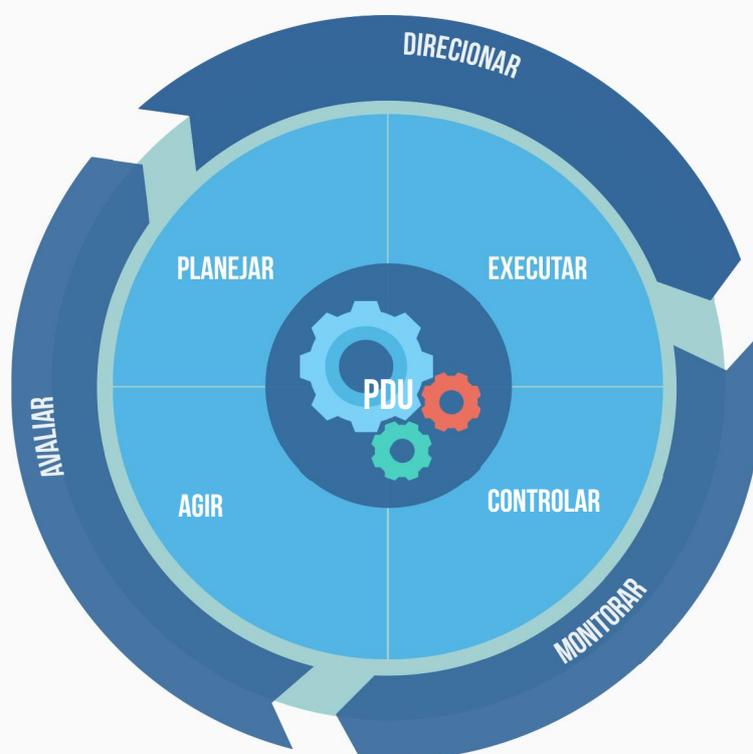




UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DO PARÁ

MANUAL DE ELABORAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE



SANTARÉM-PA, 2020



UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DO PARÁ
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL
COORDENAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

MANUAL DE ELABORAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE PLANO DE
DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE

UFOPA
Santarém/2019

PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Rogério Favacho da Cruz

DIRETOR DE AVALIAÇÃO E INFORMAÇÕES INSTITUCIONAIS

Marcel Antonionni de Andrade Romano

DIRETOR DE PLANEJAMENTO

Renata Lisbôa Furtado de Sousa

EQUIPE TÉCNICA DA PROPLAN

Alcione Lima de Freitas

Andréa Imbiriba da Silva

Charles Antônio Coelho da Silva

Ediclei dos Santos Oliveira

Elaine de Sousa Nascimento

Fagno Albuquerque da Costa

Gisele da Silva Lopes dos Santos

Ingrid Lorrane Miranda de Sousa

José Leandro da Silva Correa

Kleber Pagel Saggin

Leidiane Fátima do Carmo

Núbia dos Santos Oliveira

Pétia Arruda de Oliveira

Polianne Karla Almeida Guimarães

Wesley Penido Tizziani

EQUIPE TÉCNICA DE ELABORAÇÃO DO MANUAL

Alcione Lima de Freitas

Andréa Imbiriba da Silva

Ediclei dos Santos Oliveira

Gisele da Silva Lopes dos Santos

Milton Renato da Silva Melo

SUMÁRIO

1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA UFOPA.....	6
2 PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2019-2023	7
2.1 Missão.....	7
2.2 Visão.....	7
2.3 Valores	7
2.4 Mapa Estratégico	8
3 PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE	10
3.1 Diagnóstico para a Elaboração do PDU.....	11
4 ELABORAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE	12
5 ESTRUTURA DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE	13
5.1 Capa	13
5.2 Contracapa.....	13
5.3 Sumário.....	13
5.4 Lista de Figuras, Quadros e Tabelas.....	13
5.5 Lista de Siglas e Abreviaturas	14
5.6 Apresentação	14
5.7 Breve Histórico da Unidade.....	14
5.8 Organização Administrativa	14
5.9 Infraestrutura Física	14
5.10 Perfil do Corpo Técnico.....	15
5.11 Perfil do Corpo Docente	15
5.12 Relação, Descrição e Número de Vagas nos Cursos Ofertados	15
5.13 Perfil do Corpo Discente	16
5.14 Relação dos Projetos e Programas (Ensino, Pesquisa, Extensão e Projetos Integrados)	16
5.15 Missão da Unidade.....	16
5.16 Visão da Unidade	17
5.17 Valores da Unidade.....	18
5.18 Plano de Ação, Indicadores e Metas.....	18
6 EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE.....	20
7 AVALIAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE.....	22
REFERÊNCIAS	23

APRESENTAÇÃO

Este documento destina-se a orientar as unidades administrativas, acadêmicas, os campi regionais e os órgãos suplementares da Universidade Federal do Oeste do Pará (Ufopa) sobre o processo de elaboração e implementação do Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU). O documento concretiza-se como um instrumento de planejamento que tem a finalidade de promover o desdobramento da estratégia, definida no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), no nível tático e operacional.

O PDU é o instrumento de gestão que deve promover a integração entre o planejamento e o orçamento da Universidade com o desdobramento dos objetivos estratégicos da Instituição no nível de ações/atividades a serem desenvolvidas por suas unidades gestoras. Espera-se vincular a execução orçamentária e financeira ao PDU e, por conseguinte, ao PDI. Dessa forma, busca-se assegurar que os esforços humanos, físicos e financeiros e tecnológicos da Instituição sejam direcionados para o cumprimento da missão da Ufopa.

A elaboração do PDU é uma oportunidade de reflexão sobre o papel da unidade na Universidade e na sociedade e de firmar compromisso para o desenvolvimento da estratégia institucional. O processo de elaboração deve debater a situação atual e futura e apresentar diretrizes para o desenvolvimento da unidade. O monitoramento e a avaliação permitem acompanhar a execução do plano, verificar dificuldade e propor ajustes e adequações.

A Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Proplan) tem a atribuição de orientar, apoiar e acompanhar a implementação do plano, fornecer instrumentos e ferramentas de elaboração e monitoramento, propor estrutura mínima, avaliar o alinhamento dos PDUs ao PDI e acompanhar a execução por meio dos relatórios de gestão da unidade.

CAPÍTULO 1

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA UFOPA

O planejamento estratégico na Ufopa materializa-se no PDI, que define a missão, a visão, os valores da Instituição, as diretrizes pedagógicas, a agenda estratégica e as políticas institucionais; e aponta a estruturação física, tecnológica, de pessoal e orçamentária para garantir o desenvolvimento das atividades da Instituição.

O primeiro PDI da Ufopa, com vigência de 2012 a 2016, foi elaborado por meio de um contrato de consultoria. Desde então, esforços foram empreendidos no sentido de sistematizar e viabilizar o cumprimento das metas preconizadas em seu planejamento estratégico; no entanto, não foi possível promover o desdobramento dos objetivos em estratégicos.

Em 2015, o PDI 2012-2016 foi aditado para alinhar o documento à realidade da IES naquele momento. E em fevereiro de 2016 foi realizado o primeiro evento de avaliação e apresentação dos resultados dos planos de ação. Nesse evento, as unidades administrativas expuseram a sua contribuição para a execução do que foi proposto até o ano de 2015, bem como refletiram sobre os resultados obtidos.

Em 2016 foi iniciado o processo de elaboração do novo PDI, com a aprovação do documento indutor e da comissão de elaboração pelo Conselho Universitário (Consun). Por motivo de visitas de reconhecimento de cursos dos campi e da sede, o reitor prorrogou a vigência do PDI até 2018. Em outubro de 2019, o novo PDI foi aprovado, com vigência de 2019 a 2023. Assim, inicia-se um novo ciclo de planejamento na Ufopa, fazendo-se necessários elaborar e implementar mecanismos que induzam a Universidade a buscar a construção de um pensamento estratégico institucional, considerando os três níveis de planejamento: o estratégico, o tático e o operacional.

Assim, no nível estratégico, está o PDI, que define os objetivos e as iniciativas estratégicas e orienta o caminho a ser percorrido pela Instituição, em busca do cumprimento da sua missão institucional. No nível tático, está o PDU, que define as ações e as atividades necessárias para o alcance dos objetivos. E no nível operacional, os planos de gestão, dentre eles o Plano de Gestão Orçamentária (PGO), que deve indicar, orçamentariamente, os esforços empreendidos no atingimento dos objetivos e das metas estabelecidas no PDI e nos PDUs.

CAPÍTULO 2

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2019-2023

O PDI 2019-2023 estrutura-se em agenda organizacional, projeto pedagógico institucional, cronograma de implantação e desenvolvimento, organização e gestão de pessoas, organização administrativa e políticas de gestão, infraestrutura física e instalações acadêmicas, aspectos financeiros e orçamentários; e define a missão, a visão e os valores, conforme descrito a seguir.

2.1 MISSÃO

Produzir e socializar conhecimentos, contribuindo para a cidadania, inovação e desenvolvimento na Amazônia.

2.2 VISÃO

Ser referência na produção e difusão do conhecimento científico, tecnológico e interdisciplinar para contribuir com o desenvolvimento regional sustentável por meio da formação de cidadãos.

2.3 VALORES

a) Democracia e pluralismo - Uma instituição que assegura o resultado que vem da reflexão de suas diversas categorias e que aceita os pontos de vista e os modos diferentes de tratar o real, a convivência entre contrários, a polêmica e o diálogo como exercícios da crítica.

b) Inclusão - Uma instituição comprometida com a garantia do acesso de todos à educação superior.

c) Compromisso Ambiental - Uma instituição cujas ações respeitam o meio ambiente e as políticas públicas e sociais que tenham como principais objetivos a sustentabilidade ambiental e humana.

d) Ética - Uma instituição orientada para a responsabilidade ética, transparência social e ambiental.

e) Autonomia - Uma instituição capaz de decidir sobre seus próprios rumos dentro de suas competências.

2.4 MAPA ESTRATÉGICO

O mapa estratégico é uma representação gráfica e sintética das estratégias definidas por uma instituição, apontando o caminho, por meio dos objetivos estratégicos, a ser percorrido para o cumprimento da sua missão e para o alcance de sua visão. O mapa estratégico da Ufopa constante do PDI 2019-2023 vincula-se à visão e à estratégia institucional por meio de quatro dimensões:

Resultados institucionais: essa dimensão busca entregar os resultados à sociedade e aos alunos a quem a Universidade serve.

Processos internos: essa dimensão tem por objetivo garantir o resultado institucional. Para isso é necessário criar ou melhorar os processos operacionais internos (rotinas administrativas) da Ufopa.

Aprendizagem e crescimento: para que se tenha o conjunto de processos alinhados em busca do resultado desejado, é necessário desenvolver competências na equipe e prover a infraestrutura de apoio necessário.

Orçamento: essa dimensão diz respeito aos recursos orçamentários necessários à execução dos objetivos estratégicos.

Figura 1 - Mapa Estratégico da Ufopa.



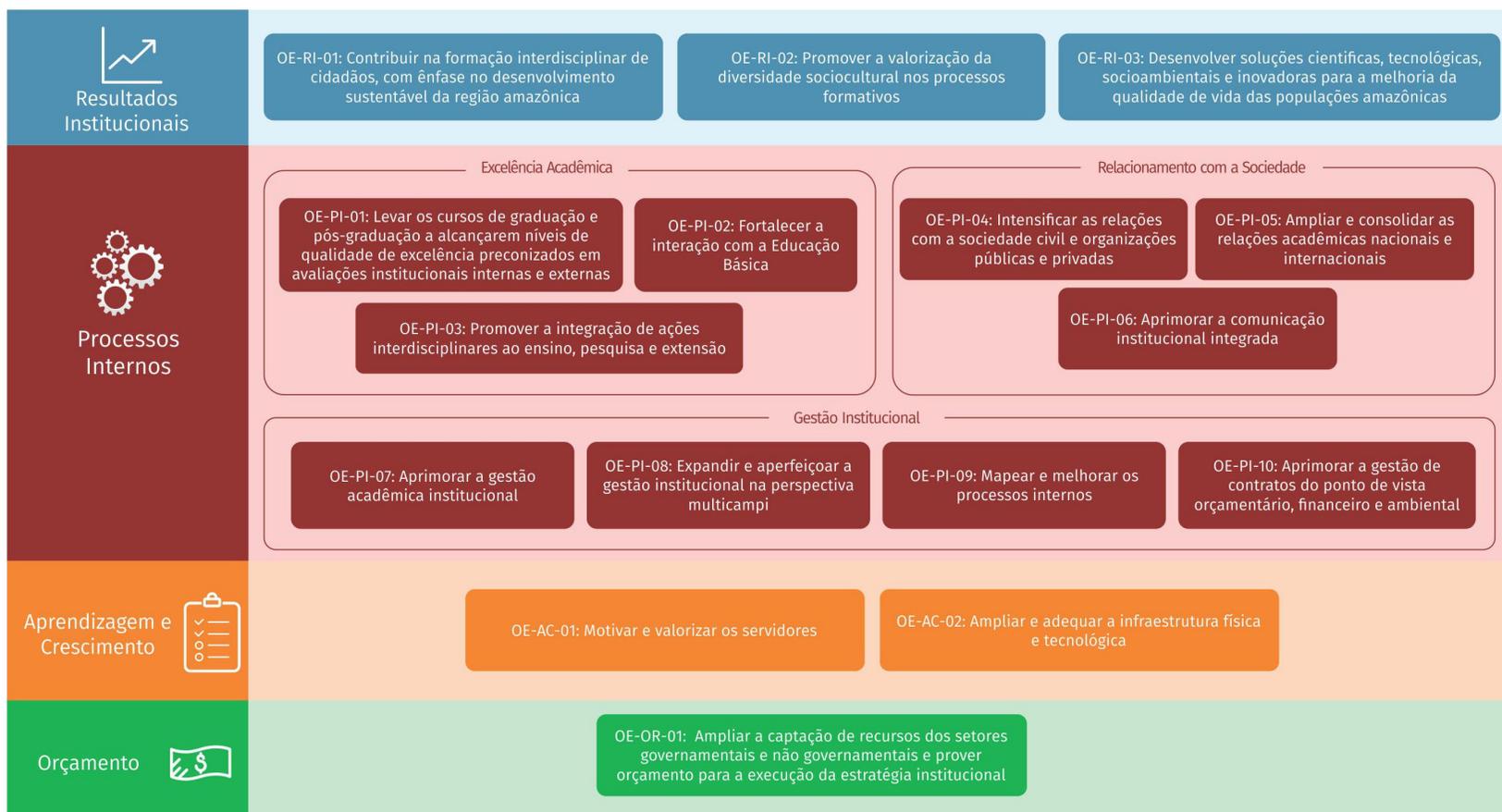
MAPA ESTRATÉGICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DO PARÁ 2019 - 2023

MISSÃO

Produzir e socializar conhecimentos, contribuindo para a cidadania, inovação e desenvolvimento na Amazônia

VISÃO

Ser referência na produção e difusão do conhecimento científico, tecnológico e interdisciplinar para contribuir com o desenvolvimento regional sustentável por meio da formação de cidadãos.



Valores: Democracia e Pluralismo, Inclusão, Compromisso Ambiental, Ética e Autonomia

CAPÍTULO 3

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE

O PDU concretiza-se como um instrumento de planejamento que tem a finalidade de promover o desdobramento da estratégia definida no PDI no nível tático e operacional, visando ao desenvolvimento da unidade para o alcance dos resultados e, assim, estabelecendo como esta pretende contribuir para a consecução dos planos, objetivos e metas previstas no PDI.

O PDU é um instrumento de gestão no qual cada unidade acadêmica, administrativa, campi regional e órgão suplementar define a missão, a visão, os valores/princípios, apresenta as expectativas para o futuro próximo e propõe ações e metas para o período de vigência de dois anos.

A elaboração, a execução, o monitoramento e a avaliação do PDU serão de responsabilidade de cada unidade. A implementação do PDU firma o compromisso da Unidade com a estratégia institucional e comunica para a comunidade interna e externa sua contribuição para o cumprimento da missão da Ufopa.

Figura 2 - Processo de planejamento.



Fonte: CDI/Proplan.

3.1 DIAGNÓSTICO PARA A ELABORAÇÃO DO PDU

Para iniciar o planejamento, é necessário realizar diagnóstico da unidade, possibilitando uma análise do cenário no qual está inserida. Para a elaboração do PDU, sugere-se a utilização da “Análise Swot”, uma das ferramentas mais utilizadas para análise de cenário por instituições públicas e/ou privadas.

A ferramenta permite analisar o ambiente interno e externo da unidade com base em quatro variáveis: Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças), possibilitando realizar diagnóstico completo da unidade e proporcionando menores riscos, melhor aproveitamento das oportunidades e maior embasamento para a tomada de decisões.

A análise do ambiente interno deve ser realizada tomando por base a identificação das “forças” e “fraquezas” da unidade, ou seja, os seus pontos positivos e negativos para a consecução dos seus objetivos. Geralmente essas variáveis estão sob o domínio da unidade e podem ser alteradas por ela, bem como pelo sistema de liderança, sistemas de planejamento e controle, gestão de pessoas, relacionamento com a sociedade; processos financeiros, orçamentários e logísticos, acompanhamento e controle de resultados, entre outros.

A análise do ambiente externo deverá ser realizada tomando por base a identificação das “oportunidades” e “ameaças” à unidade. Nesse sentido, é preciso considerar aspectos políticos, ambientais, técnicos, econômicos, sociais e culturais.

O resultado da análise dessas variáveis compõe a “Matriz Swot”, que dividirá os quatro pontos de análise entre interno/externo e positivos/negativos (figura 1). Assim, a unidade organizacional poderá ter um panorama completo dos fatores que poderão contribuir e/ou dificultar o seu desenvolvimento.

Figura 3 - Matriz SWOT.



Fonte: Proplan, 2019.

CAPÍTULO 4

ELABORAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE

A elaboração do PDU é uma oportunidade de reflexão sobre o papel da unidade no cenário institucional e de construção de diretrizes e ações que contribuam para o alcance dos objetivos institucionais. O envolvimento e a ampla participação dos integrantes da unidade são essenciais para a definição de ações, de indicadores e de metas.

A unidade poderá constituir comissão de elaboração do PDU. Sugere-se que a comissão seja composta de servidores ocupantes de cargos de direção, função comissionada e/ou gratificada, bem como de servidores que desenvolvam atividades relacionadas ao planejamento, à gestão e (ou) à avaliação da unidade. A comissão será responsável pela estruturação, organização, redação e revisão do documento, de acordo com a estrutura mínima descrita no subitem 5 deste manual. Outros itens podem ser incluídos, desde que tenham relação com o objetivo do plano. Ressalta-se que o documento deve ser produzido com qualidade, clareza, precisão e objetividade.

Com base na análise do cenário, a comissão elabora o seu PDU, definindo a missão, a visão e os valores da unidade, em harmonia com os definidos para a Instituição. Para a elaboração do plano de ações, dos indicadores e metas da unidade, será necessário analisar o painel de objetivos estratégicos do PDI, organizados nas perspectivas: orçamento, aprendizagem e crescimento, processos internos e resultados institucionais; e identificar em quais objetivos deverá implementar ações para o seu desenvolvimento. Ressalta-se que não há obrigatoriedade de proposição para todos os objetivos; no entanto, não há nenhum impedimento de que a unidade elabore ações para todos os objetivos. Os indicadores podem ou não coincidir com os definidos no PDI.

Após a elaboração, o plano deve ser enviado à Proplan para análise técnica sobre o alinhamento aos objetivos estratégicos do PDI. Em seguida, o plano é devolvido à unidade para ajustes, se necessário, e aprovação no conselho da unidade. Caso a unidade não possua órgão colegiado constituído, o PDU poderá ser aprovado pela maioria simples dos servidores, por meio de reunião devidamente registrada em ata. A unidade deve tornar público o seu planejamento, de forma que toda a comunidade possa ter acesso ao documento. Assim, a unidade expressa de que forma pretende contribuir com o planejamento da Ufopa e com a consecução dos objetivos institucionais.

CAPÍTULO 5

ELABORAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE

A estrutura do PDU deverá estar de acordo com os elementos textuais descritos abaixo. Esta é uma estrutura básica e mínima do PDU, no entanto, a unidade poderá acrescentar no seu plano outras informações que julgar importantes ou necessárias. O documento deve ser redigido em fonte Times New Roman, tamanho 12.

Para facilitar a elaboração do manual será disponibilizado o documento indutor do PDU, no site da Proplan <http://www.ufopa.edu.br/proplan/>.

5.1 CAPA

A capa pode ter uma identidade visual própria da unidade, deve apresentar a expressão “Plano de Desenvolvimento da Unidade” e/ou a sigla “PDU”, o nome da unidade e o período de vigência. Recomenda-se a inclusão de data e o local da publicação do PDU e o Brasão da Ufopa, nos termos da Resolução nº 17/CONSUN, de 21 de maio de 2013, que regulamenta o uso dos símbolos e insígnias da Universidade.

5.2 CONTRACAPA

A contracapa deve conter a apresentação da Administração Superior da Ufopa e a relação dos ocupantes dos cargos de direção (CD), de funções da unidade (FG) e de função comissão de coordenação de curso (FCC). Se houver, também, devem-se inserir os nomes dos membros da comissão de elaboração do PDU.

5.3 SUMÁRIO

O sumário deve apresentar a lista ordenada dos capítulos, subcapítulos e outras divisões textuais do documento, com indicação do número da primeira página de cada item.

5.4 LISTA DE FIGURAS, QUADROS E TABELAS

Listagem de todos os elementos ilustrativos de apoio ao texto, indicando as páginas em que se encontram, conforme Manual de Normas da Ufopa.

5.5 LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

Listagem de todas as siglas utilizadas no corpo do texto, indicando o significado de cada uma.

5.6 APRESENTAÇÃO

Este item deve contemplar uma breve apresentação geral do PDU da unidade, exposição da finalidade e do objetivo do PDU como ferramenta de implementação da estratégia da Instituição, enfatizando a relação entre o PDI e o PDU; e do conteúdo a ser tratado nos itens seguintes do documento.

5.7 BREVE HISTÓRICO DA UNIDADE

Breve apresentação do histórico da unidade, desde sua criação até o momento atual, com fatos relevantes nessa trajetória de desenvolvimento, estrutura física e organizacional, quadro de pessoal e relatos sobre as principais ações que marcaram a sua história. A unidade também pode descrever a trajetória e os principais feitos dos gestores que atuaram na unidade, registrando e destacando fatos marcantes e relevantes.

5.8 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Neste tópico, a unidade deverá apresentar a sua estrutura organizacional, por meio do seu organograma, bem como suas principais atribuições.

As propostas de alteração do organograma vigente, tais como a criação ou extinção de unidade ou subunidades e cargos, podem ser apresentadas e motivadas para justificar as alterações.

5.9 INFRAESTRUTURA FÍSICA

O planejamento de cada unidade deve demonstrar como está disposta a infraestrutura física atual (salas, salas de aula, da direção, dos professores; secretaria, laboratórios, biblioteca etc.), dividida em duas categorias: espaços físicos de uso exclusivo e espaços compartilhados.

Neste item também podem ser apresentadas pretensões de alteração e ampliação de espaços físicos da unidade, que poderão ser utilizadas para subsidiar suas demandas de infraestrutura.

5.10 PERFIL DO CORPO TÉCNICO

Neste item deve-se apresentar a caracterização do perfil do corpo técnico que compõe a unidade, indicando a quantidade de servidores lotados em cada unidade/subunidade e o perfil desses servidores, detalhando a distribuição por:

- Nível de classificação: categorias A/B/C/D/E.
- Nível de formação: fundamental, médio, superior incompleto ou completo, especialização, mestrado, doutorado.
- Situação funcional: afastado para qualificação, cedido, servidor em efetivo em exercício, colaborador externo em exercício etc.
- Áreas de formação.

A unidade poderá, neste item, expressar a necessidade atual e futura de ampliação do quadro de pessoal, devidamente justificada, considerando o período de vigência do PDU, bem como as melhorias nas rotinas administrativas ou iniciativas de capacitação de servidores relacionada às funções que eles exercem no setor.

5.11 PERFIL DO CORPO DOCENTE

A unidade acadêmica deve apresentar o perfil do corpo docente, com detalhamento semelhante ao do perfil do corpo técnico.

Neste item, a unidade deve resumidamente detalhar as necessidades de ampliação do corpo docente para o período de vigência do PDU, correlacionando com a implantação de novos cursos, com a ampliação de vagas em cursos existentes ou com a carência de professor em determinada área ou outro fator devidamente justificado.

É possível apresentar as dificuldades enfrentadas em relação ao regime de trabalho, ao dimensionamento da força de trabalho docente, observando a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão universitária, bem como em relação ao planejamento acadêmico da unidade.

A quantificação de professores temporários (substitutos e bolsistas de pós-doutorado) deve constar em tabela própria, acompanhada das observações, se necessário.

Neste item, a unidade indica a necessidade de capacitação específica para os docentes com base nas necessidades exigidas pela prática de sala de aula e ou de gestão administrativa.

5.12 RELAÇÃO, DESCRIÇÃO E NÚMERO DE VAGAS NOS CURSOS OFERTADOS

A unidade que não oferecer cursos de nenhuma natureza deverá informar explicitamente a não aplicabilidade do item.

As unidades que oferecem cursos devem apresentar a relação dos cursos de graduação e/ou pós-graduação tomando como ano base o que precede a elaboração do plano, especificando turnos e discriminando o número de vagas ofertadas e ocupadas em cada curso.

A previsão de criação de cursos no futuro próximo também pode constar neste item.

5.13 PERFIL DO CORPO DISCENTE

O perfil do corpo discente deve ser composto pelo número de matriculados, por curso, no ano anterior à elaboração do PDU. São indispensáveis as informações sobre o número total de alunos matriculados, o número de alunos diplomados, o número de cotistas e o número de bolsistas de permanência, entre outros. É recomendável a inclusão de dados de evasão e informações sobre o acompanhamento dos egressos.

5.14 RELAÇÃO DOS PROJETOS E PROGRAMAS (ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO E PROJETOS INTEGRADOS)

Os projetos e ou programas de ensino, pesquisa, extensão ou integrados, além de quaisquer outros projetos e programas desenvolvidos pela unidade, devem ser identificados e descritos.

As unidades administrativas, se tiverem projetos ou ações, também devem apresentá-los neste tópico.

A descrição dos cursos deve apresentar os seguintes itens: descrição do projeto e/ou programa, abrangência, envolvidos e público atendido.

Neste item, a unidade também pode manifestar a possibilidade de existência futura de projetos ou programas.

5.15 MISSÃO DA UNIDADE

Neste tópico, a unidade define sua missão, visão e valores que norteiam suas ações:

A missão de uma unidade é a sua finalidade, sua razão de ser, é o porquê de sua existência. Para sua definição alguns elementos são importantes e devem ser levados em consideração, tais como:

- Analisar se a unidade dispõe de normativos legais ou infralegais que definem as competências organizacionais.
- Após a análise, procurar entender quais são essas competências.

- Definir as palavras-chave que resumem essas competências.
- Analisar os valores já definidos pela organização.
- Resumir os valores em palavras ou numa única palavra ou frase.
- Identificar o público-alvo e, caso considere importante, definir qual é o principal entre eles.
- Definir o impacto que a unidade deseja causar sobre o público-alvo em um horizonte de tempo.

A missão da unidade deverá responder às seguintes perguntas:

1. O que a unidade faz?
2. Como ela faz?
3. Para quem ela faz?
4. Para que ela faz?

Obs.: A construção da missão não precisa ser necessariamente nessa ordem, mas deve apresentar esses elementos.

Quadro 1 - Exemplo de Missão.

INSTITUIÇÃO	MISSÃO
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas/UFPA	Promover a gestão de pessoas por meio de políticas de desenvolvimento e valorização do servidor que contribuam para o alcance da missão e dos objetivos institucionais.
Instituto de Educação Matemática e Científica/UPFA	Produzir, socializar e transformar o conhecimento na Amazônia para a formação de professores capazes de promover a construção de uma sociedade justa, economicamente viável e ambientalmente sustentável.
Instituto de Letras e Comunicação/UFPA	Construir e socializar conhecimentos nas áreas das ciências linguística, literária e da comunicação, por meio da ação integrada ensino-pesquisa extensão, com vistas a uma educação cidadã.

Fonte: PDU's das Unidades 2017-2021, UFPA - Adaptação Proplan/Ufopa.

5.16 VISÃO DA UNIDADE

A visão tem por objetivo expressar a forma como a unidade deseja ser reconhecida, ou seja, apresenta uma declaração de futuro revelada pela unidade organizacional em determinado horizonte de tempo, devendo estar alinhada à missão.

Principais características da visão: ser reconhecida por algo, estar o texto no modo verbal

informativo impessoal, ser breve e fácil de entender e comunicar, ser emocionalmente inspiradora, concisa, simples e fácil de ser lembrada, balancear os elementos externos com os internos e ter meta ambiciosa.

Quadro 2 - Exemplo de Visão.

INSTITUIÇÃO	VISÃO
Pró-Reitoria de Administração/UFPA	Ser reconhecida como uma Pró-reitoria inovadora, com foco na transparência, sustentabilidade e efetividade, no âmbito de sua atuação.
Campus de Cametá/UFPA	Ser um centro de referência e excelência na produção científica, cultural e tecnológica na região do Baixo Tocantins, com vistas à constituição da Universidade Federal da Amazônia Tocantina.

Fonte: PDU's das Unidades 2017-2021, UFPA - Adaptação Proplan/Ufopa.

5.17 VALORES DA UNIDADE

Os valores são as características que identificam uma instituição. São os valores que determinam o comportamento e a interação da instituição com os indivíduos e o meio ambiente, atribuindo significado às atitudes e aos comportamentos de seus membros.

Neste item, as unidades devem enunciar de forma clara e objetiva os valores essenciais que inspiram o comportamento das pessoas que nelas atuam, podendo optar por utilizar os valores institucionais definidos no PDI e, se preferirem, acrescentar valores específicos da unidade ou mesmo utilizar seus próprios valores, desde que haja coerência com os valores da Ufopa.

5.18 PLANO DE AÇÃO, INDICADORES E METAS

Neste item, a unidade deverá destacar as ações que pretende adotar como forma de contribuir para a execução das metas institucionais apresentadas no PDI, mensuradas por meio dos indicadores táticos da unidade.

Os indicadores são elementos que têm por objetivo apontar algo. Apresentam informações importantes para o alcance das metas, bem como a identificação de avanços, melhorias de qualidade, correção de problemas e necessidades de mudança.

A unidade deverá montar painel com base nos objetivos estratégicos do PDI com as ações táticas, os indicadores, as fórmulas de indicadores e as metas da unidade que contribuam para a consecução dos objetivos institucionais. Não há obrigatoriedade de que a unidade apresente ações e

indicadores para todos os objetivos do PDI, pois em alguns destes não há vinculação direta ou indireta com as suas atribuições.

Quadro 3 - Exemplo de painel com objetivos, ações, indicadores e metas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO DO PDI UFOPA 2019 -2023	AÇÕES TÁTICAS DO PDU	INDICADORES DO PDU	FÓRMULA DO INDICADOR DO PDU	METAS	
				ANO 1	ANO 2
Aprimorar a comunicação institucional integrada.	Proplan Integrada: criar reports integrados entre as diretorias da Proplan para publicação.	Relatórios publicados	Número absoluto	2	3
Expandir e aperfeiçoar a gestão institucional na perspectiva multicampi.	Projeto PDU: implantar a cultura do planejamento nas unidades da Ufopa.	Taxa de unidades com PDU	Unidades com PDU / Total de unidades da Ufopa.	50%	80%

Fonte: PDU's das Unidades 2017-2021, UFPA - Adaptação Proplan/Ufopa.

Vale ressaltar que esse planejamento terá a duração de dois anos ou quatro semestres, devendo-se atentar para este prazo principalmente no planejamento de ações de infraestrutura.

CAPÍTULO 6

EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE

A gestão do plano é de responsabilidade do dirigente máximo da unidade, que deverá zelar pela execução das ações previstas. Para cada ação planejada, deverá ser indicado o responsável pela execução da ação, bem como registrar a execução das atividades, as dificuldades e os problemas encontrados na execução e por propor ajustes, adequações ou alteração no plano.

Para que todos os envolvidos estejam cientes do andamento das ações, é imprescindível estabelecer cronograma geral de execução das atividades. É importante considerar o calendário acadêmico e (ou) os períodos de grandes demandas já identificados e, assim, evitar o planejamento ações em período de grande concentração de atividades ou em datas nas quais há acúmulo de funções administrativas e acadêmicas.

O monitoramento da execução do plano é de responsabilidade da unidade, que deverá designar setor/setores ou servidor/servidores para acompanhar o cronograma de execução, realizar o acompanhamento das ações/atividades e coletar as informações. Os dados obtidos com o monitoramento deverão subsidiar o processo decisório da unidade ao longo da execução do plano.

Sugere-se a utilização da ferramenta 5W2H para acompanhar e registrar de maneira organizada a execução das ações da unidade, conforme modelo a seguir:

Quadro 4 - Exemplo de aplicação da ferramenta 5W2H.

WHAT O QUE SERÁ FEITO?	WHY POR QUE SERÁ FEITO?	WHERE ONDE SERÁ FEITO?	WHEN QUANDO SERÁ FEITO?		WHO POR QUEM SERÁ FEITO?	HOW COMO SERÁ FEITO?	HOW MUCH QUANTO VAI CUSTAR?
PLANO DE AÇÃO	RESULTADO ESPERADO	LOCAL/LOCALIZAÇÃO	INÍCIO (DD/MM/AAAA)	DURAÇÃO (EM DIAS)	RESPONSÁVEL	COMO SERÁ FEITO?	CUSTOS/VALORES
Adquirir sistemas de compra	Diminuir os erros nos processos de compras na Ufopa	Proad	02/02/2020	90	Fulano de Tal	Por meio de licitação	R\$ 30.000,00
Projeto PDU: implantar a cultura do planejamento nas unidades da Ufopa.	Para capacitar as unidades na elaboração do seu planejamento	Sede e Campi	04/05/2020	90	Beltrano de Tal	Promoção de curso de capacitação	R\$ 10.000,00
Ampliar o programa de monitoria	Diminuição dos índices de retenção e evasão escolar	Proen	10/03/2020	60	Ciclano de Tal	Chamadas em Edital para discentes da Ufopa	R\$ 15.000,00

As informações consolidadas ao longo do exercício possibilitam os ajustes do PDU e o direcionam para a gestão da unidade e da Instituição.

CAPÍTULO 7

AVALIAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE

Sugere-se que a avaliação do plano seja realizada por meio da Reunião Tática de Avaliação (RAT), que tem por objetivo acompanhar, de forma permanente, o desempenho dos elementos analíticos do PDU (ações, indicadores e metas), de modo a assegurar o alcance dos objetivos estratégicos contidos no mapa estratégico da Ufopa.

A unidade deverá realizar a RAT pelo menos duas vezes ao ano, preferencialmente no final de cada semestre, preferencialmente coincidindo com o exercício financeiro. A primeira RAT deverá analisar os dados obtidos com o monitoramento para verificar a execução das ações previstas, diagnosticar dificuldades e propor ajustes no plano.

A segunda reunião deverá analisar a realização das ações e o alcance das metas. O relatório final de avaliação do PDU deverá conter o registro das dificuldades de execução, a proposta de ajustes para o ano seguinte e, se for caso, a justificativa do não alcance das metas. O relatório deverá ser apreciado pelo conselho da unidade, quando houver, e os resultados obtidos também deverão ser apresentados e (ou) disponibilizados à comunidade acadêmica e à sociedade em geral.

Esses resultados também deverão servir de base para a elaboração do próximo plano da unidade e subsidiar a elaboração do PDI da Instituição para o período seguinte. O relatório final da unidade servirá de base para a elaboração do Relatório de Gestão da Unidade.

Para o sucesso da RAT, é necessário que ela seja previamente planejada. Sua preparação é necessária para que não haja desperdício de tempo e para que seja produtiva, devendo a reunião ter foco e ser objetiva. São fatores fundamentais a organização de uma pauta, o controle do horário, a determinação de papéis, tais como o de quem irá conduzir a reunião, os que irão apresentar os resultados e o responsável pela elaboração da memória ou relatório da reunião.

REFERÊNCIAS

CISLAGHI, R.; FILHO, S. S. L. Balanced Scorecard em Instituições Públicas do Ensino Superior: benefícios, limitações e desafios. VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/74611>. Acesso: 31 out. 2019.

FUNDAÇÃO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Introdução ao Planejamento Estratégico. Módulo 1. Enap: Escola Nacional de Administração Pública. Brasília-DF, 2019.

SILVA, F. A.; GONÇALVES, C. A. O Processo de Formulação e Implementação de Planejamento Estratégico em Instituições do Setor Público. Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria [en linea]. vol. 4 - setembro-dezembro. pp. 458-476. Santa Maria, 2011. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273421614010>. Acesso: 29 out. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. Plano de Desenvolvimento da Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional - 2017-2020. Belém: 2017.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Guia para Elaboração, Gestão e Avaliação do Plano de Desenvolvimento da Unidade - PDU. Belém, 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DO PARÁ. Plano de Desenvolvimento Institucional: 2019-2023. Santarém, 2019.