

# Planejamento Estratégico e Plano de Desenvolvimento Institucional das Universidades: uma abordagem conceitual e prática.

 **FGV PROJETOS**

Prof. João Peres  
joao.peres@fgv.br  
55 11 99744-6880



# SUMÁRIO



- **Abertura**
- **Planejamento Estratégico**
- **Inteligência Estratégica Preditiva**
- **Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI**
- **Gestão e Governança**
- **Caso UFAM**
- **Questões / Esclarecimentos**

As imagens e figuras não explicitamente citadas foram obtidas através da internet “google images” e outras fontes - e o uso neste apresentação é exclusivamente didático, sem fins comerciais.



**FGV PROJETOS**

**Abertura FORPLAD  
Apresentação FGV**



# FGV Projetos - Larga experiência no Brasil e exterior.

Atendendo as demandas

Diferenciais

<http://fgvprojetos.fgv.br>

- ❑ Consultores realmente Sênior - Professores e Especialistas de Mercado;
- ❑ Mais de 1000 clientes em todos os ramos de atividade;
- ❑ Aplicação de metodologia de trabalho própria, amplamente participativa, com transferência de Know-how em todas as atividades;
- ❑ Ampla experiência e alcance de sucesso absoluto em seus projetos.



A hand-drawn business diagram on a whiteboard. It features a central lightbulb labeled 'idea' with radiating lines. To the left is a bar chart with an upward-trending arrow. Below the lightbulb is a pie chart and a line graph. To the right, there are icons for various devices: two desktop monitors, a laptop, a smartphone, and a tablet. A hand in a suit is holding a black marker and drawing a large arrow pointing right. The word 'Vision' is written in a cloud, and 'Social Media' is written in a box. The word 'www' is also present. The background is a light gray with a blue diagonal line running from the top left to the bottom right.

**FGV PROJETOS**

## Planejamento Estratégico

# O futuro Planejado

Depende de ações do presente e experiências do passado para ser alcançado.



- Hoje é o futuro de ontem.
- Hoje é o presente, que será o passado de amanhã.
- Hoje sabemos que é necessário pensar no futuro de forma estruturada, entendendo as prováveis variáveis que não permitirão que alcancemos todo o esperado.
- Em curto prazo, passado, presente e futuro parecem incontrolláveis.
- Se planejarmos o futuro no presente, e dedicarmos esforços para se cumprir o planejado e superar os imprevistos, cresce a possibilidade de se alcançar o estabelecido no planejamento.



# O que é Planejamento?

## Conceitos básicos

- “Planejamento pode ser definido como um processo sistemático, especialmente desenvolvido para a obtenção de uma “conjuntura” desejada de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor centralização de esforços e recursos pela organização que planeja.” “M.Taschner”





# O que é Planejamento Estratégico?

## Conceitos básicos

- “Planejamento Estratégico (PE) é uma metodologia (ferramenta) gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, visando um maior grau de interação positiva com o ambiente.” “Kotler”

**BAIN & COMPANY**

**Top 10 Management Tools**

2000	2006	2010	2012	2014
1 Strategic Planning	1 Strategic Planning	1 Benchmarking	1 Strategic Planning	1 CRM
2 Mission & Vision Statements	2 CRM	2 Strategic Planning	2 CRM	2 Benchmarking
3 Benchmarking	3 Customer Segmentation	3 Mission and Vision Statements	3 Employee Engagement Surveys	3 Employee Engagement Surveys
4 Outsourcing	4 Benchmarking	4 CRM	4 Benchmarking	4 Strategic Planning
5 Customer Satisfaction	5 Mission and Vision Statements	5 Outsourcing	5 Balanced Scorecard	5 Outsourcing
6 Growth Strategies	6 Core Competencies	6 Balanced Scorecard	6 Core Competencies	6 Balanced Scorecard
7 Strategic Alliances	7 Outsourcing	7 Change Management Programs	7 Outsourcing	7 Mission and Vision Statements
8 Pay-for-Performance	8 Business Process Reengineering	8 Core Competencies	8 Change Management	8 Supply Chain Management
9 Customer Segmentation	9 Scenario & Contingency Planning	9 Strategic Alliances	9 Supply Chain Management	9 Change Management
10 Core Competencies	10 Knowledge Management	10 Customer Segmentation	10 Mission and Vision Statements	10 Customer Segmentation

**BAIN & COMPANY**

Roll over to see tool ranking trends  
Click to see usage vs. satisfaction

[http://www.bain.com/management\\_tools/BainTopTenTools/default.asp](http://www.bain.com/management_tools/BainTopTenTools/default.asp)

# O que é Estratégia?

## Conceitos básicos

- ❑ Estratégia é a futuridade das decisões correntes. “Steiner”
- ❑ É um plano unificado amplo e integrado que se destina a assegurar que os objetivos da organização sejam atingidos. “Glueck”

Estratégia é como :

- A forma de pensar o futuro.
- O catalizador para uniformidade dos processos decisórios.
- O processo formalizado e articulado para se alcançar resultados.
- O estabelecimento e programação de ações.

Estratégia se fundamenta em dados e inteligência



# Contribuições do PE e sua utilidade

## Conceitos básicos

- O PE como um instrumento gerencial cria a oportunidade para múltiplas interações e negociações pessoais.
- Gera disciplina para o pensamento a longo prazo.
- Ajuda a unificar o direcionamento da organização.
- Permite definir as atividades essenciais para alcançar as estratégias definidas;
- Determina os atributos organizacionais que devem estar presentes para incentivar mudanças e comportamentos adequados no alcance das estratégias;
- Permite alinhar a organização com as estratégias;

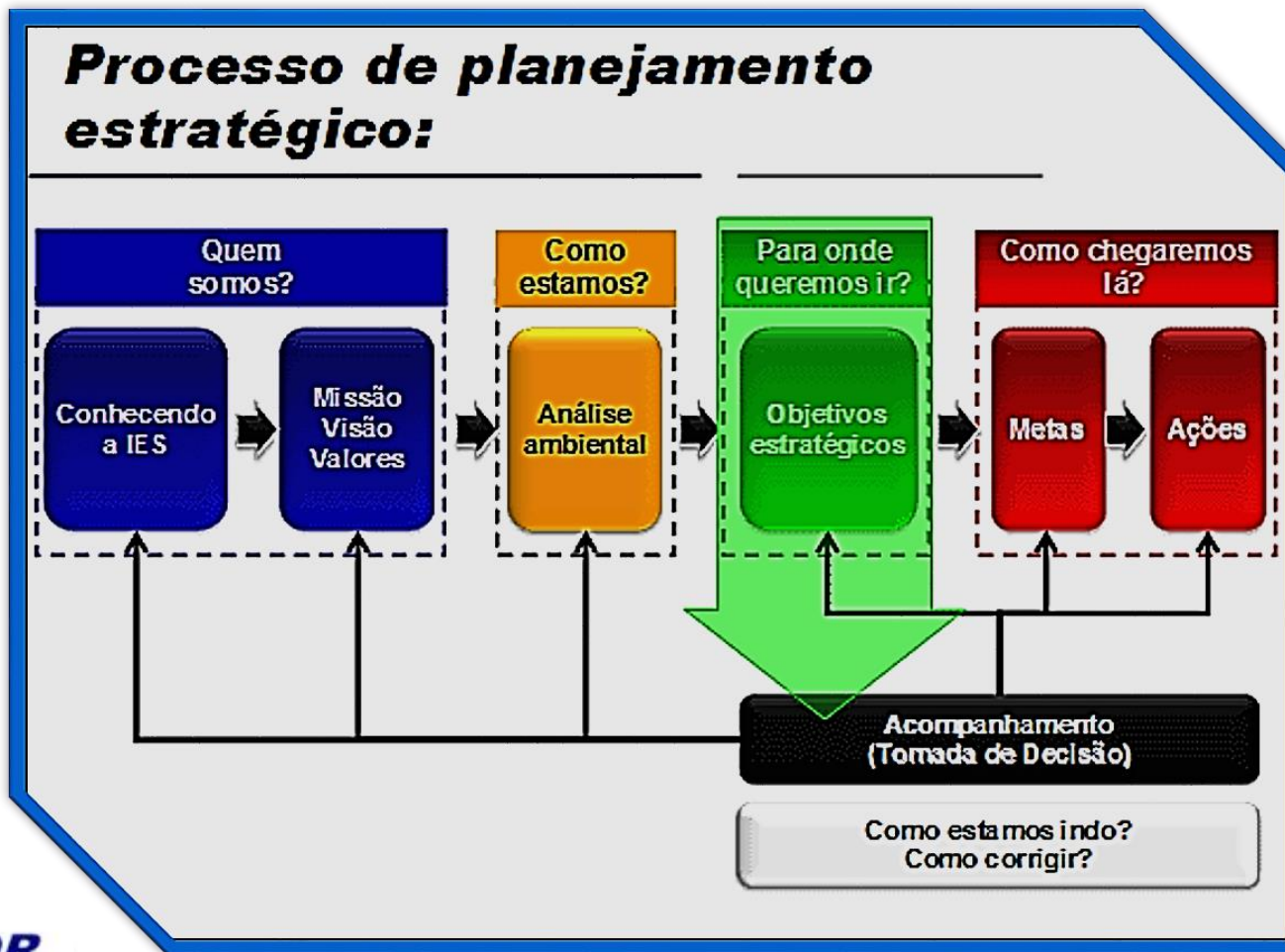
**“SEM UM  
PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO  
NINGUÉM  
SOBREVIVERÁ  
NESTES TEMPOS  
GLOBALIZADOS”**

Michael Porter

# Planejamento Estratégico convencional

## Conceitos básicos

- ❑ Visão simplificada e objetiva do mercado





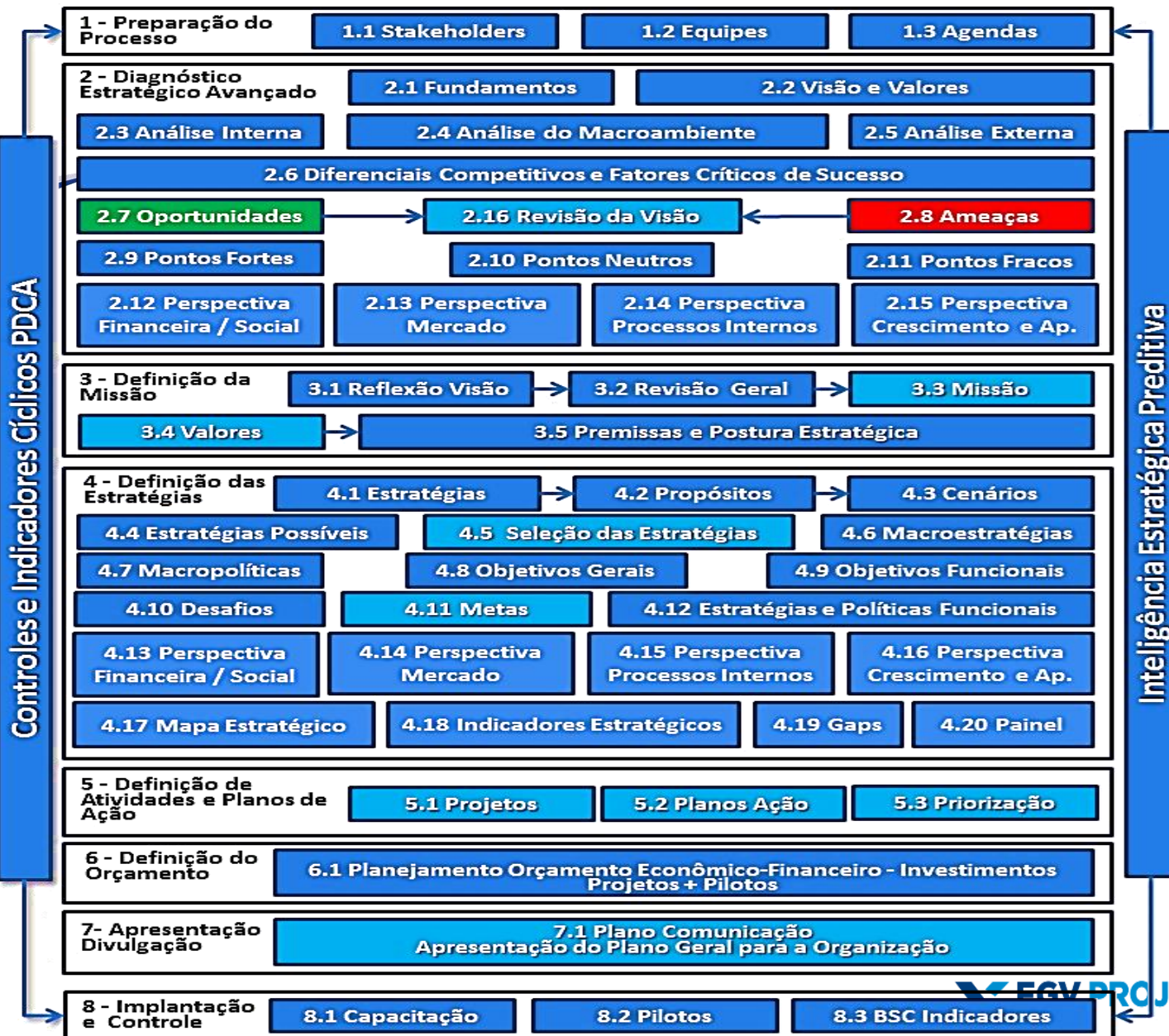
# Planejamento Estratégico Avançado

## Conceitos básicos



**Framework**  
 Planejamento  
 Estratégico  
 Avançado  
 Participativo  
 Integrado e  
 Inteligente.  
 FGV Projetos

# PEA



# Metodologia PEA-FGV

## Conceitos básicos

- A metodologia FGV se aplica para todo tipo de organização público-privada, atendendo e ultrapassando os padrões convencionais em uso.



# Funções fundamentais do PEA - FGV

## Conceitos básicos

### O PEA-FGV permite:

- Determinar o propósito da organização e a filosofia de gestão a ser adotada.
- Diagnosticar forças e fraquezas da organização;
- Identificar mudanças do ambiente externo que possam impactar a organização;
- Prever condições futuras e estabelecer premissas de planejamento factíveis;
- Determinar oportunidades e correção de ameaças a serem superadas;
- Formular metas específicas, concretas, realistas e factíveis;
- Identificar e avaliar estratégias e políticas alternativas;
- Selecionar a melhor alternativa em termos de plano estratégico;
- Possibilitar a elaboração de planos de ação efetivos.
- ...





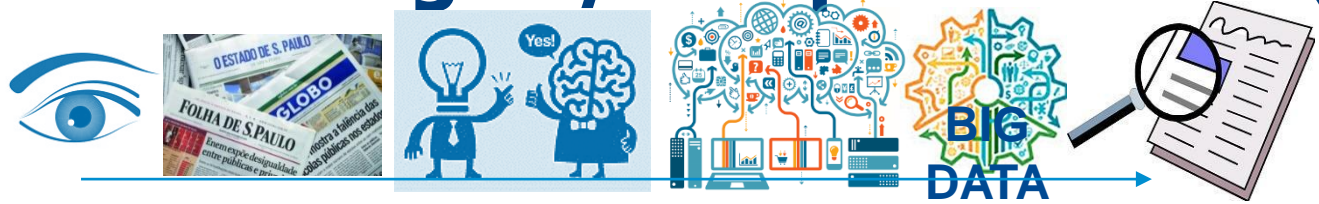
The image features a dark grey background with a diagonal split into blue and orange sections. Silhouettes of business professionals are shown: one man in a suit on the left, a man in a suit holding a large orange hexagon containing a blue 3D bar chart in the center, a woman in an orange jacket on a blue hexagonal platform to the right, and another man in a suit with a briefcase on the far right. In the top right corner, a hand-drawn sketch shows various business concepts like 'Analysis', 'Idea', 'Vision', and 'Strategic Plan' with charts and a lightbulb.

**FGV PROJETOS**

**Inteligência Estratégica  
Preditiva  
Aplicada ao PEA**

# Inteligência Estratégica / Competitiva

## Conceitos básicos



- ❑ Inteligência Competitiva é a atividade de coletar, analisar e aplicar, legal e eticamente, informações relativas às capacidades, vulnerabilidades e intenções dos concorrentes, ao mesmo tempo monitorando o ambiente competitivo em geral.
- ❑ A definição de Zanasi (1998, p. 45) para sistema organizacional inteligente traz a essência da Inteligência Competitiva (IC) ao descrever esse sistema como elemento essencial para que as empresas possam: coletar informações do ambiente externo para entender as forças e fraquezas dos competidores; avaliar sua própria competitividade; prever as intenções dos competidores e as expectativas dos clientes e prever ações governamentais. (WIKIPEDIA.ORG)

# Inteligência Estratégica Preditiva

## Conceitos Básicos

- ❑ Inteligência tem sido definida popularmente e ao longo da história de muitas formas diferentes, tal como em termos da capacidade de alguém/algo para lógica, abstração, memorização, compreensão, autoconhecimento, comunicação, aprendizado, controle emocional, planejamento e resolução de problemas. (WIKIPEDIA.ORG)
- ❑ Inteligência Estratégica Preditiva é um conjunto de processos estruturados que se vale de tecnologias modernas informatizadas que permitem buscar entender as tendências do futuro com base no presente, fornecendo resultados de alta assertividade. Os processos Preditivos permitem ampliar a confiança nos resultados do Planos Estratégicos de qualquer tipo de organização.

**Predição:** Processo de determinação de acontecimentos futuros com base em dados subjetivos.

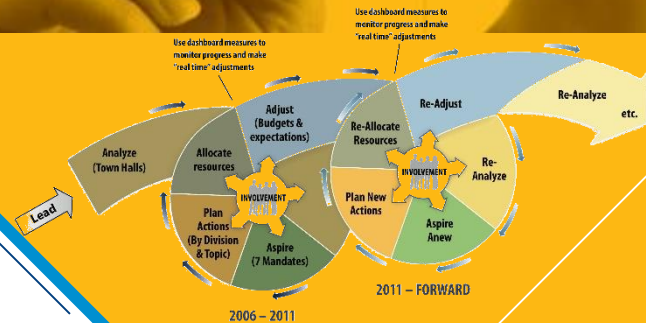


# STRATEGIC PLANNING



**FGV PROJETOS**

## Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI



# PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

## Conceitos básicos

- ❑ O PDI é um instrumento de requerimento governamental.
- ❑ Instituído pelo MEC, sistematiza o processo de planejamento estratégico institucional, de ciclo quinquenal ou maior.
- ❑ Constitui um esforço coletivo amplo, participativo e solidário, requerendo o envolvimento de toda a estrutura organizacional da Universidade, além da comunidade, interna e externa, na análise das realidades que afetam a organização, sobretudo, as condições de competitividade da IES, sua sustentabilidade econômico-financeira e relativas à expressão da imagem institucional.
- ❑ O deve possibilitar a fundamentação de um diagnóstico sistêmico estratégico, as base para a reflexão, formulação, implementação e gestão dos planos de ação fomentadores do desenvolvimento integral pertinentes para o horizonte de tempo futuro estabelecido.



# Concepção do PDI

## Conceitos básicos

- ❑ Os caminhos podem ser complexos mas o objetivo tem de ser exclusivo.



# O que o PDI deve Atender

## Conceitos básicos

- ❑ **Diretrizes** para elaboração do PDI - O texto pode ser encontrado em:  
<http://www2.mec.gov.br/sapiens/pdi.html>  
(acessado em 06/04/2015).
- ❑ **Formulário** do Plano de Desenvolvimento Institucional - O texto pode ser encontrado em:  
[http://www2.mec.gov.br/sapiens/Form\\_PDI.htm](http://www2.mec.gov.br/sapiens/Form_PDI.htm)  
(acessado em 06/04/2015)

Ministério da  
**Educação**





# Em que se baseia o PDI

## Conceitos básicos

### Planejamento Estratégico da Universidade

Tudo começa com um diagnóstico situacional - A abordagem diagnóstica inicial tem por foco as seguintes áreas estratégicas:

- Ensino de Graduação
- Ensino de Pós-Graduação
- Pesquisa Acadêmica
- Extensão Universitária
- Ensino Profissional Técnico
- Assuntos Comunitários e Estudantis
- Gestão de Pessoas (RH)
- Gestão de Patrimônio e Suprimentos
- Gestão de Recursos Orçamentários
- Gestão de Tecnologia da Informação
- Infraestrutura Física
- Organização e Gestão Institucional
- ...



# Em que se baseia o PDI

## Conceitos básicos

- Áreas estratégicas de Ensino
- Avaliação Diagnóstica
- Prospecção de demandas setoriais
- Prospecção das demandas de segmentos da comunidade
- Consulta pública à comunidade local, nacional e internacional
- Avaliação da CPA
- Concepção de Planos de Ação
- Desenvolvimento do documento PDI novo ou com repasse de dados do anterior
- Planejamento Estrutural e Editorial do documento PDI
- Aprovação do Conselho Superior Universitário.

# Fundamentação Atualizada

## Conceitos básicos

- ❑ O desenvolvimento de um PDI exige que a equipe da PROPLAN esteja atualizada com base em literatura e resultados de pesquisas em fontes abertas, além de conhecer o mercado, o que permite uma ampla visão de como as IES estão desenvolvendo seus PDIs e demais instrumentos.



wise|initiative



# O que é necessário fazer/conhecer

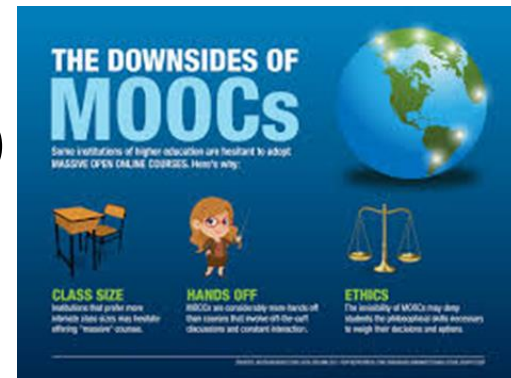
## Conceitos básicos

- **Conhecer o PNE** (2014-2024) e suas metas para o futuro;  
Exemplo:
  - Meta 13 - Elevar a qualidade da educação superior e ampliar a proporção de mestres e doutores do corpo docente em efetivo exercício no conjunto do sistema de educação superior para 75%, sendo, do total, no mínimo, 35% de doutores.
  - Meta 14 - Elevar gradualmente o número de matrículas na pós-graduação stricto sensu, de modo a atingir a titulação anual de 60 mil mestres e 25 mil doutores.
  - Meta 15 - Garantir, em regime de colaboração entre a União, os estados, o Distrito Federal e os municípios, no prazo de um ano de vigência deste PNE, política nacional de formação dos profissionais da educação de que tratam os incisos I, II e III do art. 61 da Lei nº 9.394/1996, assegurando-lhes a devida formação inicial, nos termos da legislação, e formação continuada em nível superior de graduação e pós-graduação, gratuita e na respectiva área de atuação.

# O que é necessário fazer/conhecer

## Conceitos básicos

- ❑ Conhecer as mais recentes ideias relacionadas a PDI; exemplo: Sistema SIGMEES - O Mapa Estratégico da Educação Superior;
- ❑ Desenvolver para os integrantes de PROPLAN capacitação em:
  - ❑ NBR ISO/IEC 20000 – Gestão de Serviços
  - ❑ PMBOK – Gestão de Projetos
- ❑ Planejar, desenvolver e aplicar conceitos sobre:
  - ❑ Blended Learning (ead + presencial)
  - ❑ Mobile Learning (uso em dispositivos móveis)
  - ❑ Self directed Learning
  - ❑ Digital Citizenship
  - ❑ ...



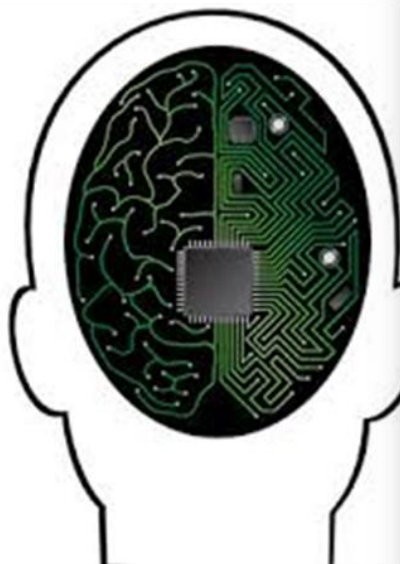


# O que é necessário fazer/conhecer

## Conceitos básicos

❑ Conhecer as tendências tecnológicas de suporte ao ensino-aprendizagem que estão por vir.

Exemplos:



### 2014 NMC Master List of Tracked Technologies

#### Consumer Technologies

- > 3D Video
- > Electronic Publishing
- > Mobile Apps
- > Quantified Self
- > Tablet Computing
- > Telepresence
- > Wearable Technology

#### Digital Strategies

- > BYOD
- > Flipped Classroom
- > Games and Gamification
- > Location Intelligence
- > Makerspaces
- > Preservation/Conservation Technologies

#### Internet Technologies

- > Cloud Computing
- > The Internet of Things
- > Real-Time Translation
- > Semantic Applications
- > Single Sign-On
- > Syndication Tools

#### Learning Technologies

- > Badges/Microcredit
- > Learning Analytics
- > Massive Open Online Courses
- > Mobile Learning
- > Online Learning
- > Open Content
- > Open Licensing
- > Personal Learning Environments
- > Virtual and Remote Laboratories

### Key Emerging Technologies

#### Social Media Technologies

- > Collaborative Environments
- > Collective Intelligence
- > Crowdfunding
- > Crowdsourcing
- > Digital Identity
- > Social Networks
- > Tacit Intelligence

#### Visualization Technologies

- > 3D Printing/Rapid Prototyping
- > Augmented Reality
- > Information Visualization
- > Visual Data Analysis
- > Volumetric and Holographic Displays

#### Enabling Technologies

- > Affective Computing
- > Cellular Networks
- > Electro vibration
- > Flexible Displays
- > Geolocation
- > Location-Based Services
- > Machine Learning
- > Mobile Broadband
- > Natural User Interfaces
- > Near Field Communication
- > Next-Generation Batteries
- > Open Hardware
- > Speech-to-Speech Translation
- > Statistical Machine Translation
- > Virtual Assistants
- > Wireless Power

 **FGV PROJETOS**

**Gestão e Governança**





# PDI em conclusão > Planejar a Gestão

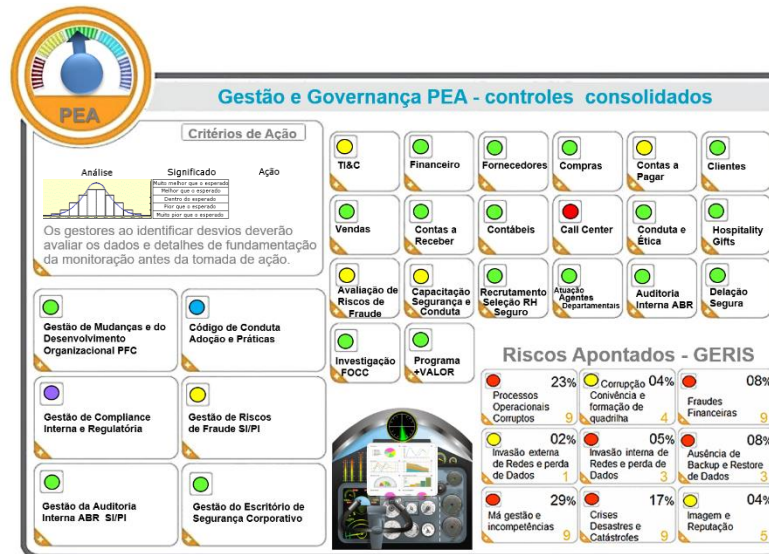
## Conceitos básicos

- ❑ A implantação do PDI em qualquer IES/IFES requer muito cuidado e muita capacidade de Gestão integrada a Governança.
- ❑ A IES/IFES deve possuir suporte informatizado para garantir a gestão dos projetos (padrão PMI) e dispor de eficiente sistema de comunicação para garantir que todas as dificuldades e entraves administrativos, políticos e setoriais, sejam superados.
- ❑ Se faz necessário um eficiente sistema de gestão de Riscos, com as devidas contingências e ações de continuidade operacional, planejadas, testadas e geridas.

# Gestão e Governança

## Conceitos básicos

- ❑ O sistema de Gestão deverá dar total suporte ao modelo de governança corporativa universitária, sendo munido de painéis executivos gráficos de fácil leitura e tomada de decisão conforme a indicação de eventos durante a execução dos projetos (planos estratégicos) do PDI.
- ❑ A metodologia FGV de PEI-PDI prevê a aplicação de modelos consolidados e objetivos de visão para a gestão e Governança.

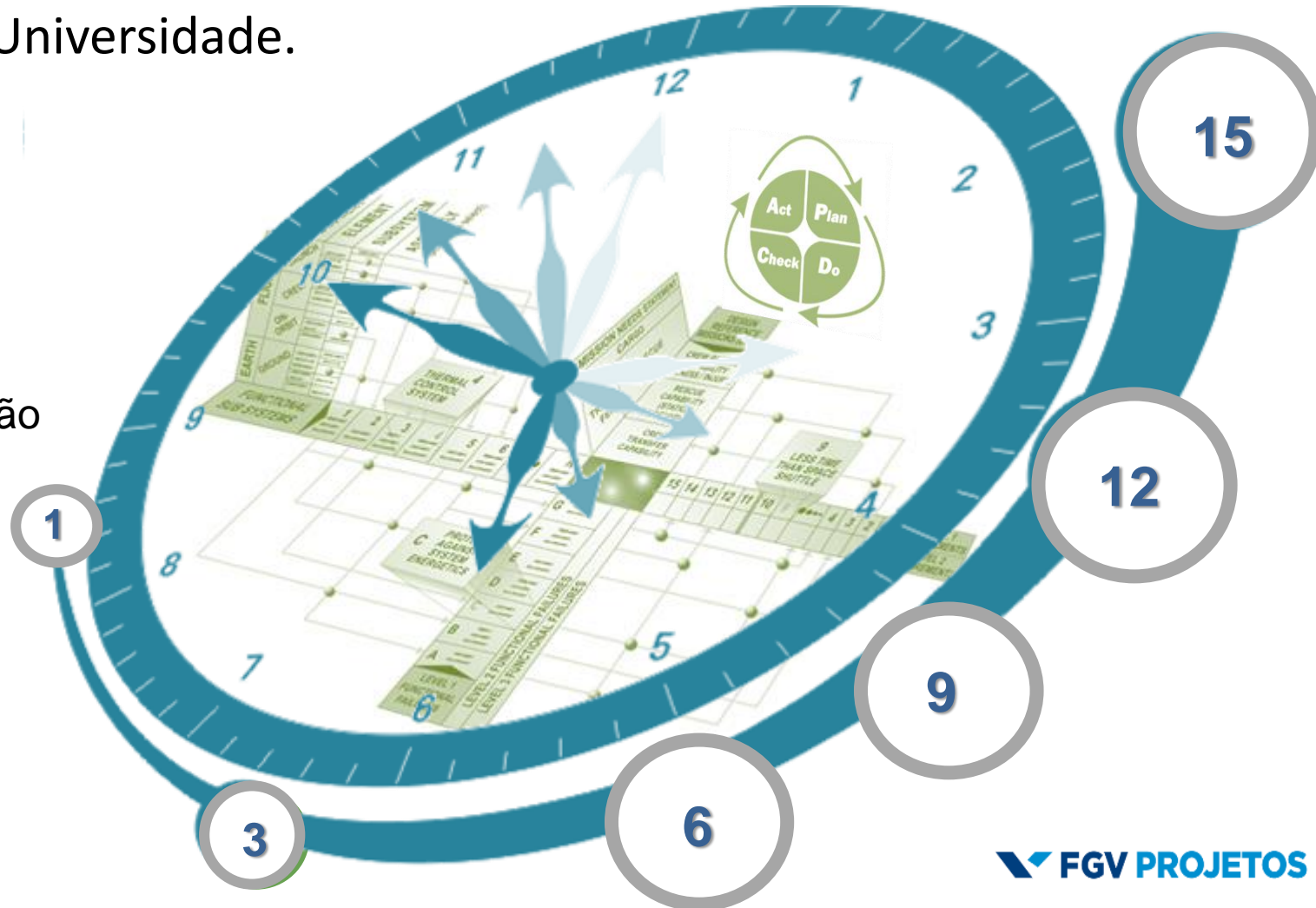


# Tempo de Implantação PEA + PDI

Desenvolvimento em tempo ideal

Tempo médio de implantação - 15 meses, dependendo do porte da Universidade.

É possível executar um processo de **Trilha Rápida**, para implantação entre 06 a 08 meses.





 **FGV PROJETOS**

**Caso UFAM**



# Projeto – PEA+revisão do PDI UFAM

## Características do projeto

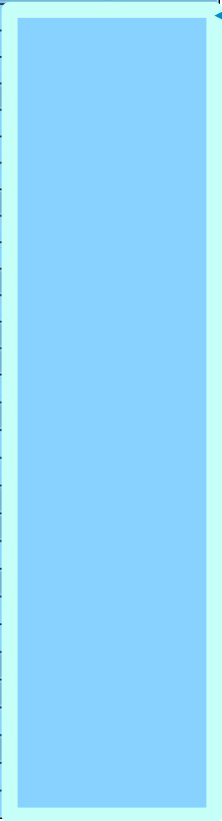
- ❑ Contratação com tomada de preços entre fornecedores realizada pela PROPLAN-UFAM;
- ❑ Seleção e contratação da FGV Projetos, com dispensa de licitação, com base legal, aprovada pelo Tribunal de Contas;
- ❑ A UFAM possuía urgência em desenvolver o projeto para poder concluir o PDI no prazo adequado;
- ❑ Como estratégia a PROPLAN-UFAM estabeleceu desenvolver um PDI com padrão de qualidade superior ao anterior (2005 a 2015) que já era considerado muito bom.
- ❑ O projeto teve início em outubro de 2014 e conclusão da consultoria em maio de 2015.



# Cronograma

*Fast Trak – 08 meses*

Discriminação	Meses							
	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Módulos, Etapas e Atividades de Trabalho</b>								
<b>Módulo 1 - Planejamento Estratégico e Revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional</b>								
<b>Etapa 1 - Análise do Ambiente Interno e Externo e Atualização das Premissas do Planejamento Estratégico</b>								
Diagnóstico do Ambiente Externo	=====							
Diagnóstico do Ambiente Interno	=====							
Premissas do Planejamento Estratégico, Missão, Visão e Valores e Matriz SWOT		=====						
<b>Etapa 2 - Elaboração do Balanced Scorecard e do Mapa Estratégico</b>								
Perspectivas do BSC, Objetivos Estratégicos e Mapa Estratégico		=====						
Identificação dos Indicadores Estratégicos			=====					
Quantificação dos Objetivos e Quantificação de Metas				=====				
<b>Etapa 3 - Formulação Estratégica e Compatibilização do Planejamento Estratégico com o Plano de Desenvolvimento Institucional</b>								
Vetores e Formulação Estratégica			=====					
Compatibilização Planejamento Estratégico e Plano de Desenvolvimento Institucional				=====				
<b>Etapa 4 - Desenvolvimento do Plano de Comunicação do Planejamento Estratégico</b>								
Plano de Comunicação Interna					=====			
<b>Módulo 2 - Elaboração de Planos de Ação</b>								
<b>Etapa 1 - Identificação dos Planos de Ação e Priorização</b>								
Identificação e priorização de Planos de Ação				=====				
<b>Etapa 2 - Delineamento dos Planos de Ação e priorização</b>								
Concepção dos Planos Pilotos					=====			
Planejamento dos Planos Pilotos						=====		
<b>Módulo 3 - Assessoria na Elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional</b>								
<b>Etapa 1 - definição e Articulação dos Ciclos de Elaboração do Planejamento, orçamento e do Plano de Desenvolvimento Institucional</b>								
Definição/Articulação dos Ciclos de Elaboração do PE, Orçamento e PDI			=====					
<b>Etapa 2 - Gestão do Acompanhamento da execução do Planejamento e do Plano de desenvolvimento Institucional</b>								
Concepção do Modelo para captação de Informações <i>Follow Up</i> para o PE					=====			
Sistematização de Práticas para Análise do Desempenho dos PA e OE						=====		
<b>Módulo 4 - Diagnóstico dos Recursos de Tecnologia da Informação e Concepção do Modelo de Gestão</b>								
<b>Etapa 1 - Diagnóstico da Infraestrutura, ERP, outros Aplicativos e Níveis de Integração</b>								
Diagnóstico da Infraestrutura, ERP, outros Aplicativos e Nível de Integração		=====						
<b>Etapa 2 - Sistema de Informações Gerenciais e Modelo de Gestão</b>								
Sistema de Informações Gerenciais e Capacitação de Gestores				=====				
Recomendações para Utilização do GEPLANES ou Aplicativos Alternativos						=====		



Produção do Documento PDI base, para ajustes finais, editoração e aprovação.

# Linha de tempo do projeto

Eventos tipo Workshop – no oitavo mês suporte a produção documento PDI.

10/14

Workshop 1 e 2 - “Kick Off” do projeto, Curso Planejamento PE Alinhamento, Oficinas de Diagnostico Externo e interno G40, Entrevistas e Questionários.

11/14

Workshop 3 – Oficina Diagnostico G40, Entrevistas e Questionários. Oficinas Missão, Visão, Swot, Objetivos-Estratégias-Metas-Indicadores, Macroestratégias BSC- Mapa.

12/14

Workshop 4– Oficina Curso Gerenciamento de Projetos, Curso Concepção do PDI para a PROPLAN, Oficina inicio de posição do Diagnostico G40 para o G1.

01/15

Workshop 5 – Oficinas sobre Diagnóstico G40, Missão, Visão, Swot, Mapa Estratégico, Vetores Estratégicos, Objetivos, Estratégias, Metas, Indicadores. Comissão redação PDI.

02/15

Pesquisa Comunidade, Pesquisa CPA, Fechamento do Diagnóstico relatórios, revisão da Missão, definição de Visão, Swot, Mapa Estratégico, G1 define Objetivos, Estratégias, Metas, Indicadores final.

03/15

Workshop 6 – fechamento Missão, Visão, etc, Mapa Estratégico Interno, Objetivos, Estratégias, Metas, Indicadores, sponsor, Projetos e apresentação de resultados ao G40.

05/15

**Conclusão** – Fechamento de todos os Relatórios do Planejamento Estratégico. Versão da Consultoria do PDI UFAM 2016 a 2025. Encerramento do Projeto e agradecimento aos gestores.





# Grandes marcos do PEA

## Etapas significativas – G40 e G1

- ❑ Diagnóstico Estratégico
  - ❑ Diagnóstico Externo
    - ❑ Vantagens Competitivas
- ❑ Diagnóstico Interno
  - ❑ Visão de Futuro, com Revisão da Missão, Revisão da Visão 2016 a 2025, revisão dos valores e outros Direcionadores
  - ❑ Análise e correlacionamentos SWOT
- ❑ Perspectivas do BSC e Mapa Estratégico
- ❑ Definição dos Vetores Estratégicos
- ❑ Identificação de Objetivos, Estratégias, Metas e Indicadores e Executores
- ❑ Projetos do PEA e priorização como base para o PDI.

# Mapa Estratégico Indexado

## MAPA ESTRATÉGICO UFAM - UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS <sup>v3a</sup>



UFAM

2016 a 2025

### VISÃO DE FUTURO

"Ser referência entre as universidades brasileiras pela excelência alcançada no ensino público, na produção científica e na contribuição para o desenvolvimento social."

"Ser reconhecida como referência em Governança Universitária, no cumprimento dos seus compromissos estratégicos e na observância de seus valores."

"Ser reconhecida pela excelência do ensino, da pesquisa e da extensão, relacionados aos povos, saberes, culturas e ambientes Amazônicos."

### MISÃO

"Produzir e difundir saberes, com excelência acadêmica, nas diversas áreas do conhecimento, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, contribuindo para a formação de cidadãos e para o desenvolvimento da Amazônia."

3.1.3 Estimular atividades cujo desenvolvimento implique relações multi, inter e /ou transdisciplinares e inter profissionais de setores da universidade e da sociedade.

5.1.2 Garantir o atendimento com qualidade no âmbito da assistência estudantil.

1.1.1 Elevar os conceitos dos cursos de graduação.

1.2.1 Reduzir a evasão e retenção na graduação.

2.1.1 Elevar os conceitos dos programas de pós-graduação

1.2.2 Garantir os benefícios da assistência estudantil para contribuir com a redução da retenção e a evasão discente.

7.3.3 Ampliar a captação de recursos suplementares para a consolidação e expansão da infraestrutura.

3.1.2 Buscar a ampliação de recursos externos para custeio das ações de extensão.

3.2.1 Assegurar a relação bidirecional entre a universidade e a sociedade.

3.1.1 Ampliar e fortalecer as ações de extensão universitária da UFAM.

4.2.1 Fortalecer a cultura de inovação no âmbito institucional.

4.2.2 Estimular a produção intelectual na UFAM voltadas para gerar inovação para sociedade.

5.1.1 Institucionalizar a Política de Assistência Estudantil da UFAM.

### TRANSMITIR CONHECIMENTOS A SOCIEDADE EM GERAL

### ASSEGURAR RECURSOS FUNDAMENTAIS PARA SE ALCANÇAR AS ESTRATÉGIAS ATRAVÉS DA PREVISÃO E GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

#### ENSINO DE GRADUAÇÃO

1.1.2 Estabelecer áreas estratégicas para expansão dos cursos.

1.1.3 Apoiar a inserção do discente no mercado de trabalho.

#### EXTENSÃO

3.1.4 Institucionalizar programas de extensão, sob a forma de acordos de cooperação técnico-científica.

3.2.2 Estimular a inserção da educação ambiental dentre os componentes curriculares pertinentes às atividades extensionistas da UFAM.

3.1.5 Fortalecer o sistema de acompanhamento e avaliação das atividades de extensão universitária.

3.2.3 Promover atividades para o desenvolvimento, produção e preservação cultural e artística.

#### GESTÃO PESSOAS

6.1.1 Institucionalizar a Política de Gestão de Pessoas da UFAM.

6.1.2 Implementar a política de gestão de pessoas.

6.1.4 Investir na formação dos gestores.

6.2.2 Instituir a Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho.

6.1.3 Promover o desenvolvimento gerencial e a contínua capacitação dos servidores.

6.2.1 Proporcionar ações para promoção de saúde e qualidade de vida.

6.2.3 Ampliar a oferta de serviços aos servidores.

#### INFRAESTRUTURA E TI

8.1 Manutenção e conservação

8.2 Ampliação da Infraestrutura

8.3 Governança de TIC.

8.4 Infraestrutura de redes.

8.5 Sistema de informação.

#### PESQUISAS E PÓS-GRADUAÇÃO

2.1.2 Estabelecer áreas estratégicas para expansão dos cursos.

2.1.3 Institucionalizar e implementar a política de pesquisa.

2.1.4 Apoiar e incentivar o aumento da captação de recursos para pesquisas.

2.1.5 Estimular a internacionalização da UFAM por meio de pesquisas e parcerias de relevância

#### INOVAÇÃO

4.1.1 Organizar um Polo Tecnológico com os habitats de inovação (Parques Tecnológicos, Incubadoras, Empresas Junior, Centros Tecnológicos e práticas de empreendedorismo).

4.2.3 Promover a repartição justa de benefícios a partir das tecnologias produzidas na instituição.

#### PLANEJAMENTO E GESTÃO

7.1.1 Aperfeiçoar os fluxos administrativos em todos os níveis da gestão.

7.2.3 Fortalecer a cultura da Gestão de Projetos.

7.1.2 Implantar a gestão avançada de processos em todos os níveis da instituição.

7.2.4 Criar e implantar o Centro Mídias Digitais.

7.2.1 Avaliar o PE e revisar o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), por meio de um processo participativo.

7.3.1 Fortalecer os processos de Governança Institucional.

7.2.2 Fortalecer os controles internos institucionais.

7.3.2 Ampliar o apoio às unidades acadêmicas fora da sede na obtenção dos requisitos para se transformarem em Universidades.

#### AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE

10.1.1 Promover a gestão ambiental em todos os campi da universidade.

### TRADIÇÃO CENTENÁRIA E CULTURA VIVA QUE ATENDE A SOCIEDADE AMAZONENSE

9.1.2 Fortalecer a imagem institucional.

8.3.1 Garantir a governança e gestão de TIC.

1.1.4 Estimular a Mobilidade Nacional e Internacionalização.

8.3.3 Garantir a segurança da Informação e comunicação.

8.3.4 Alinhar o uso da TI com a preservação ambiental.

9.1.1 Aperfeiçoar a gestão da informação e comunicação.

8.5.1 Prover soluções de software que agreguem valor aos serviços da instituição.

### VALORES UFAM

"Ética, pertencimento institucional, democracia, transparência das ações, responsabilidade, inclusão social, respeito aos direitos humanos, à liberdade, à diversidade e ao ambiente."

CLIENTES E RESULTADOS

PROCESSOS INTERNOS

CRESCIMENTO

# Desdobramento do Mapa Estratégico

Objetivos, Estratégias e Metas, transformadas em Projetos.

## Resumo da Quantificação dos Objetivos Definição das Metas e Projetos

Objetivos = Projetos	Metas	Estratégias	Indicadores
<b>TP = 64</b>	<b>TME = 99</b>	<b>TE = 189</b>	<b>TIG = 238</b>



# Exemplo – especificação básica

<b>Projeto Objetivo</b>	V1-O5 - Projeto 1    1.2.1 Reduzir a evasão e retenção na graduação.	
<b>Metas Gerais</b>	<b>M1</b> - Aumentar em 30% o número de alunos participantes dos programas e obter 100% de aprovação dos alunos participantes (L); <b>M2</b> - Identificar as causas de evasão e retenção em 100% dos cursos de graduação (C); <b>M3</b> - Adequar todos PPCs (Projeto Pedagógico de Curso) aos novos marcos regulatórios (M); <b>M4</b> - Racionalizar em 100% a oferta semestral de disciplinas básicas (M); <b>M5</b> - Assegurar a oportunidade de formação continuada de 100% dos Docentes (L).	
	<b>Estratégias</b>	<b>Iniciativas</b>
	M1 - Avaliação da eficácia e fortalecimento dos programas acadêmicos.	Planejar, desenvolver e aplicar ações de intensificação da qualidade com acompanhamento e pesquisa contínua em até 120 meses.
	M2 - Mapeamento das causas da evasão e retenção	Planejar e desenvolver processos para identificar e mapear as causas da evasão e retenção em até 12 meses.
	M3 - Revisão dos marcos regulatórios institucionais.	Identificar determinações em até 06 meses.
	M3 - Estímulo a revisão dos PPC's e a flexibilização curricular.	Promover a revisão de todos PPC's em até 60 meses.
	M4 - Racionalização da oferta de disciplinas básicas, unificando-as por área do conhecimento.	Ações de racionalização/unificação em até 36 meses.
	M4 - Estimulo a incorporação de novas práticas pedagógicas	Desenvolver processos de apoio a novas práticas em até 24 meses.
	M4 - Integração das modalidades presencial e EaD por meio da virtualização de disciplinas.	Planejar, desenvolver e aplicar ações de integração do EaD em até 60 meses.
	M5 - Reestruturação da política de formação continuada para Professores.	Planejar, desenvolver e aprovar a reestruturação da política em até 24 meses. Promover o acompanhamento da adoção em até 60 meses.
		<b>Indicadores</b>
		Quantitativo de alunos atendidos e % de aprovação desses alunos.
		Mapeamento concluído.
		Marcos regulatórios revisados.
		% dos PPC's com pré-requisitos reduzidos ano.
		Percentual de cursos com disciplinas básicas unificadas.
		Quantitativo de novas práticas pedagógicas incorporadas a cada 06 meses.
		Quantitativo de disciplinas virtualizadas ano.
		Resolução revisada em 24 meses. Acompanhamento do % anual da adoção da Formação Continuada.

# Processo de Desenvolvimento

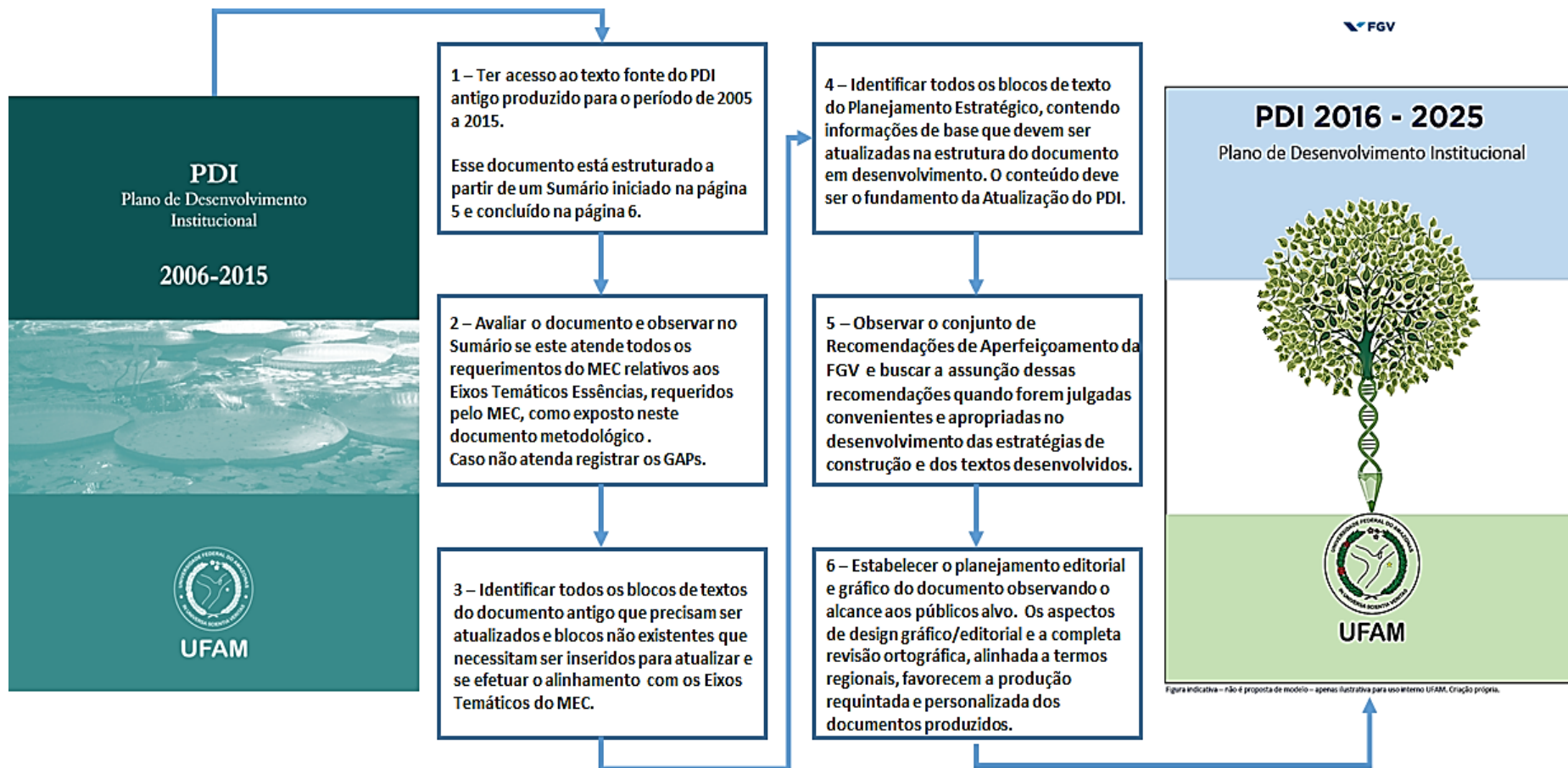
PDI antigo + PE 2016-2025 + Revisões + Inclusões = PDI NOVO





# Método Aplicado - UFAM

## Desenvolvimento Sistemático Acelerado





 **FGV PROJETOS**

**Questões / Esclarecimentos**

**Prof. João Peres**  
**joao.peres@fgv.br**

# OBRIGADO.



**João R. Peres**

Prof. Coordenador

55 11 99744-6880

Joao.peres@fgv.br

# Declaração

## ▣ Aviso importante:

As informações contidas nesta apresentação têm caráter de contribuição para o aprendizado. Uso exclusivamente Interno e sem fins comerciais.

A FGV isenta-se de qualquer responsabilidade por atos decorrentes do uso dos conceitos aqui apresentados.

A citação das fontes visa dar o devido crédito a seus autores, mas não representam, necessariamente, a visão da FGV a respeito dos assuntos citados.

As imagens aqui inseridas são de propriedade dos seus autores, mesmo quando não for possível identificá-los no texto explicitamente.

Os links WEB fornecidos servem para auxiliar a busca de informações importante ao aprendizado.



Apesar das informações serem de domínio público, recomendamos não copiar ou distribuir esta apresentação por quaisquer meios. Ela contém informações da organização solicitante da capacitação colaborativa UFAM.

Prof. João Peres

Em razão do seu teor e de seus elementos intrínsecos, esta apresentação e suas informações é classificada como sigilosa ou secreta para o público a que se destina, tendo seu acesso condicionado à necessidade de conhecer.

“Todo aquele que tiver conhecimento (...) de assunto sigiloso fica sujeito às sanções administrativas, civis e penais decorrentes de eventual divulgação dos mesmos.”

(parágrafo 1º. do artigo 37º. do Decreto 4.553, de 27 de dezembro de 2002).