

PLANO DE GESTÃO 2025



**ORIENTAÇÕES AOS GESTORES
DAS PRÓ-REITORIAS E
ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO
CENTRAL**

PROGINST
Pró-Reitoria de
Gestão Institucional

Maceió, janeiro de 2025

PLANO DE GESTÃO 2025

Por este tutorial inaugurado em 2024, quando foi disponibilizada sua primeira versão, propõe-se a continuidade das iniciativas de planejamento para os Órgãos da Administração Central da UFAL. O modelo de administração pública gerencial delineado a partir de 1995 com o surgimento do Plano Diretor identificou a importância de **uma administração pública gerencial e flexível, voltada para o atendimento ao cidadão.**

Para o exercício 2025 há uma perspectiva comum às Pró-reitorias: **elaboração do próximo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2025 -2032).** Essa perspectiva comum deve somar-se às diretrizes consagradas para um bom processo de planejamento: **a) princípios e regras institucionais; b) planos e normatizações nacionais e internacionais de que o Brasil é signatário; c) diagnóstico setorial em cada área de gestão.**

A partir da conclusão dos Planos de Desenvolvimentos das Unidades Acadêmicas (PDUs 2024-2027), propostos com esteio na Portaria 694/2023/GR, encontra-se disponível um vasto conjunto de informações que também devem ser consideradas para construção dos planos da Administração Central.

Mais uma vez, este tutorial busca disponibilizar orientação básica e contextualizada para os trabalhos de construção do Plano de Gestão 2025 em cada órgão vinculado à Reitoria.



Referências norteadoras para elaboração do Plano de Gestão 2025

➤ Instrução Normativa (IN) [nº 24/2020](#) da Secretaria de Gestão da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia, publicada no DOU de 03 de abril de 2020, seção 1, página 79. Essa IN normatiza a apresentação do Planejamento Estratégico dos órgãos vinculados ao SIORG (Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal). Os órgãos e entidades da Administração Pública Federal, incluindo as autarquias, como é o caso da UFAL, devem elaborar e monitorar seus **Planos de Gestão Anual** (art. 3º, Parágrafo Único, alinhado às diretrizes estratégicas institucionais).

➤ Decisão Normativa TCU [nº 198/2022](#), que orienta a elaboração dos Relatórios Anuais de Gestão, alinhados ao Planejamento Institucional. **As Pró-reitorias e demais Órgãos devem dispor de planos de curto prazo com a indicação dos compromissos anuais** (medidas, iniciativas, projetos e programas necessários ao alcance dos objetivos e metas institucionais), **prazos e os responsáveis**.

➤ Resolução nº [24/2021-CONSUNI](#), que redefine a política de aquisições e contratações anuais da UFAL. Essa normatização passou a ter **amparo na nova Lei de Licitações e requer que o uso de recursos pelos órgãos da administração esteja baseado em planejamento prévio e acessível** (art. 11, Parágrafo Único; art. 12, Inciso VII; art. 18, § 1º, Inciso II, da Lei 14.133/2021).



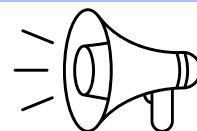
Perguntas e respostas sobre a elaboração do plano

1 - Quem deve elaborar o Plano de Gestão 2025?

A relação dos órgãos que devem apresentar o plano encontra-se no quadro abaixo. Conforme a IN 24, citada acima, esses órgãos integram a estrutura do SIORG. Assim, **as instâncias da administração central descritas na tabela abaixo** (coluna da esquerda) **devem apresentar seus Planos de Gestão**, e neles fazer constar as ações das coordenadorias e departamentos (listados na coluna do lado direito).



IMPORTANTE



As subunidades/departamentos podem elaborar o seu próprio Plano de Gestão de forma apartada do plano da Pró-reitoria a qual se encontra vinculada, no entanto, esses planos devem estar alinhados.

Quadro 1 - Setores que devem elaborar o Plano de Gestão 2025, conforme estrutura SIORG

Adm. Central (devem elaborar o plano)	Órgãos em nível de Coordenadorias e Departamentos
PROGEP	Coordenadoria de Processos Seletivos; Coordenadoria de Desenvolvimento de Recursos Humanos; Coordenadoria de Qualidade de Vida do Trabalho; Departamento de Administração de Pessoal (DAP) Ação 4572 - Capacitação dos servidores.*
PROGRAD	Coordenadoria de Desenvolvimento Pedagógico; Biblioteca Central; Núcleo Executivo de Processo Seletivo; Coordenadoria de Cursos de Graduação; Coordenadoria Institucional de Educação à Distância;** Procuradoria Educacional Institucional; Departamento de Registro e Controle Acadêmico.
PROPEP	Biotério Central; Coordenadoria de Pós-Graduação; Coordenadoria de Pesquisa; Coordenadoria de Inovação e Empreendedorismo.
PROEX	Coordenadoria de Cultura; Editora Universitária; Coordenadoria de Extensão; Idiomas Sem Fronteiras - ISF (Ação N39A); Núcleo de Estudos Afro-Brasileiros e Indígenas - NEABI.
SINFRA	Coordenadoria de Manutenção Predial e Viária; Coordenadoria de Projetos, Obras e Meio Ambiente.
PROEST	Coordenadoria de Política de Assistência Estudantil; Coordenadoria de Apoio à Qualidade de Vida Acadêmica; Incluir (Ação 4002).
PROGINST	Coordenadoria de Programação Orçamentária; Coordenadoria de Planejamento, Avaliação e Informação; Coordenadoria de Administração, Suplementos e Serviços; Departamento de Contabilidade e Finanças.

*Plano de Capacitação Institucional; ** Orçamento específico (Ação 21D7), deve elaborar o plano.

Adm. Central (devem elaborar o plano)	Órgãos em nível de Coordenadorias e Departamentos
NTI	
Assessoria de Intercâmbio Internacional - ASI (Ação 21GS)	

Fonte: Elaboração conforme o SIORG

Estão **dispensados deste formato de plano**: a Procuradoria Federal da AGU na UFAL, comissões e comitês consultivos e/ou deliberativos, Corregedoria, Auditoria Geral e Ouvidoria Geral, pois já possuem escopo de ação e monitoramento definidos. Também o HU, que apesar de vinculado ao SIORG/UFAL, observa as orientações de planejamento da EBSERH. Lembrando que esses setores também **devem disponibilizar os seus planejamentos para conhecimento de todos**.

2 - Qual o prazo para disponibilizar o plano? E onde disponibilizar?

O plano se destina a direcionar as ações de 2025, e portanto precisa ficar pronto o quanto antes. A data de referência é **28 de fevereiro de 2025**.

Assim, o Plano deve ser disponibilizado e mantido **no sítio eletrônico do órgão, em local acessível**.

3 - Quem pode orientar a elaboração do plano?

As Pró-reitorias já estão elaborando seus planos com base nas orientações deste tutorial e, portanto, estão aptas a elaborar o documento, promovendo a cultura do planejamento.

No entanto, a Proginst convidará as equipes das Pró-reitorias para, além disso, apresentar os dados dos PDUs.



IMPORTANTE

Havendo necessidade de apoio para obter informações referentes às '**diretrizes**', '**orçamento**' e '**formas de execução**', sugere-se entrar em contato com as coordenadorias da PROGINST (CPAI, CPO E CAAS).



Sugestão de fluxo para a elaboração do Plano

Para facilitar o processo de montagem do plano, elenca-se a seguir um passo a passo instrutivo:

Passo 1: O órgão define **um grupo de servidores** com atribuição de se apropriar das diretrizes para o planejamento, bem como conhecer a estrutura proposta para o Plano de Gestão 2025



Passo 2: Na primeira reunião do grupo todos devem discutir as diretrizes norteadoras (Objetivos e Metas Institucionais, Nacionais ou Internacionais) que vão trabalhar em 2025.

Ao final desta etapa deve ser acordada uma breve agenda de reuniões para os passos seguintes.



ATENÇÃO



No primeiro semestre de **2025**, todos os setores da universidade deverão se dedicar à **elaboração do PDI 2025-2032**.

Passo 3: Elaboração do diagnóstico do órgão. O esquema do diagnóstico segue a ferramenta para análise SWOT, onde o grupo irá desenvolver uma análise ambiental, respondendo objetivamente às perguntas:



1. O que o órgão já desenvolve bem?
2. O que ainda precisa melhorar?
3. Que situações ou normas podem favorecer a atuação do órgão?
4. O que dificulta ou põe em risco a atuação do órgão?

→ Esse diagnóstico é complementado com a indicação de **potenciais soluções**. Olhar para o futuro e identificar iniciativas que melhorem o atendimento das finalidades e metas institucionais.



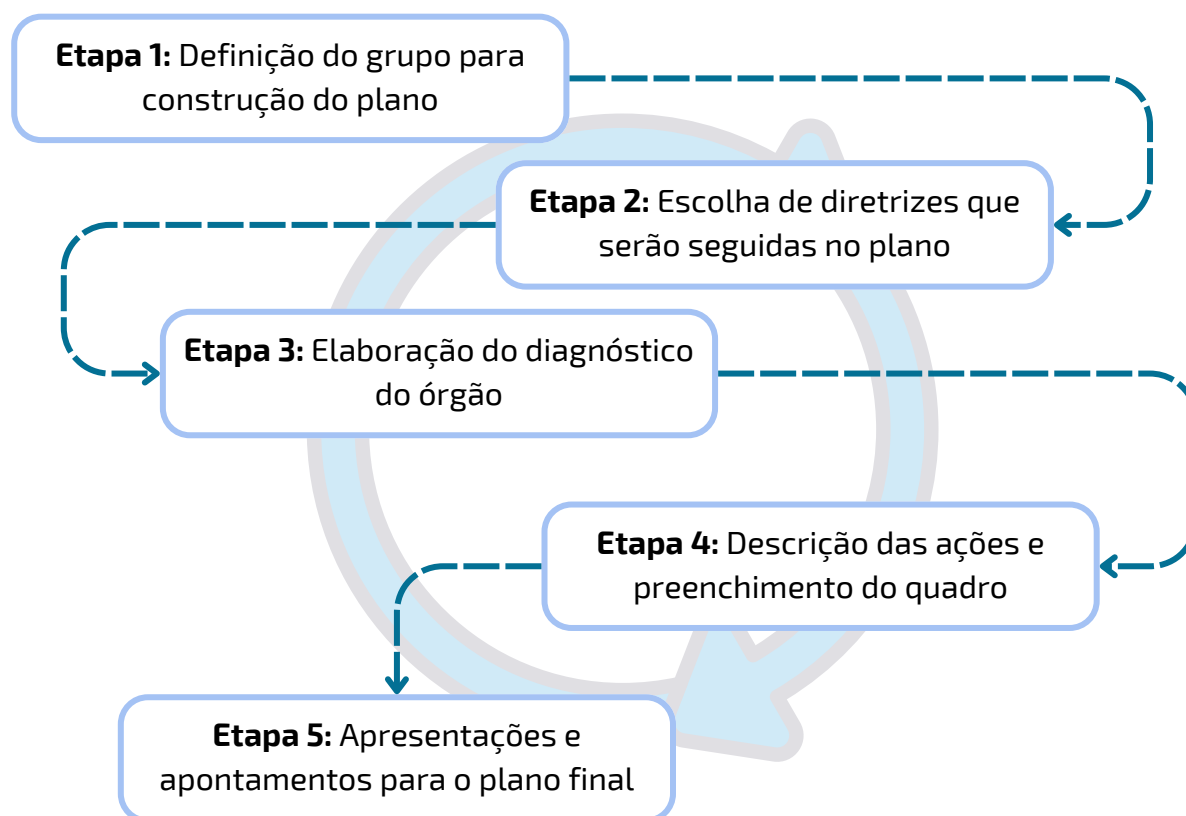
Passo 4: Conhecidas as diretrizes do PDI, PPA e o diagnóstico local, inicia-se a descrição das ações a serem desenvolvidas pelo órgão, fazendo-se o preenchimento do quadro de planejamento. O quadro disponibilizado para esta etapa é uma simplificação da metodologia 5W2H.

Passo 5: Ao juntar as informações, o grupo terá uma minuta prévia do Plano de Gestão. Essa deve ser apresentada a todos os integrantes do Órgão para que conheçam o plano e identifiquem possíveis riscos de não cumprimento das ações. Aqui todos podem e devem fazer sua avaliação.

Esses apontamentos são de grande valor para a liderança local tomar decisões pela **continuidade, alteração ou retirada** de compromissos apontados pelo grupo inicial.

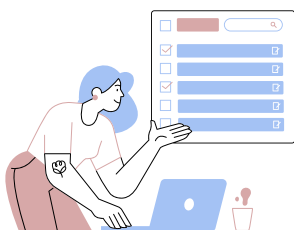
Resumindo:

Fluxograma - Elaboração do Plano de Gestão



IMPORTANTE

Os órgãos que possuem familiaridade ou fazem uso de sistemas eletrônicos de monitoramento e gestão já disponíveis na UFAL (exemplo: SIGPP, Redmine) podem refletir o plano em tais sistemas, cuidando para que haja transparência dos compromissos assumidos.



Elementos do Plano de Gestão 2025

Quadro 2 - Elementos do Plano de Gestão

Estrutura básica para os Planos de Gestão 2025	
Elementos Pré-Textuais	a. Capa b. Listas de siglas c. Órgãos contemplados no Plano d. Sumário
Norteadores	1. Apresentação 2. Diretrizes Institucionais Aplicadas ao Planejamento
Diagnóstico (SWOT)	3. Análise Ambiental e soluções
Ações	4. Apresentação das ações a serem desenvolvidas em 2025
Elementos Pós-Textuais	5. Referências bibliográficas

Elementos Pré-Textuais

- 1. Capa**
- 2. Listas de siglas**
- 3. Órgãos contemplados no Plano**
- 4. Sumário**

A organização inicial do documento irá facilitar a assimilação do conteúdo pelos leitores. Uma capa padroni-

zada deve ser utilizada por todos os órgãos, conforme figura abaixo.

Figura 1 - Capa para o Plano



5. Diretrizes Aplicadas ao Órgão

No quadro a seguir (figura 2), encontram-se transcritos a missão, a visão, os objetivos e as metas do PDI, bem como outras fontes de **diretrizes** que estão sendo indicadas como referências. Além dessas, a partir da realização do **diagnóstico** do órgão, outras prioridades podem surgir como referência para definir as ações.

Figura 2 - Diretrizes para definição das Ações

DIRETRIZES INSTITUCIONAIS	
OBJETIVOS DO PDI	METAS DO PDI
1- Elevar a qualidade dos cursos de graduação e de ensino profissional e tecnológico da Ufal	Aumentar o CPC (Conceito Preliminar de Curso) de 47 cursos em ciclos trienais do Enade. Aumentar em 18,47% o Conceito de Curso (CC) dos 15 cursos não enquadrados no Enade, considerando os CC 3, 4 e 5
2- Ampliar a oferta de cursos graduação e de ensino profissional e tecnológico da Ufal	Ampliar em 18 cursos de graduação Ampliar em 5 cursos de ensino profissional e tecnológico
3- Ampliar o número de formandos anuais em relação aos ingressantes	Aumentar em 10% a taxa de sucesso
4- Elevar a qualidade da pós-graduação	Aumentar, anualmente em (15%) as vagas em cursos de pós-graduação stricto sensu, incluindo as vagas de cursos novos;
5- Aumentar o potencial de inovação da Ufal	Aumentar para 373 (20%) as vagas em cursos de pós-graduação stricto sensu, incluindo as vagas de cursos novos
6- Expandir o processo de incubação	Depositar pelo menos 38 proteções de propriedade intelectual (PI)
7- Elevar a qualidade de pesquisa na Ufal	Aumentar em 4 o número de incubadoras ativas na Ufal
8- Ampliar o alcance e o impacto social das ações de extensão integrada ao ensino e à pesquisa	Fomentar editais que visem a atingir uma taxa de 85,54% de cobertura de bolsas de iniciação/manutenção de equipamentos. Efetivar ações que garantam a ampliação do alcance e impacto social das ações 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. Consultar as metas gerais no documento do PDI, página 135
9- 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 objetivem 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. Consultar as metas gerais no documento do PDI, página 135
DEMAIS DIRETRIZES DO PDI E OUTRAS REFERÊNCIAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS	
Diretrizes de Pessoal	PDI, páginas 206 a 236
Diretrizes de Assistência Estudantil	PDI, páginas 259 a 261
Diretrizes de Infraestrutura, TIC e Acessibilidade	PDI, páginas 283 a 289 e PDITIC
Diretrizes de Governança e Gestão	PDI, páginas 242 a 244
Diretrizes de Inovação	RESOLUÇÃO Nº 107/2022-CONSUNI/UFAL
Diretrizes de Internacionalização	Resolução nº 16/2018
Diretrizes de Políticas Afirmativas na graduação e na pós-graduação	Resolução nº 33/2020 - CONSUNI/UFAL; Resolução R6/2018; Resolução R7/2022 - CONSUNI/UFAL
Plano Plurianual (PPA)	Objetivos Página 143; Metas Páginas 99 e 100
Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	ODS
Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) / Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG)	Sinaes / SNPG

Fonte: Diversas, links disponíveis

6. Análise Ambiental e soluções

Conforme orientações já disponibilizadas acima, a análise ambiental deve ser realizada a partir da ferramenta de análise SWOT. Quatro perguntas norteadoras regem essa parte do documento, são elas:

- Quais serviços/produtos o órgão desenvolve com qualidade e tem controle sobre o processo?
- Quais serviços/produtos o órgão precisa desenvolver melhor?
- Quais diretrizes institucionais (PDI) e governamentais estão relacionadas com o órgão?
- O que põe em risco o cumprimento de entregas pelo órgão?

7. Principais soluções para o órgão

Além das respostas às perguntas anteriores, o órgão deve acrescentar a indicação de potenciais soluções que servirão também como **diretrizes** para escolha das ações do ano.

8. Ações a serem desenvolvidas em 2025

Colunas 2 e 3: ações e produtos

O quadro de ações (figura abaixo) traz as informações fundamentais para identificar o que será feito em 2025, e tudo deve estar alinhado às diretrizes. Trata-se de uma otimização do modelo de planejamento 5W2H.

Figura 3 - Quadro de Ações

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS - UFAL							
REITORIA							
ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DA PROGINT PARA 2025							
ITEM	ENTREGAS PLANEJADAS	AÇÕES PREVISTAS	RECURSOS NECESSÁRIOS	RESPONSÁVEL	PRAZO DE ENTREGA	REFERÊNCIA INSTITUCIONAL	STATUS DA ENTREGA
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

Fonte: elaboração da Assessoria do Gabinete



ATENÇÃO

O quadro para apresentar o Plano de Ações 2025 é uma adaptação da Metodologia 5W2H. O link do Google Drive para preenchimento, foi disponibilizado pela Assessoria do Gabinete a partir do qual, tanto o GR como as Pró-reitorias poderão acessar, editar e fazer o devido acompanhamento.

Link para preenchimento: [Planejamento 2025](#)

Coluna 4: recursos necessários

Os recursos dizem respeito a itens já disponíveis (auditórios, salas, equipamentos de TIC e audiovisuais, acesso a página do órgão, redes sociais da UFAL, bem como, recursos orçamentários e financeiros).



ATENÇÃO



Recursos orçamentários deverão ser discutidos com atencendência, afim de que sejam discriminados na portaria de Distribuição Orçamentária Interna.

As ações que demandem recursos orçamentários deverão receber feedback da Administração superior para que cada área promova os ajustes necessários frente à capacidade de mobilização de recursos da instituição.

Colunas 5 e 6: responsável e prazo

O prazo está vinculado ao real compromisso de execução pelo órgão. Informar uma data para conclusão de um trabalho implica em visualizar o caminho necessário e o monitoramento que será implementado.

Com relação aos responsáveis pela execução, é importante ficar atento(a) às necessidades de envolvimento de outros setores. Um exemplo importante são as ações que precisam de articulação com a Assessoria de Comunicação - ASCOM.

Coluna 7: referência institucional

Essa coluna do quadro de ações, relaciona a iniciativa desejada com a diretriz institucional, nacional ou internacional, ou ainda, com a necessidade identificada na etapa de diagnóstico.



IMPORTANTE

A coluna 7 vai mostrar a correspondência entre a ação e a diretriz

Exemplo 1 - a ação atende ao OBJETIVO3, META1 do PDI

Exemplo 2 - a ação atende ao OBJETIVO7 do PPA

Exemplo 3 - a ação atende à Resolução 107/2022-CONSUNI ou ainda é possível informar uma combinação de "diretrizes".

Essa coluna do quadro de ações visa o alinhamento entre as iniciativas dos gestores e os objetivos e metas institucionais, de forma que **as despesas e o uso da máquina pública** tenham sempre finalidade e motivação republicanas.

Coluna 8: status da entrega

Essa informação é essencial para monitoramento e tomada de decisões, pois permite um acompanhamento mais eficiente, ajudando a identificar gargalos, priorizar ações e garantir a conclusão das atividades conforme planejado.

Elementos Pós-Textuais

5. Referências bibliográficas

Equipe organizadora e colaboradores

Importância de citar as referências utilizadas, anexar documentos pertinentes, inclusive sites e documentos eletrônicos consultados pela equipe, como também identificar os principais colaboradores.

Referências

Na parte inicial deste tutorial as referências encontram-se linkadas.

Anexos

Quadro de diretrizes com links ativos;

Quadro de Ações em formato editável e em PDF.

Elaboração (adaptações 2025)

Abel Aurélio Duarte Filho

Jarman da Silva Aderico

Fábio José Juvino

José Clebson Guilherme da Silva

Colaboração (adaptações 2025)

Juliene da Silva Barros Gomes

José Edson Ferreira Lima

Jouber de Lima Lessa

Luisa Nascimento Oliveira

Diagramação (adaptações 2025)

José Clebson Guilherme da Silva

Fábio José Juvino