

# GUIA DE ELABORAÇÃO DO PDI E PDU

2024 -2028



# PDIUesc

Plano de Desenvolvimento Institucional

2024 | 2028

**DADOS DA INSTITUIÇÃO**  
**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE SANTA CRUZ**  
**CARACTERIZAÇÃO: INSTITUIÇÃO PÚBLICA ESTADUAL**  
**ESTADO: BAHIA**  
**MUNICÍPIO: ILHÉUS**

**FICHA TÉCNICA**  
**ALESSANDRO FERNANDES DE SANTANA**  
**REITOR**  
**MAURÍCIO SANTANA MOREAU**  
**VICE-REITOR**  
**PAULO CÉSAR CARDEAL CRAVEIRO**  
**PRÓ-REITOR DE ADMINISTRAÇÃO**  
**CRISTIANO DE SANT'ANNA BAHIA**  
**PRÓ-REITOR DE EXTENSÃO**  
**MÁRCIA MOREL**  
**PRÓ-REITORA DE GRADUAÇÃO**  
**FERNANDA AMATO GAIOTTO**  
**PRÓ-REITOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**  
**JOSÉ MESSIAS BATISTA DIAS**  
**PROCURADOR JURÍDICO**

**COMISSÃO DELIBERATIVA (RESOLUÇÃO CONSU 05/2022)**  
**GUSTAVO JOAQUIM LISBOA - REPRESENTANTE DA ASPLAN**  
**CRISTIANO DE SANT'ANNA BAHIA - REPRESENTANTE DOS DEPARTAMENTOS**  
**JOÃO LINS COSTA SOBRINHO - REPRESENTANTE DOS DISCENTES**  
**PAULO CÉSAR CARDEAL CRAVEIRO- REPRESENTANTE DA ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR**  
**SAYONARA SILVA SANTOS MACHADO - REPRESENTANTE DOS SERVIDORES**

**COMISSÃO EXECUTIVA (PORTARIAS UESC 188/2022 E 456/2022)**  
**GUSTAVO JOAQUIM LISBOA - ASSESSOR-CHEFE DA ASPLAN**  
**EDENILTON SANTANA - DIRETOR ORÇAMENTÁRIO**  
**ÉRICA QUEIROZ CAMBOIM SANTOS - ANALISTA UNIVERSITÁRIA**  
**MARCELO DA SILVA CRUZ - COORDENADOR IV**  
**MÁRCIO ANTÔNIO LEAL COSTA - DOCENTE**  
**MATHEUS GOUVEIA DE DEUS BASTOS - ASSESSOR TÉCNICO**  
**SANDRA LIMA BORGES - ASSESSORA ADMINISTRATIVA**  
**SÉRGIO BERBERT DA SILVA - ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO**  
**GOVERNAMENTAL**  
**SUZANA SANTOS DOS REIS - SUBGERENTE**

**ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO**  
**JOSÉ ALBERTO DE JESUS NASCIMENTO - TÉCNICO DE INFORMÁTICA**



# DEFINIÇÕES E CONCEITOS FUNDAMENTAIS

- **Planejamento:** é um processo sistemático de se planejar o futuro, definindo objetivos e metas que se quer alcançar e o que se vai fazer para realizá-los.
- **Dimensão:** aspecto-base que orienta o conjunto de ações articuladas da Universidade/Unidade na realização de suas funções precípua: Graduação, Pesquisa e Pós-Graduação, Extensão, Assistência Estudantil, Qualidade de Vida no Trabalho, Gestão, Inovação e Tecnologia e Internacionalização.
- **Diretrizes:** são linhas que definem e regulam um traçado ou um caminho a seguir. Instruções ou indicações para se estabelecer um plano, ou uma ação.
- **Objetivo:** o que se pretende alcançar por meio da realização da meta.
- **Meta:** é o conjunto de quantificadores especificados e mensurados, evidenciando o resultado/objetivo que se espera alcançar.
- **Ação:** o que será realizado para o cumprimento da meta.

## PDI E PDU



O Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI é um instrumento de explicitação dos compromissos junto a instâncias superiores e a sociedade, renovável, no mínimo, a cada cinco anos, no qual as universidades apresentam seus objetivos e metas a serem alcançados no período de sua vigência.

Enquanto documento de planejamento, o PDI da UESC se propõe a aprimorar as atividades-fim e as ações administrativas da Instituição, além de influir positivamente na eficiência da gestão da Universidade. O PDI origina-se de debates no âmbito do Conselho Superior - CONSU, a partir das contribuições de diversos segmentos da sociedade e da comunidade acadêmica.

O Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU) é um documento que define as iniciativas e ações a serem levadas a efeito para a realização das metas do PDI sob a responsabilidade das unidades acadêmicas e administrativas da UESC, com base nas suas atividades e em consonância com o PDI.

O documento é resultante de construção coletiva em plenárias departamentais ou nos próprios órgãos administrativos, em que serão aprovadas iniciativas com base nas dimensões, diretrizes e metas do PDI, aprovadas pelo CONSU. Cada iniciativa estará diretamente relacionada com as metas do PDI e ensejará a definição das ações que levarão à conclusão da respectiva meta.



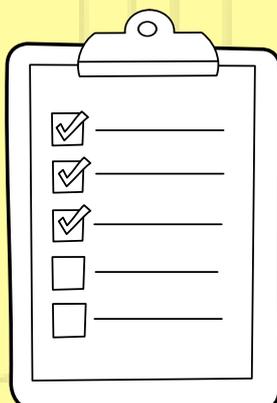
## RECURSOS

Na implementação do PDI, faz-se necessária a definição dos custos anuais incorridos na execução das metas, bem como da origem de recursos disponíveis para cobrir os gastos decorrentes nas ações necessárias à sua realização. Os recursos poderão ser originários do orçamento da própria Instituição (do Tesouro Estadual ou Recursos Próprios), ou de fontes externas, a exemplo de convênios (federais, estaduais ou internacionais, além de emendas parlamentares e parcerias privadas).



## PLANO DE AÇÃO

O Plano de Ação elaborado pelas unidades para o cumprimento das metas sob sua responsabilidade deve estar de acordo com a previsão de desembolsos descrita no PDI, bem como com o Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA). Esta correlação é importante porque a Lei Orçamentária Anual (LOA), que apresenta a estimativa de receitas e fixa as despesas do Estado, é elaborada com base nas expectativas de gastos com as metas do PPA, que por sua vez refletem a previsão de gastos dos diversos setores estaduais.



# VISÃO, MISSÃO, VALORES E OBJETIVOS

O planejamento institucional da UESC levará em consideração a missão, a visão, os valores e os objetivos estratégicos da Instituição, definidos pela Resolução CONSU 15/2022, como elementos substantivos para a definição das ações a serem desenvolvidas nos próximos anos.



**Missão:** promover a produção e difusão do conhecimento e contribuir para a formação de pessoas no sentido ético, humanístico e emancipatório, fomentando a excelência profissional, a inovação, a cidadania, o desenvolvimento humano, social, ambiental, filosófico, político, econômico, cultural e técnico-científico.



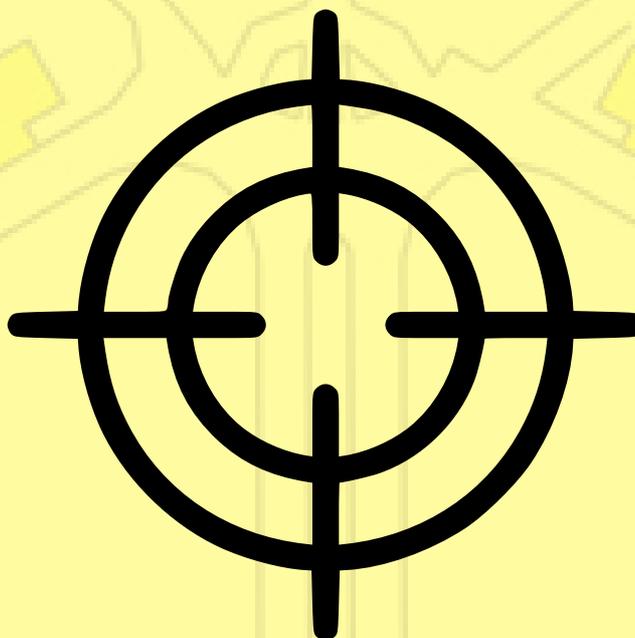
**Visão:** ser reconhecida pela sociedade por sua excelência na produção da ciência, exercendo o protagonismo na formação ética de pessoas, com competências e habilidades necessárias à promoção do desenvolvimento sustentável.



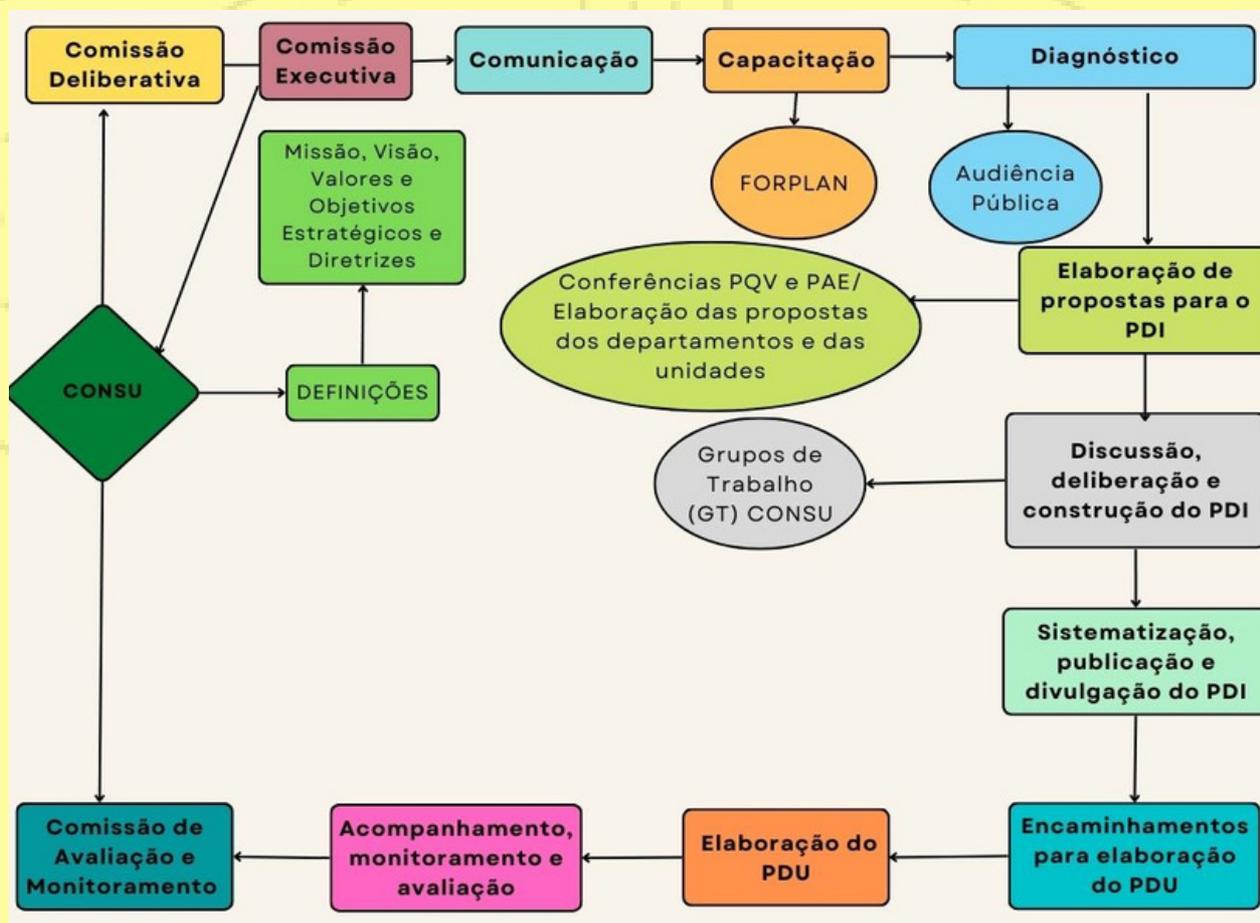
**Valores:** autonomia, democracia, pluralidade, reconhecimento e respeito à diversidade, inclusão e responsabilidade social, legalidade, transparência e publicidade, imparcialidade, colaboração, eticidade e criticidade.

## Objetivos estratégicos:

- Qualificar permanentemente os cursos de graduação, pós-graduação e aperfeiçoamento, nas modalidades presencial e a distância, visando à excelência universitária;
- Fortalecer as políticas de ações afirmativas e de acessibilidade no âmbito da universidade, no sentido de garantir o ingresso, a qualidade da permanência e das vivências acadêmicas;
- Fomentar pesquisas e ações extensionistas que atendam às demandas sociais nas diversas áreas de conhecimento, articuladas com o ensino, a pesquisa e a extensão;
- Implementar ações inovadoras que melhorem a governança universitária, ambiente organizacional e qualidade de vida no trabalho, por meio de uma gestão colaborativa;
- Promover regularmente tempos e espaços formativos para os servidores da Instituição, visando à qualificação pessoal e profissional.



# CICLO DA POLÍTICA DE PLANEJAMENTO DA UESC, ELABORADO A PARTIR DA RESOLUÇÃO CONSU N°08/2022



Fonte: Elaboração própria (2022)..

## Elementos a serem considerados na construção do PDI

O PDI da UESC deve definir o que precisa ser feito para que a Universidade possa, de forma crescente, melhorar sua atuação no cumprimento das suas finalidades, considerando o contexto no qual a Instituição se insere.

Análise prévia  
 Definição de objetivos e metas  
 Definição dos prazos para cumprimento das metas

## DIRETRIZES PARA O PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL DA UESC

DIMENSÃO	DIRETRIZES
<b>GRADUAÇÃO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Consolidação e qualificação de Cursos de Graduação Presencial e EaD em processo de implantação e, ou implantados.</b></li> <li>2. <b>Qualificação e ampliação da infraestrutura de apoio à graduação.</b></li> <li>3. <b>Implantação de novos cursos.</b></li> <li>4. <b>Acompanhamento sistemático dos indicadores de graduação.</b></li> <li>5. <b>Implantação e implementação da Política de Acompanhamento de Egressos dos Cursos de Graduação da UESC.</b></li> <li>6. <b>Qualificação e acompanhamento do desenvolvimento acadêmico.</b></li> <li>7. <b>Implantação e implementação de acompanhamento, aprendizado, participação e permanência de discentes públicos-alvo de educação inclusiva.</b></li> <li>8. <b>Atualizar e consolidar a política de graduação da UESC.</b></li> </ol>
<b>PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Consolidação da pesquisa na UESC.</b></li> <li>2. <b>Consolidação da Pós-Graduação e implantação de novos cursos.</b></li> <li>3. <b>Implantação da Política de Acompanhamento de Egressos dos Cursos de Pós-Graduação da UESC.</b></li> </ol>
<b>EXTENSÃO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Dinamização e ampliação das ações de extensão.</b></li> <li>2. <b>Fomentar a captação externa de recursos para a extensão.</b></li> <li>3. <b>Implantação de Política de Fomento à Arte, Cultura e Esporte.</b></li> <li>4. <b>Implementação da Política de Extensão da UESC.</b></li> <li>5. <b>Qualificação da infraestrutura de apoio à extensão.</b></li> </ol>

## DIRETRIZES PARA O PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL DA UESC

DIMENSÃO	DIRETRIZES
ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Consolidação e ampliação da Política de Democratização do Acesso à Universidade.</b></li> <li>2. <b>Consolidação e qualificação das ações de Permanência.</b></li> <li>3. <b>Implantação da Política de Permanência Estudantil.</b></li> </ol>
QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Instituir Política de Acolhimento do Corpo Funcional.</b></li> <li>2. <b>Aprimorar e manter ambiente e clima organizacionais visando às boas condições de trabalho.</b></li> <li>3. <b>Aprimorar e manter a Política de Capacitação do Corpo Funcional.</b></li> </ol>
GESTÃO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Qualificação da infraestrutura das ações finalísticas.</b></li> <li>2. <b>Ampliação e qualificação do corpo docente.</b></li> <li>3. <b>Ampliação e qualificação do corpo técnico-Administrativo.</b></li> <li>4. <b>Modernização, inovação e otimização dos processos e das rotinas administrativas.</b></li> <li>5. <b>Reestruturação e consolidação de órgãos administrativos.</b></li> <li>6. <b>Modernização, expansão e otimização da estrutura de TI da UESC.</b></li> <li>7. <b>Consolidação da Política de Planejamento da UESC.</b></li> <li>8. <b>Ampliação e consolidação de acessibilidade.</b></li> <li>9. <b>Implementação da política de atenção à saúde.</b></li> <li>10. <b>Implementação da inserção curricular da extensão.</b></li> </ol>

## DIRETRIZES PARA O PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL DA UESC

DIMENSÃO	DIRETRIZES
INOVAÇÃO E TECNOLOGIA	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Atualização e consolidação da Política de Inovação Tecnológica na UESC.</li><li>2. Ampliação da cultura de inovação tecnológica no ensino, na pesquisa e na extensão.</li><li>3. Consolidação da cultura de inovação tecnológica nos processos de gestão da instituição.</li><li>4. Consolidação das ações de desenvolvimento de inovação e transferência de tecnologia para a sociedade.</li></ol>
INTERNACIONALIZAÇÃO	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ampliação e fortalecimento das atividades de internacionalização.</li><li>2. Ampliação e fortalecimento da mobilidade internacional de discentes, docentes e técnicos-administrativos.</li><li>3. Consolidação e ampliação de parcerias estratégicas.</li></ol>

## EXEMPLOS DE DIMENSÃO, DIRETRIZ E META DO PDI

DIMENSÃO	DIRETRIZ	META
Gestão	1- Qualificação da infraestrutura às ações finalísticas	Implantar sistema integrado de informação institucional.
Assistência Estudantil	1- Consolidação e ampliação da política de democratização do acesso à universidade	Criar Política de Assistência e Permanência Estudantil
Qualidade de Vida no Trabalho	1- Manter e aprimorar a política de Acolhimento ao Corpo Funcional	Garantir 100% dos docentes e técnicos contratados passem por pelo menos uma ação de ambientação.
Pesquisa e Pós-Graduação	1-Consolidação da pesquisa na UESC	Implantar um sistema funcional de gestão de projetos de pesquisa.

FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA (2022).

NOTA: OS EXEMPLOS APRESENTADOS SÃO BASEADOS NO PRÓPRIO PDI DA UESC.

Os objetivos e as metas devem manter estreita correlação entre si, observando-se suas características específicas

- Objetivo representa aonde se quer chegar e as metas são alvos a serem atingidos nesse sentido.
- Objetivo é o que se quer obter e a meta define como alcançar isso.
- Objetivo é uma descrição qualitativa do que se deseja atingir e a meta define como medir o progresso rumo ao atingimento do objetivo.

## EXEMPLOS DE OBJETIVO E METAS DO PDI

OBJETIVO	META
Consolidar a colaboração internacional da UESC com instituições estrangeiras.	Participar de no mínimo um evento internacional por ano de natureza científica, artística ou cultural, para divulgar os potenciais de cooperação educacional e científica da UESC.
Consolidar o Programa de Pesquisa - PAP/UESC.	Atender 100% da demanda do serviço de tradução e pagamento de taxas de publicação de artigos em periódicos.
Aumentar o índice de avaliação dos PPG da UESC pela CAPES.	Ter no mínimo um PPG com avaliação 6 pela CAPES.
Promover a ampliação de ações de internacionalização na UESC.	Ofertar, nos cursos de pós-graduação, no mínimo uma disciplina em língua estrangeira, preferencialmente em inglês.

FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA (2022).

NOTA: OS EXEMPLOS APRESENTADOS SÃO BASEADOS NO PRÓPRIO PDI DA UESC.

## DEFINIÇÃO DOS PRAZOS PARA CUMPRIMENTO DAS METAS



**o PDI definirá apenas o ano em que se espera que a meta esteja 100% concluída. Considerando que as unidades indicadas como responsáveis pela realização das metas é que definirão as ações necessárias para que isso se concretize, são elas que, considerando suas possibilidades, melhor poderão definir os resultados anuais previstos até a conclusão dos trabalhos.**



**As metas cuja realização seja de natureza contínua devem ter essa característica explicitada em seu texto, não havendo nesses casos um ano para sua conclusão. As unidades responsáveis por sua realização é que irão definir os resultados anuais esperados para cada ano de vigência do Plano**

## EXEMPLOS DE OBJETIVO, META E DESEMPENHO DO PDI

OBJETIVO	META	Desempenho acumulado esperado (%)				
		2019	2020	2021	2022	2023
Ampliar a rede de laboratórios de ensino e pesquisa conforme estudo de necessidade e prioridade dos mesmos.	Implementar na UESC os laboratórios de ensino e pesquisa considerados prioritários.			100		
Viabilizar a capacitação docente em Cursos de Pós-Graduação (Doutorado e Pós-Doutorado).	Ter no mínimo 75% dos docentes da UESC com doutorado.					100
Fortalecer a política de línguas estrangeiras da UESC.	Ofertar anualmente no mínimo 16 turmas de inglês e 1 turma de cada uma das línguas espanhol, francês e português.	100	100	100	100	100

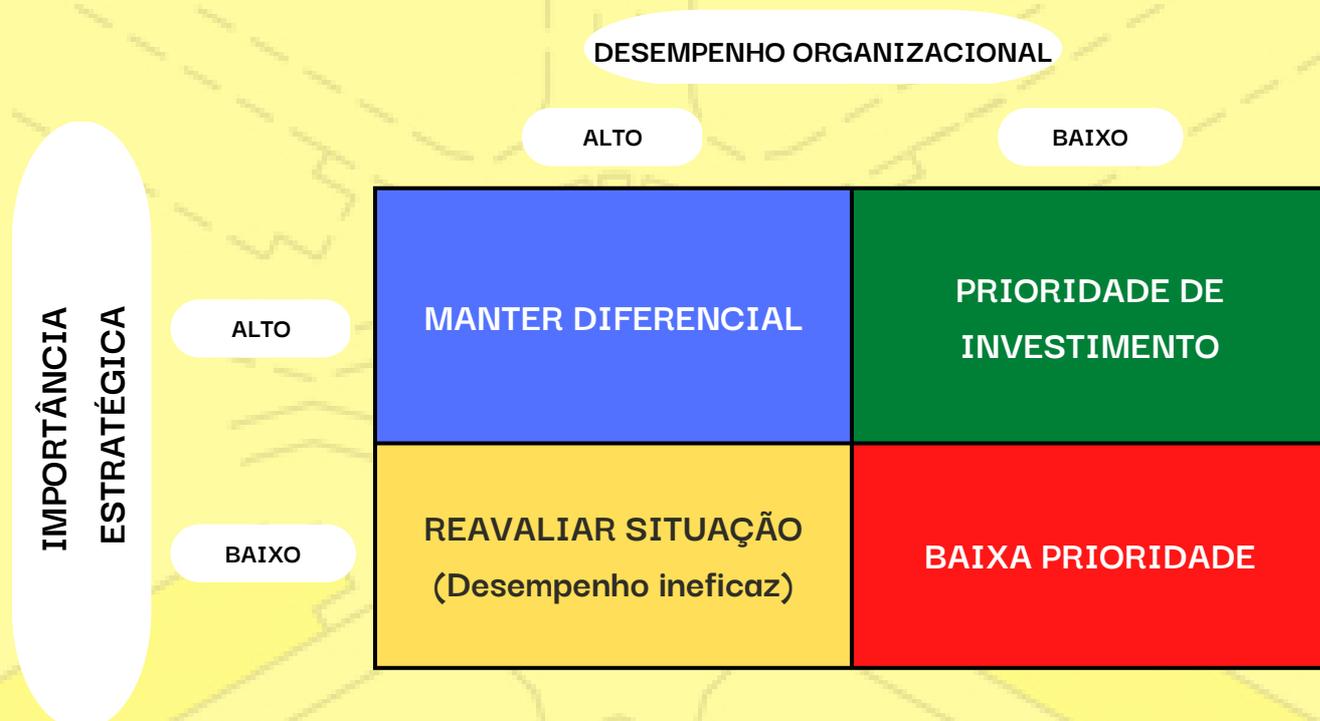
FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA (2022).

NOTA: OS EXEMPLOS APRESENTADOS SÃO BASEADOS NO PRÓPRIO PDI DA UESC.

# FERRAMENTAS DE PLANEJAMENTO

## FATORES-CHAVE DE SUCESSO (FCS)

Os FCS referem-se às dimensões nas quais se deve ser competitivo, a organização já pode ou não ter conquistado desempenho superior neles. Os FCS não serão os únicos pontos necessários, suficientes para garantir a construção do sucesso organizacional, mas serão o obstáculo impeditivo, as dimensões competitivas nas quais, sem um desempenho superior, a organização não alcançará o sucesso idealizado.



FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA (2022).

Os FCS integrarão a linha superior, alta importância estratégica, e devem ser mantidos na primeira coluna, com elevados desempenhos. As organizações competitivas mantêm seus FCS sempre no primeiro quadrante, buscando sustentar o diferencial. Fechando o raciocínio, para que a UESC mantenha um desenvolvimento sustentável e duradouro, suas potencialidades devem ser justamente nos FCS.

## MATRIZ PFOA (SWOT)

É uma metodologia útil enquanto ferramenta de análise comparativa e sistêmica das variáveis internas e externas à organização, capaz de sintetizar e cruzar as informações necessárias para a tomada de decisões.

Oportunidades	P	I	R	Ameaças	P	I	R
Aumento da necessidade de atendimento a uma demanda latente da sociedade, oportunizando à UESC oferecer um curso que amplie a formação em capital humano na área.	3	3	9	Restrição orçamentária do Estado na dotação de verbas para a educação, ameaçando a capacidade de investimento das IES públicas.	3	3	9
Potencialidades	D	I	R	Fragilidades	D	I	R
Cultura de pesquisa e extensão possibilitando gerar significativos retornos sociais por meio de estudos na área de conhecimento do curso, orientando ações privadas e políticas públicas adequadas.	2	3	6	Dificuldades de ampliação orçamentária para as IES baianas e impossibilidade legal de geração de receitas extras.	2	3	6

- Probabilidade (P) de concretização, de efetiva ocorrência da situação identificada durante o intervalo temporal do planejamento. Atribui-se 3 para uma grande possibilidade, 2 para uma média possibilidade e 1 para uma pequena possibilidade de ocorrência.
- Importância (I) da situação identificada para o sucesso da organização, atribuindo-lhe 3 quando muito importante, 2 quando de média importância e 1 quando pouco importante. O grau de importância refere-se ao valor estratégico da situação analisada para a competitividade da organização e, conseqüentemente, para sua capacidade de concretizar seus objetivos.
- Relevância (R) será o resultado da multiplicação dos valores atribuídos à Probabilidade e à Importância do evento ( $R = P * I$ ). Sendo o produto dos dois fatores, espelha a provável prioridade que deve ser dada a cada evento analisado, sinalizando onde direcionar os recursos e esforços organizacionais.

# CRONOGRAMA

<b>MÊS/ANO</b>	<b>ATIVIDADE</b>
03/2023	Audiência Pública - Escuta da Comunidade (31/03).
04/2023	Capacitação FORPLAN (12 e 13/04).
05/2023	Conferências : Plano de Assistência Estudantil (PAE) e Plano de Qualidade de Vida no Trabalho (PQV); e Plenárias departamentais e reuniões das unidades para discussão de propostas.
05 a 06/2023	Organização e formação de Grupos de Trabalho - GT pelo CONSU (por dimensão), para elaboração e sistematização das propostas do PDI.
06 a 07/2023	Deliberação e aprovação das propostas do PDI pelo CONSU.
08/2023	Sistematização, publicação e distribuição do PDI.
08 a 12/2023	Construção do PDU e do Plano de Ação das unidades.

# REFERÊNCIAS

BRASIL. Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017. 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.

Tomás Dias Sant'Ana [et al]. Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI: um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino. Alfenas: FORPDI, 2017. 130 p.; il.; PDF.

UESC. Resolução CONSU 08/2022, de 14 de julho de 2022. Dispõe sobre o estabelecimento da Política Institucional de Planejamento.





UNIVERSIDADE ESTADUAL DE SANTA CRUZ  
CAMPUS SOANE NAZARÉ DE ANDRADE, RODOVIA JORGE AMADO, KM 16, BAIRRO SALOBRINHO  
CEP 45662-900. ILHÉUS-BAHIA