Apesar de haver ferramentas disponíveis, inclusive com algumas unidades já afeitas aos seus funcionamentos, o uso padronizado será definido mais adiante, com o desenvolvimento do planejamento institucional.

A delimitação **anual** do plano de ação possui grande importância à medida que contribui para **revisitar o PDU, identificar e avaliar as entregas, além de redefinir os passos (ações)** em consonância com a realidade de cada exercício orçamentário.

ROTEIRO PARA ELABORAÇÃO



4. Esquema de apresentação do PDU

Tabela 1 - Estrutura PDU

Estrutura básica para os PDU's da UFAL	
Elementos Pré-textuais	<ul style="list-style-type: none">- Capa;- Sumário;- Lista de figuras, quadros, gráficos e siglas e abreviações.
Seção Analítica do PDU	<ul style="list-style-type: none">- Breve histórico da Unidade;- Estrutura organizacional;- Perfil administrativo da Unidade;- Perfil acadêmico da Unidade;- Parcerias da Unidade.
Seção Propositiva do PDU	<ul style="list-style-type: none">- Extrato do PDI;- Planejamento Plurianual da Unidade;- Requisitos para divulgação, monitoramento e alteração;
Elementos Pós-textuais	<ul style="list-style-type: none">- Bibliografia utilizada;- Anexos;- Equipe organizadora e colaboradores.

A estrutura proposta contempla as informações básicas necessárias. Caso haja algum dado essencial que não conste na minuta, este poderá ser acrescentado pela Unidade.

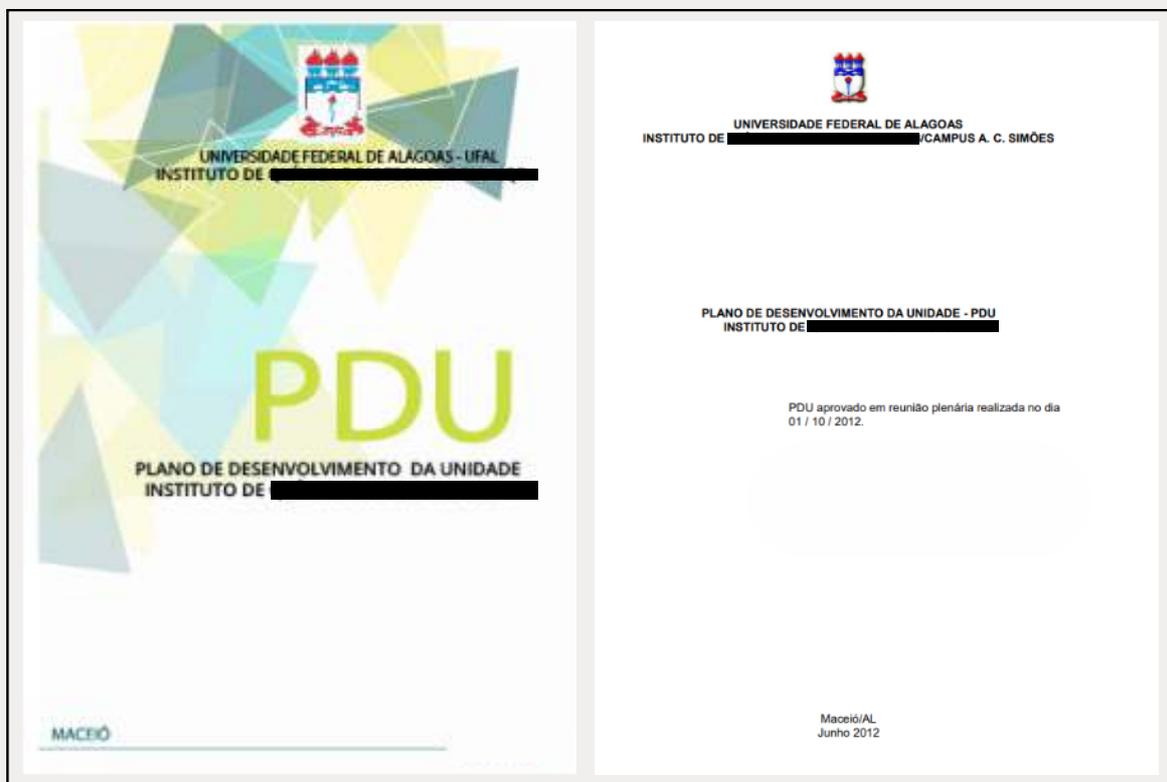
A seguir, serão comentados os tópicos elementares do PDU, considerando o que cada um deles deve abranger.

4.1. Elementos pré-textuais

4.1.1. Capa, sumário, lista de figuras, quadros, gráficos, siglas e abreviações

A Unidade é livre para conceber a capa de seu PDU, constituindo uma identidade visual própria que respeite o [manual de identidade visual da Ufal](#). É importante constar a vigência do plano (2024-2027). A figura abaixo ilustra um modelo já adotado.

Figura 3 - Modelo de capa para o PDU



Fonte: Unidade do A. C. Simões

4.2. Seção analítica do PDU

Nesta seção deve ser apresentada a caracterização da comunidade local apontando aspectos relevantes para compreender a origem, composição, e funcionamento da Unidade. Para isso sugere-se buscar responder as questões e as tabelas disponibilizadas pela comissão organizadora.

4.2.1. Breve histórico da Unidade

Vale a pena citar aqui os documentos, resoluções e livros que retratam a origem da Unidade.

4.2.2. Estrutura organizacional da Unidade

Apresente aqui a composição do conselho e instâncias executivas, deliberativas e consultivas, se houver. Não precisa inserir organograma, basta descrever as instâncias.

ATENÇÃO



A criação dos setores deve ser precedida por:

- Definição formal das atribuições do setor;
- Designação da função gratificada correspondente;
- Corpo de profissionais que atuarão no setor.

4.2.3. Perfil administrativo da Unidade

Neste tópico será preciso caracterizar a comunidade interna de forma resumida, apontando aspectos que se mostrem relevantes para compreender a inserção de cada categoria na Unidade. O levantamento priorizará dados quantitativos referentes à coletividade, preservando a identidade dos envolvidos. As tabelas para auxiliar neste item serão disponibilizadas às Unidades e abordarão questões como:

- Composição do corpo docente;
- Carga horária média por docente;
- RAP - Relação Aluno Professor;
- Docentes e técnicos afastados;
- Composição dos técnicos-administrativos por área de serviço;
- RAT - Relação Aluno Técnico;
- Infraestrutura da Unidade;
- Orçamento da Unidade.

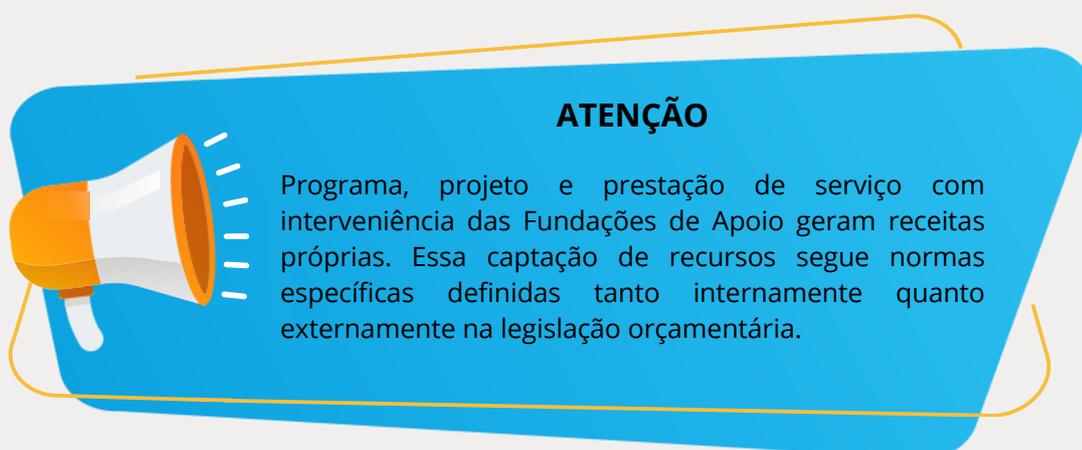
4.2.4. Perfil acadêmico da Unidade

Neste tópico devem ser listados os cursos ofertados pela Unidade no ano que precede a execução do Plano, sejam eles de graduação, pós-graduação, extensão, especificando turnos e discriminando o número de vagas ofertadas e ocupadas. As tabelas para auxiliar neste item serão disponibilizadas abordando as questões:

- Ensino Básico, Técnico, Tecnológico e Graduação;
- Ensino de Pós-Graduação (stricto e lato sensu);
- Pesquisa;
- Extensão;
- Requisitos dos PPCs;
- Cursos atendidos pela Unidade;
- Taxa de sucesso atual dos cursos da Unidade.

4.2.5. Parcerias da Unidade

Neste tópico deve-se apresentar o conjunto de programas, projetos e prestação de serviços desenvolvidos a partir de profissionais e laboratórios da Unidade.



4.3. Seção propositiva do PDU

4.3.1. Extrato do PDI

A seguir transcrevemos trechos do PDI(funções finalísticas) que devem ser levados em consideração pelas Unidades.

PDI - Missão Institucional

A Universidade Federal de Alagoas tem por missão produzir e socializar conhecimentos científicos, tecnológicos e culturais, a partir do ensino, da pesquisa e da extensão, de modo a formar acadêmica e profissionalmente sujeitos capazes de atuar de forma ética, inclusiva e democrática na sociedade.

PDI - Visão Institucional

Ser referência local, regional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, de forma ética, inclusiva, transparente, democrática e socialmente referenciada, de modo a impactar positivamente a realidade social.

Os **valores** institucionais encontram-se no art. 1º parágrafo único, do [Estatuto da UFAL](#).

PDI - Dimensão Ensino Graduação, Técnico e Tecnológico

OBJETIVOS	METAS GERAIS ATÉ 2024
Elevar a qualidade dos cursos de graduação	Aumento do CPC de 47 cursos <hr/> Aumentar em 18,67% o Conceito de Curso (CC) dos 15 cursos não enquadrados no Enade, considerando os CC 3, 4 e 5.
Ampliar a oferta de cursos de graduação e de ensino profissional e tecnológico da Ufal	Ampliar em 7 cursos aos já existentes Ampliar em 5 cursos de ensino profissional e tecnológico
Ampliar o número de formandos anuais em relação aos ingressantes	Aumentar em 10% a taxa de sucesso

PDI - Dimensão Pós-graduação, Pesquisa e Inovação

OBJETIVOS	METAS GERAIS ATÉ 2024
Elevar a qualidade da pós-graduação	Aumento do conceito de 5 programas
Aumentar o Potencial de Inovação da Ufal	Espera-se que em 2023, a Ufal realize depósito de pelo menos 38 proteções ao final do PDI
Expandir o processo de Incubação de Empresas nos municípios em que a Ufal tem Campus ou Unidade Educacional	Aumentar em 4 o número de incubadoras ativas e reconhecidas/regularizadas na Ufal.

Ampliar a participação de estudantes de graduação em projetos de iniciação	<p>Atingir a participação de 71,33% dos doutores DE em projetos de IC</p> <p>Atingir uma taxa de 85,56% de cobertura de bolsas de iniciação científica por demanda de bolsas qualificadas</p>
Ampliar a oferta de vagas em cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i>	Aumentar para 350 (20%) as vagas em cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> , incluindo as vagas de cursos novos.

PDI - Dimensão Extensão e Cultura

OBJETIVOS	METAS GERAIS ATÉ 2024*
Ampliar o alcance e o impacto social das ações de extensão integradas ao ensino e à pesquisa.	Efetivar ações que garantam a ampliação do alcance e impacto social das práticas de extensão, construindo relações mais efetivas com outros setores da sociedade, tais como comunidades tradicionais, movimentos sociais, escolas públicas, etc., em variados municípios, ampliando o diálogo e a consequente construção de um perfil profissional que tenha elementos para atuar de forma ética, tecnicamente competente, e politicamente comprometida com as áreas de grande pertinência social (necessidades das populações com maior vulnerabilidade social), tendo como pano de fundo uma realidade complexa e contraditória do ponto de vista dos índices de desenvolvimento humano.
Desenvolver os aspectos pedagógico, formativo e organizativo a partir das diretrizes institucionais para a extensão da Ufal.	Desenvolver aspectos de organização institucional interna, que permitam o desenvolvimento da extensão, tais como novas políticas, resoluções, procedimentos, criação e ou alteração de fluxos, produção de instruções normativas, de materiais didáticos que auxiliem na compreensão do que é a extensão no processo formativo, dentre outras ações que objetivam ampliar o grau de organização, de consolidação, de alterações qualitativas significativas dessas atividades de caráter acadêmico na cultura universitária, buscando sua valorização como um importante componente formativo e canal de diálogo científico e cultural com outros setores da sociedade.

*As metas gerais de extensão encontram-se desdobradas em sub-metas no documento do PDI. Ao todo são 36 sub-metas. Recomenda-se utilizá-las também como norteadoras dos objetivos da Unidade.

4.3.2. Planejamento Plurianual da Unidade

A figura abaixo traz a estrutura proposta para apresentação dos compromissos para os quatro anos do PDU. Caso a Unidade opte por definir uma **missão específica**, esta deve alinhar-se à missão institucional. Caso o objetivo extrapole o prazo do PDU ou tenha alto valor, este será definido como ‘projeto especial’ a ser colocado como anexo.

PDI: Objetivo 1 - Elevar a qualidade dos cursos de graduação e de ensino profissional e tecnológico da UFAL		
Meta 1: Aumentar o CPC de 47 cursos		
Objetivo - PDU	Meta	Indicador

LEMBRANDO

- O objetivo no PDU deve reportar-se ao objetivo do PDI/PPA e suas metas;
- As metas devem observar os critérios de Meta Smart;
- O indicador deve ajudar a mensurar os resultados;
- As metas realizáveis em parceria precisam da articulação prévia.

4.3.3. Requisitos para divulgação, monitoramento e alteração

A divulgação do PDU, obedecendo ao que determina a [Lei de Acesso à Informação](#) (12.527/2011), deverá ser efetivada na página da Unidade a partir da qual a comissão organizadora cuidará de sistematizar os links no Portal da Transparência da Ufal.

Ao final do documento é importante apresentar quais as formas de avaliação serão utilizadas no acompanhamento de sua execução, bem como a forma que os resultados alcançados serão divulgados ao público interno e externo. Exige-se a divulgação eletrônica do **Relatório de Gestão Simplificado das Unidades, a ser disponibilizado no primeiro mês de cada exercício.**

Eventuais alterações no Plano podem ser realizadas mediante registro formal.

4.3.4. Bibliografia, anexos, equipe organizadora e colaboradores

Esses elementos devem fazer parte do fechamento do documento do PDU, eles ajudam a valorizar a equipe e o trabalho desenvolvido.

5. Plano de Ação Anual

Sendo o PDU também um planejamento plurianual, torna-se, ainda mais importante, a implementação de um **plano de ação anual**. Este instrumento permitirá delinear os passos necessários para o alcance dos compromissos pactuados no PDU, dentro de um período específico.

O plano de ação, como dito anteriormente, parte do pressuposto de que **as unidades desenvolvem as suas iniciativas não de forma aleatória, mas sim, alinhadas aos objetivos pré estabelecidos**. Essas iniciativas também são delimitadas pela capacidade de execução infraestrutural, pessoal e orçamentária.

Além desses aspectos centrais que justificam a apresentação do plano de ação, este também colabora com os novos procedimentos de gestão pública: Governança, matriz de riscos e *Compliance*.

A figura a seguir ilustra o quadro onde as Unidades serão convocadas, em ato contínuo à elaboração do PDU, para delinarem seus planos de ação.

Figura 4 - Exemplo do plano de ação

 MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS NOME DA UNIDADE ACADÊMICA PLANO DE AÇÕES PARA 2024 (Vinculado às Diretrizes Institucionais do PDI)							
MISSÃO INSTITUCIONAL (Retirada do PDI)				VISÃO INSTITUCIONAL (Retirada do PDI)			
 A Universidade Federal de Alagoas tem por missão produzir e socializar conhecimentos científicos, tecnológicos e culturais, a partir do ensino, da pesquisa e da extensão, de modo a formar acadêmica e profissionalmente sujeitos capazes de atuar de forma ética, inclusiva e democrática na sociedade.				Ser referência local, regional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, de forma ética, inclusiva, transparente, democrática e socialmente referenciada, de modo a impactar positivamente a realidade social.			
OBJETIVOS DO PDU				METAS DO PDU			
1-				1-			
2-				2-			
3-				3-			
4-				4-			
5-				5-			
Nº	AÇÃO/INICIATIVA A SER DESENVOLVIDA	PRODUTO A SER ENTREGUE	INSUMOS NECESSÁRIOS		PRAZO	ÁREA RESPONSÁVEL	INTERSEÇÃO PDU
			Insumos Não Financeiros	Insumos Financeiros*			
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							

*Verificar a disponibilidade orçamentária para o exercício. Também respeitar o teto licitatório para aquisição de bens previsto no Plano de Contratações Anual (PCA). Atenção especial às ações com fundação de apoio ou receitas próprias.

Fonte: Elaboração própria

BIBLIOGRAFIA

Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI, UFAL 2019-2023. Acesse em:

<https://pdi.ufal.br/documentos/pdi-2019-2023/pdi-ufal-2019-2023-completo.pdf/view>

CECILIO, L. C. de O. Pensando no Planejamento na Universidade. In: **RAE Light** v. 8, n.2. Abr./ jun. 2001, p. 2-7.

FAGUNDES, J. A.; SOLER, C. C. FELIU, V. M. R.; LAVARDA, C. E. F. Tableau de Bord vs Balanced Scorecard. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da Uerj**, Rio de Janeiro, v.12, n.1, p.1, jan./abril, 2007.

GITLOW, H. S. A Comparison of Japanese Total Quality Control and Deming's Theory of Management. **The American Statistician**, Vol. 48, No. 3 (Aug., 1994), pp. 197-203.

HARDY, C. FACHIN, R. **Gestão estratégica da universidade brasileira: teoria e casos**. Porto Alegre: UFRGS, 1996.

MAHALANOBIS, P. C. Walter A. Shewart and Statistical Quality in India. **Sankhya: The Indian Journal of Statistics** (1933-1960), Vol. 9, No. 1 (Oct., 1948), p. 51-60.

MATUS, Carlos. O plano como aposta. In: GIACOMONI, James; PAGNUSSAT, José Luiz. (Org.). **Planejamento e orçamento governamental**; coletânea. Brasília: ENAP, 2006. p. 115-144.

MATUS, C.; HUERTAS, F. **O Método PES - entrevista com Matus**. São Paulo: Edições Fundap, 2007. 139 p.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS. **Guia para Elaboração de Plano de Desenvolvimento da Unidade**. Pelotas set. 2017.

UCHOA, C. E. P. A. **Elaboração de indicadores de desempenho institucional – apostila**.

Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 2013. Disponível em <<http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/785/1/Elabora%C3%A7%C3%A3o%20de%20Indicador-res.pdf>>. Acesso em 2 de outubro de 2017.

WERKEMA, C. **Métodos PDCA e Dmaic e suas ferramentas analíticas**. Rio de Janeiro: Campus, 2012.

Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI: um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino. / Tomás Dias Sant'Ana... [et al]. – Alfenas: FORPDI, 2017.

Fontes documentais

BRASIL. **Decreto-lei nº 750, de 8 de agosto de 1969**. Diário Oficial, Brasília, DF, 11 de agosto de 1969. Seção 1, p. 1.

_____. Tribunal de Contas da União. **Orientações para o cálculo dos indicadores de gestão**. Brasília, DF, mar. 2014. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/indicadores.pdf>>. Acesso em: 12 agosto de 2017.

FÓRUM NACIONAL DE PRÓ-REITORES DE PLANEJAMENTO E DE ADMINISTRAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR. Comissão de Planejamento e Avaliação. **Indicadores Forplad**. Ouro Preto, 2015. Disponível em: <<http://www.forplad.andifes.org.br/>>. Acesso em: 12 de agosto de 2017.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Nota Técnica nº 32/2017/CGCQES/DAES**. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/notas_tecnicas/2016/nota_tecnica_n32_2017_cgcqes_daes_calculo_conceito_enade.pdf>. Acesso em 01 de setembro de 2017.

Nota Técnica nº 33/2017/CGCQES/DAES. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/notas_tecnicas/2016/nota_tecnica_n33_2017_cgcqes_daes_calculo_idd.pdf>. Acesso em 01 de setembro de 2017.

Nota Técnica nº 38/2017/CGCQES/DAES. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/notas_tecnicas/2016/nota_tecnica_n38_2017_cgcqes_daes_calculo_cpc.pdf>. Acesso em 01 de setembro de 2017.

Nota Técnica nº 39/2017/CGCQES/DAES. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/notas_tecnicas/2016/nota_tecnica_n39_2017_cgcqes_daes_calculo_igc.pdf>. Acesso em 01 de setembro de 2017.

Instrução Normativa nº 24/2020/SEGES. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/notas_tecnicas/2016/nota_tecnica_n39_2017_cgcqes_daes_calculo_igc.pdf>. Acesso em 29 de setembro de 2023.



UFAL