

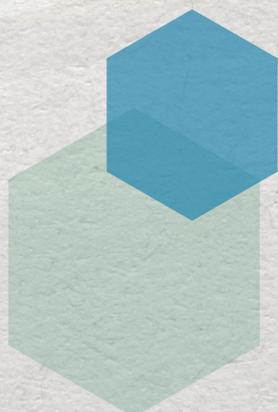


UNIVERSIDADE
ESTADUAL DO
MARANHÃO



MANUAL DE GESTÃO DO PDI

O PGA COMO INDUTOR
DAS ESTRATÉGIAS



PGA
PLANO DE GESTÃO ANUAL



PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
2021-2025

Governador do Estado do Maranhão

Carlos Brandão

Reitor

Prof. Dr. Gustavo Pereira da Costa

Vice-Reitor

Prof. Dr. Walter Canales Sant'ana

Pró-Reitor de Planejamento e Administração

Prof. Dr. Antonio Roberto Coelho Serra

Pró-Reitora de Infraestrutura

Prof.^a Dr.^a Fabiola Hesketh de Oliveira

Pró-Reitor de Gestão de Pessoas

Prof. Dr. José Rômulo Travassos da Silva

Pró-Reitora de Graduação

Prof.^a Dr.^a Fabíola de Jesus Santana

Pró-Reitora de Pesquisa e Pós-Graduação

Prof.^a Dr.^a Rita Maria de Seabra Nogueira

Pró-Reitor de Extensão e Assuntos Estudantis

Prof. Dr. Paulo Henrique Aragão Catunda

Coordenação

Antonio Roberto Coelho Serra

Ariana Barros Pimentel

Carlos César Ronchi

Mauro Enrique Carozzo Todaro

Elaboração

Antonio Roberto Coelho Serra

Ana Flávia dos Santos Martins

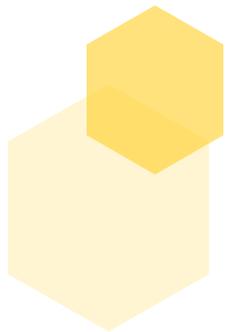
Ariana Barros Pimentel

Carlos César Ronchi

Mauro Enrique Carozzo Todaro

Organização e Revisão Textual

Ana Flávia dos Santos Martins



1	INTRODUÇÃO – IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO PDI E DO PGA	4
2	MACROPROCESSO DA GESTÃO DO PDI	5
	2.1 Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)	6
	2.2 Plano de Gestão Anual (PGA)	7
	2.3 Orçamento	9
	2.4 Indicadores e Metas	10
	2.5 Acompanhamento e Avaliação	11
3	PGA TÁTICO NA PRÁTICA	12

ANEXO A

SUMÁRIO



PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
2021-2025



MANUAL DE GESTÃO DO PDI

1 INTRODUÇÃO

IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO PDI E DO PGA

A experiência do **Plano de Desenvolvimento Institucional** (PDI), da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), enfatiza ser inquestionável a importância desse planejamento associado aos desdobramentos contidos no **Plano de Gestão Anual** (PGA). Cabe ressaltar que a Resolução n.º 985/2017 - CONSUN/UEMA, no seu artigo primeiro, estabelece que o PGA é o mecanismo de incorporação das ações requeridas no PDI e nos relatórios de autoavaliação (Anexo A). Nessa condição, a execução das propostas pode ser mais eficaz e de acordo com os resultados almejados.

Este manual tem como objetivo apresentar o processo de gestão do PDI, compreendendo de que o sucesso do PDI está intrinsecamente ligado aos desdobramentos contidos nos PGAs, o que revela o quanto tal ferramenta é de suma importância para o avanço da gestão. Nesse sentido, este documento apresenta um **roteiro** para o desenvolvimento dos PGAs.

Entende-se que, a partir deste manual e de outras atividades associadas (Simpósio de Planejamento Institucional, Sessões de orientação, Premiações, dentre outras), a elaboração desses Planos alcançará **padrões de qualidade mais elevados**. Sendo assim, este documento está estruturado de acordo com o macroprocesso da gestão do PDI proposto, que enseja uma descrição do papel do PDI, traduzido nos diversos PGAs, adequados ao orçamento com suas respectivas metas e indicadores, para que seja possível o acompanhamento, avaliação e retroalimentação do PDI. Desta forma, este Manual também contém um exemplo de um PGA Tático, cujo intuito é **facilitar a sua elaboração**.

"O SUCESSO DO PDI ESTÁ INTRINSECAMENTE LIGADO AOS DESDOBRAMENTOS CONTIDOS NOS PGAS."

2 MACROPROCESSO DA GESTÃO DO PDI

Nota-se que as escolas da administração adotam modelos variados para a **gestão estratégica**. Diante de tal quadro, cada organização necessita adotar um Modelo que melhor retrate as suas particularidades, o que por si só revela que é necessário desenvolver com base nessas referências a sua identidade. Diante do exposto, a Universidade, com suas características, desenvolveu uma lógica para implementar o seu Modelo na forma de um **ciclo** (ver Figura 1).

A lógica do planejamento, aqui adotada, está alicerçada em um conjunto de referenciais teóricos baseados nos modelos de: Steiner (1969) sobre a estratificação do planejamento em uma visão longo (estratégico), médio (tático) e curto prazo (operacional), com seus objetivos associados; Andrews (1980) no que se refere à avaliação externa e interna conhecida como **Matriz SWOT**; Mintzberg e Waters (1985) que preconizam que toda instituição precisa estar atenta ao processo de aprendizagem associado ao surgimento de estratégias emergentes; e Norton e Kaplan (1990) no desenvolvimento do **Modelo *Balanced-Scorecard*** (BSC), cujas premissas indicam adoção de perspectivas, objetivos, indicadores e metas que viabilizem o **acompanhamento, avaliação e retroalimentação** do planejamento da Uema.

FIGURA 1 - CICLO DE GESTÃO DO PDI



O Modelo de gestão da Uema, respeitando os conceitos teóricos e as suas necessidades, deve ser compreendido como um **ciclo**. Nessa premissa, ele se inicia com a elaboração do PDI, documento que representa o **Planejamento Estratégico** de longo prazo da Instituição. A partir deste, faz-se um **recorte anual** dos Projetos Estratégicos, mediante planos de ação que irão compor o **PGA Estratégico**. Paralelamente, e com base em indicadores de desempenho, os Campus, Centros de Estudos Superiores constroem seus planos de ação que irão compor o **PGA Tático**.

Estes dois documentos **facilitam o acompanhamento** do desenvolvimento institucional, assim como fornecem as **informações necessárias** para a elaboração dos **orçamentos anuais** da Universidade. Este ciclo culmina com a avaliação e retroalimentação do PDI, no momento em que ajustes e reformulações são incorporadas ao Plano. Desta forma, o ciclo de gestão da Uema possibilita que os gestores redirecionem os esforços para o **cumprimento da sua missão institucional**.

2.1 PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - PDI

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é o instrumento de planejamento que **traça o perfil da instituição de ensino**, a partir da sua filosofia e políticas institucionais, das diretrizes, objetivos e projetos estratégicos, bem como da sua estrutura organizacional e das ações que pretende desenvolver para alcançar seus objetivos e metas em um **período de cinco anos**.

Contempla o cronograma e a metodologia de implementação dos **objetivos, metas e ações** da Instituição, observando coerência entre as diversas ações, manutenção de **padrões de qualidade** e o **orçamento**.

Cabe ressaltar que, o PDI, além de um documento para a gestão, é também um **dever** previsto na **legislação educacional brasileira** mediante o Decreto vigente. Nesse Decreto, determina-se os requisitos obrigatórios para elaboração e avaliação institucional e dos cursos superiores. Está intimamente articulado com a prática e os resultados da **avaliação institucional**, realizada tanto como procedimento autoavaliativo quanto externo. Nessa condição, trata-se então de uma ferramenta determinante para que seja possível alcançar os resultados tanto de planejamento quanto de implementação.

O PDI, mediante a análise do **ambiente interno e externo**, oportuniza uma rica reflexão envolvendo todos os atores acadêmicos e a sociedade civil. Fator esse que o torna **democrático, diverso e multifacetado**. Tomando por base que o documento explana a visão média e a longo prazo das objeções, anseios e necessidades da comunidade acadêmica, exige-se então, a tradução destes em projetos de caráter estratégico para o cotidiano da gestão acadêmica. Um fator determinante nesse ciclo é a transformação desses em ações que possam conjuntamente tornar o PDI um **documento vivo**.

2.2 PLANO DE GESTÃO ANUAL - PGA

Trata-se de um documento que formaliza os planos ação de todas as unidades da Uema para um ano específico. É um recorte anual do Plano de Desenvolvimento Institucional, que baliza a execução orçamentária e financeira da Uema, bem como os seus planos de ação. Este documento é elaborado de forma colaborativa com a participação dos gestores envolvidos na administração da Instituição. A elaboração deste documento facilita o acompanhamento das metas e objetivos propostos no PDI, possibilitando que a Universidade cumpra a sua missão institucional.

Tomando por base tal premissa, a ferramenta mais importante para transformar planos e projetos estratégicos em ações e resultados é o PGA. O PGA, quando bem elaborado e executado, oferece um panorama amplo do que precisa ser feito para a Universidade alcançar aquilo que foi proposto em seu PDI.

Sendo o PDI um macroprocesso, o PGA, então, desdobra e traduz os macroprocessos para a rotina de trabalho. Nessa proposição, o PGA tem como condição precípua conseguir alinhar práticas e rotinas às diretrizes e objetivos estratégicos, políticas transversais e projetos estratégicos.



PGA
PLANO DE GESTÃO ANUAL

DESTA FORMA, QUESTÕES CONTIDAS NO PDI GANHAM VIDA, POIS SÃO DETALHADAS NOS PGAS. DENTRE QUESTÕES IMPORTANTES QUE O PGA RESPONDE, TÊM-SE:

- O que será feito?
- Por que deve ser realizado o plano?
- Onde a ação irá desenvolver-se?
- Quando serão realizadas as ações planejadas?
- Quem será responsável?
- Como será executado?
- Quanto esse plano de ação custará?

PARA UMA MELHOR ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO, O PGA ESTÁ DIVIDIDO EM DOIS NÍVEIS, A SABER: O PGA ESTRATÉGICO E O PGA TÁTICO.

PGA ESTRATÉGICO

O **PGA Estratégico** é elaborado por gestores da **Reitoria, Pró-Reitorias, e Unidades**, que em virtude das suas atribuições, definem diretrizes de trabalho que tem impacto em toda a Uema, bem como, nos resultados avaliativos institucionais. Para tanto, é imprescindível que os projetos estratégicos apontados no PDI sejam **desdobrados em múltiplos planos de ação**, cujo somatório possa garantir o sucesso da Instituição. Assim, este documento deve contemplar os seguintes elementos: título do Projeto Estratégico contido no PDI, que o plano de ação detalha; ações programadas para o ano, metas, equipe executora do plano, cronograma e custos associados.

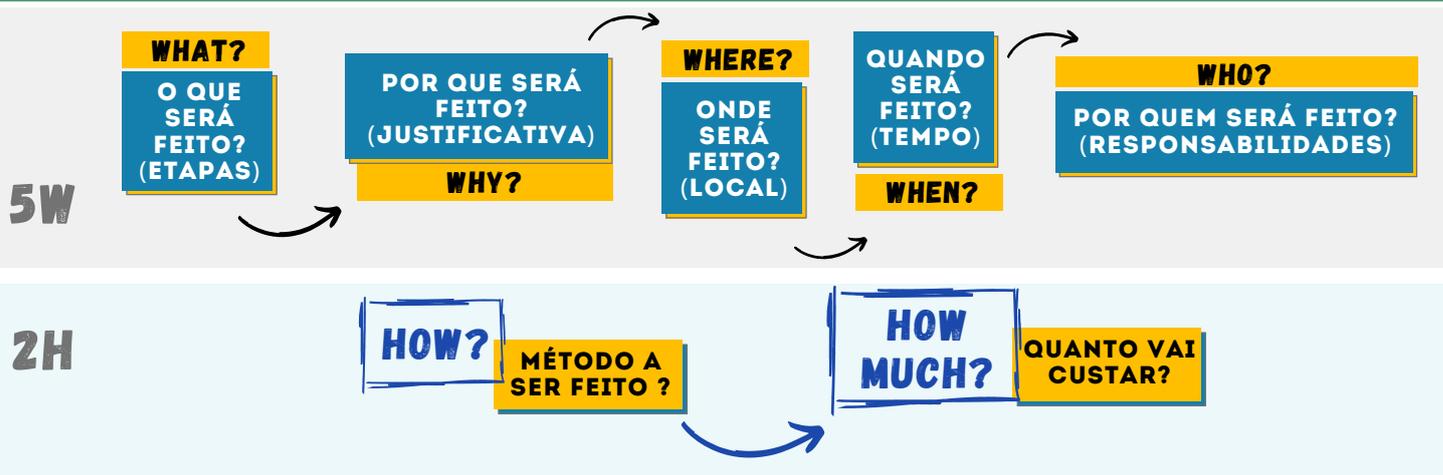
PGA TÁTICO

É um documento que contempla os planos de ação dos **Campus e Centros**, bem como as respectivas subunidades. Elaborado com base no PDI e nas demandas particulares de cada unidade, tomando como referência **relatórios de avaliação internos** (ex.: Avalgrad, Relatório de Autoavaliação Institucional, Relatório de Avaliação do PDI, dentre outros); e externos (ex.: Relatórios do Conselho Estadual de Educação, Relatórios do MEC e similares). Com base nesses pressupostos, entende-se que o PGA Tático é uma ferramenta que **facilita o desenvolvimento e o alcance de resultados** de cada unidade, de forma alinhada e coordenada com os demais cursos, departamentos, laboratórios, centros e com a estratégia institucional. Preservando tais premissas, o PGA Tático será realizado de forma colaborativa pelos gestores e respectivas equipes.

A ESTRUTURA DO PGA TÁTICO ESTÁ ASSIM DELINEADA:

Objetivo do plano, alinhamento com as perspectivas e objetivos estratégicos, vinculação do plano com as unidades estratégicas, justificativa, detalhamento das ações programadas, resultados esperados (metas), equipe responsável, prazos e estimativa de custos.

“Planos de ação – Metodologia utilizada para identificar, organizar e controlar as ações necessárias para o atingimento de um ou mais objetivos pretendidos; define responsáveis, recursos e prazos (5W2H); aplica-se a novos projetos/programas, melhoria de processos e resolução de problemas.”



2.3 ORÇAMENTO

Como é do conhecimento de todos, o orçamento da Uema é **público** e constitui um documento oficial que contempla a **previsão de receitas** e a estimativa de **despesas** a serem realizadas em um determinado exercício. Para que o orçamento surta os efeitos legais, deve-se fazer observância aos princípios básicos definidos na Constituição Federal e Estadual, na Lei 4.320/64, no Plano Plurianual (PPA), na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei de Orçamento Anual (LOA) e na Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF).

Diante deste cenário e conforme apontado no PDI, o PGA Estratégico e Tático também estão sujeitos aos mesmos princípios legais.

Para tanto, os planos de ação elaborados devem observar a **economicidade** e **eficácia administrativa**; a **execução orçamentária, financeira e patrimonial**; subsidiando com informações pertinentes à elaboração do orçamento.

Considerando que, assim como em qualquer instituição, existem restrições orçamentárias, logo, faz-se mister uma **gestão dos recursos** de forma otimizada, escolhendo a partir de prioridades que possam **maximizar os resultados almejados**.

2.4 INDICADORES E METAS

Um dos elementos contemplados no **PGA Estratégico e Tático** faz referências às **metas** associadas a cada plano de ação. Cumpre reforçar que as metas são um marco, um limite definido para cada indicador, assim como um desafio, algo que se deseja alcançar, durante um determinado período.

Por exemplo: CPC do curso de graduação nota 4 até final do ano; financiar 3 projetos de startups em até 15% cada, no corrente ano; aprovar 10 projetos de extensão no período 2022/2023.

Cabe salientar, que cada plano de ação necessita de metas bastante factíveis e positivamente impactantes para a expansão e o alcance dos objetivos estratégicos estabelecidos no PDI. Delinear metas, por si só, não garante os resultados almejados, faz-se necessário o estabelecimento e uso de indicadores que permitam o seu acompanhamento.

Considera-se que **indicadores** são métricas que **quantificam o desempenho** e a **evolução** da Instituição, podendo ser mensurados pela **própria Instituição ou por organizações externas** (CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, MEC - Ministério da Educação, CEE - Conselho Estadual de Educação).

A título de exemplo: o Conceito Preliminar de Curso (CPC); o índice de qualificação do corpo docente; taxa de ocupação de vagas; taxa de evasão do curso, dentre outros. Cabe registrar que toda **meta necessita do seu indicador**, visto que caso isso não ocorra, torna-se inviável a verificação dos resultados dos esforços empreendidos.

Para o bom andamento, tanto dos planos como para a sua execução, torna-se fundamental que cada gestor, em suas atribuições, conjuntamente com a sua equipe, possa **estabelecer uma rotina de coleta de dados** referentes aos indicadores associados a cada **plano de ação**.

Partindo desse pressuposto, a gestão deve contribuir mediante o uso de indicadores que podem ser propostos por agentes externos, bem como estabelecidos pela própria gestão. Tal prática necessita de uma **ampla divulgação** para que a equipe possa perceber a evolução ou não dos resultados projetados. Contribuindo assim para a **transparência**, o **envolvimento** e a **responsabilização dos implicados na execução do plano de ação**.

2.5 ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

O processo de acompanhamento tem como condição básica **observar, orientar e sinalizar** o andamento da implementação do Planejamento. Desta forma, cria-se um processo capaz de monitorar as atividades e verificar os resultados com maior clareza e de acordo com os objetivos traçados nos planos de ação.

O acompanhamento e o controle do PGA objetiva averiguar e mensurar de forma periódica e contínua se os objetivos estão sendo alcançados.

Este trabalho exige **elaboração de relatórios** que ofereçam subsídios sobre o desempenho dos planos. Havendo necessidades de alterações no PGA, deve-se atentar para: o controle dessas mudanças, avaliando, aprovando e gerenciando-as; o controle do cronograma em que é feito o processo de acompanhamento dos planos para atualização do seu progresso e gerenciamento das mudanças realizadas na linha de base do cronograma; e o controle dos custos, por meio da atualização do orçamento e gerenciamento das mudanças efetuadas.

Cumpra salientar que as nossas atividades ora **são avaliadas pelos agentes regulatórios**, ora exigem um **acompanhamento sistematizado interno**. Trata-se de um processo de mão dupla, ou seja, mediante às exigências estabelecidas pelo ambiente externo que apresenta os seus indicadores, bem como a criação e utilização de indicadores que por vezes interdependentes reforçam o quanto deve-se **monitorar a execução das ações previstas** conforme o cronograma.

Tal condição, propicia a **mensuração dos indicadores**, assim como permite aos gestores a **verificação das metas estabelecidas**, ou seja, se estas estão sendo alcançadas, bem como a necessidade de repactuá-las ou de redefinição do planejamento no seu todo ou em parte. **O planejamento e a avaliação são ações indissociáveis.**

No final de cada ciclo de planejamento, seja ele a curto, médio ou longo prazo, faz-se necessário **avaliar o processo**. A comparação entre o planejamento institucional com as ações implementadas configura-se como um **desafio constante** e tem como finalidade apresentar um **olhar crítico e propositivo**. As avaliações internas e externas, ao oferecerem subsídios para o acompanhamento da execução das metas e ao mesmo tempo avaliar o alcance dos objetivos estratégicos do planejamento, contribuem de forma significativa para o bom desempenho da Instituição. Nessa dinâmica, nota-se que esse processo quando estabelecido de forma abrangente transforma-se em um **ciclo contínuo e perene** (conforme Figura 1). Portanto, a avaliação tem como condição precípua a **retroalimentação do planejamento**, bem como a implementação de medidas **preventivas, corretivas e de melhoria**.

3 PGA TÁTICO NA PRÁTICA

O PGA Tático pode ser construído de várias formas, observando que deve conter planos que abordem diversas temáticas. Marque reuniões com a sua equipe, visto que a elaboração deve ser um momento participativo. Aproveite as ideias que forem surgindo, confira alguns exemplos!



Para um melhor entendimento deste processo, apresenta-se um modelo preenchido para auxiliar no desenvolvimento dos planos de ação pertinentes a cada unidade. O Modelo foi desenvolvido tomando por base o formulário do PGA Tático.

Tal medida, deve-se à intensão de contemplar todos os itens prioritários para a boa formulação de planos, visando facilitar o entendimento, desenvolvimento e preenchimento de acordo com as necessidades da gestão.

FORMULÁRIO – PGA UNIDADES TÁTICAS

Observação: as respostas, na **cor verde**, são meramente ilustrativas

IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE ADMINISTRATIVA

1. **Campus – São Luís**

2. **Unidade** (Selecione se é Campus/Centro/Pró-Reitoria/Superintendência/Assessoria/Núcleo) – **Centro de Ciências Tecnológicas - CCT**

3. **Unidade** (Selecione a unidade do seu Campus (Direção do Campus/Centro; Direção de Curso; Departamento; Controle Acadêmico, Coordenador de Pós-graduação, etc.) – **Departamento de Engenharia de Produção**

DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO

4. Este plano de ação faz um recorte de um projeto que teve início em anos anteriores ou finaliza após 2022?

Sim – Se selecionar esta opção, será solicitada a informação a seguir...

Não – Irá direto para item 5

Especifique o título, objetivo e prazo do Projeto ao qual este Plano de Ação está vinculado.

Título: Especialização em Otimização de Operações Logísticas; **Objetivo:** qualificar profissionais que possam atuar como de tomadores de decisão na área de logística e, assim, atuarem nas organizações públicas e privadas do estado do Maranhão para propiciarem a melhoria da competitividade destas organizações nos contextos nacional e mundial; **Prazo:** Implantar o curso no segundo semestre de 2022.

5. **Título do plano de ação**

(defina um título para o plano de ação que será detalhado)

Recrutamento e seleção de candidatos para o Curso de Especialização em Otimização de Operações Logísticas.

6. O Plano de Ação visa atender/responder a qual(ais) referencial(ais)

✓ Plano Desenvolvimento Institucional

- Relatório da Autoavaliação Institucional
- Relatório de Avaliação dos Cursos de Graduação
- Relatório do Conselho Estadual de Educação

7. Objetivo do Plano de Ação para 2022

Apenas um objetivo que seja específico, mensurável, alcançável, relevante e com prazo determinado. (Exemplo: Elevar o Conceito Preliminar de Curso - CPC no próximo ciclo de avaliação do INEP).

Selecionar 35 candidatos de acordo com os critérios preestabelecidos no projeto do curso até julho de 2022.

8. Perspectiva em que o Plano de Ação se enquadra:

- SOCIEDADE - Ações institucionais que fortaleçam os laços da Uema com a sociedade civil e poder público.
- ✓ **ACADEMIA - Ações concentradas no Ensino, Pesquisa e Extensão.**
- GESTÃO - Ações que promovam o aperfeiçoamento dos processos internos da Administração Universitária.
- COMPETÊNCIA - Ações que promovam o desenvolvimento do corpo técnico e docente da Uema, bem como da sua infraestrutura física e tecnológica.

ATENÇÃO: Observe que cada perspectiva a seguir tem um conjunto de Objetivos Estratégicos vinculados a ela, então, selecione apenas o objetivo que está vinculado à perspectiva selecionada no item 8.

9. O Plano de Ação contribui para o alcance do Objetivos estratégico:

(Objetivos estratégicos associados à **Perspectiva SOCIEDADE**)

- Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.
- Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem estar para todos.
- Adotar ações afirmativas em defesa da ciência e da autonomia universitária.

10. O Plano de Ação contribui para o alcance do Objetivos estratégico:

(Objetivos estratégicos associados à **Perspectiva ACADEMIA**)

- Integrar a sustentabilidade, inovação, internacionalização e a educação flexível em todos os cursos.
- ✓ **Adequar a oferta de cursos às vocações e potencialidades regionais.**
- Produzir ciência e tecnologia de alto impacto regional e global.
- Fomentar a inovação e o empreendedorismo.
- Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas.

11. O Plano de Ação contribui para o alcance do Objetivos estratégico:

(Objetivos estratégicos associados à **Perspectiva GESTÃO**)

- Aprimorar as práticas de sustentabilidade no âmbito da interno.
- Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.
- Utilizar os resultados da avaliação do desempenho institucional na tomada de decisões no âmbito acadêmico e de gestão.

12. O Plano de Ação contribui para o alcance dos Objetivos estratégicos:

(Objetivos estratégicos associados à **Perspectiva COMPETÊNCIAS**)

- Aumentar a captação de recursos externos, não governamentais e governamentais.
- Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão.
- Qualificar o corpo docente e administrativo, visando o aperfeiçoamento da gestão e atender às necessidades educativas da contemporaneidade.
- Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.

13. O plano de ação está vinculado às seguintes unidades estratégicas:

Selecionar a(as) unidade(s) que terá(ão) envolvimento direto na implementação do plano.

- PROG
- PPG**
- PROEXAE
- PROPLAD
- PROINFRA
- PROGEP
- ASCOM
- ASCEV
- ASSESSORIA ODS
- SUPERINTENDÊNCIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS
- SUPERITENDÊNCIA DE CONCURSOS E SELETIVOS
- SUPERITENDÊNCIA DE GESTÃO AMBIENTAL

14. Justificativa(s)

Justificar a importância do plano. Caso esteja diretamente vinculado a algum projeto estratégico detalhado no PDI 2021-2025, citar o título do mesmo.

A seleção de candidatos para o curso é determinante para o sucesso do mesmo e para a futura oferta de um curso de Mestrado nesta mesma subárea de conhecimento. Visto que se busca atrair candidatos com potencial para pesquisa, em uma área estratégica para o desenvolvimento do Estado.

15. Ações Programadas para 2022

Listar iniciativas capazes de alcançar o objetivo do plano. (Exemplo: 1 - Organizar reuniões com o corpo discente para orientações sobre a realização do ENADE; 2 - Adequar as avaliações de aprendizagens do curso ao formato do ENADE; 3 - Criar uma agenda que aumente a percepção dos discentes sobre as oportunidades de formação acadêmica e profissional; 4 - ...).

1. Convocar a Comissão de Elaboração do Curso para discutir o processo de implantação do Curso.
2. Elaborar Edital de Inscrição e Seleção de Candidatos.
3. Divulgar Edital mediante campanha publicitária.
4. Analisar a documentação dos candidatos inscritos.
5. Aplicar prova objetiva.
6. Analisar pré-projetos.
7. Classificar candidatos aprovados na prova objetiva.
8. Divulgar resultados do processo seletivo.

16. Resultados esperados ou Metas para 2022

Sempre que possível, quantificar o objetivo (Exemplo: obter a nota 5 no Conceito Preliminar do Curso - CPC).

- Alcançar uma taxa de 100% de ocupação de vagas, com candidatos que atendam os critérios preestabelecidos.

17. Equipe de execução do Plano

Pessoas diretamente envolvidas na execução das ações programadas.

- Comissão de elaboração – Profa. XXX, Profa. YYY, Prof. ZZZ.

18. Data Inicial

Data prevista de início da primeira ação programada

02/05/2022

20. Custos estimados

Informar o somatório total dos custos de cada uma das atividades programadas.

Os custos relativos a este plano de ação estão diluídos nas horas de trabalho da Comissão de Elaboração, os custos de material de expediente são de aproximadamente, R\$415,00. Os custos de divulgação já estão diluídos nas horas de trabalho da equipe de comunicação da Uema, bem como a assessoria jurídica que o Edital requer.

21. Memorial de Cálculo

Descrever detalhadamente todos os cálculos que contribuíram para chegar ao custo total estimado.

3 resmas de papel – R\$45,00 – Custo de impressão, R\$250,00 – material de escritório (canetas, pastas, pincel, grampos, cliques, envelopes, fita adesiva), R\$120,00.

22. Identificar os meios utilizados para o envolvimento da comunidade acadêmica e da sociedade no processo de construção do plano.

Exemplos: Seminários, reuniões de colegiado.

Reuniões de Comissão de Elaboração, reunião com Colegiado do Curso de Engenharia de Produção, reunião com o Departamento de Engenharia de Produção, reunião com a Direção do Centro.

23. Observação

Campo disponível para acrescentar informação complementar, que poderá contribuir positivamente ou apontar algo crítico que possa afetar negativamente a implementação do plano. Podendo ser descrita como texto no campo abaixo ou por meio de upload de arquivo, clicando em "carregar arquivo".

24. Anexo(s)

Carregar arquivo

Limite de número de arquivos: 5. Limite de tamanho de arquivo único: 100MB. Tipos de arquivo permitidos: Word, Excel, PPT, PDF, Imagem, Vídeo, Áudio.

25. Confirma que este plano foi aprovado pela Direção do Campus/Centro ou Superior imediato para as demais unidades?

- Sim
 Não

ANEXO A

Resolução N.º 985/2017 - CONSUN/UEMA





RESOLUÇÃO N.º 985/2017 - CONSUN/UEMA.

Estabelece as condições gerais para a elaboração de planos de ação, face aos resultados do relatório de autoavaliação institucional.

O REITOR DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO – UEMA, na qualidade de Presidente do Conselho Universitário, tendo em vista o prescrito no Estatuto da UEMA, em seu art. 34, inciso III,

RESOLVE:

Art. 1º Fica estabelecido o Plano de Gestão Anual - PGA como o mecanismo de incorporação ao Plano de Desenvolvimento Institucional das ações requeridas pelo relatório de Autoavaliação da Comissão Própria de Avaliação.

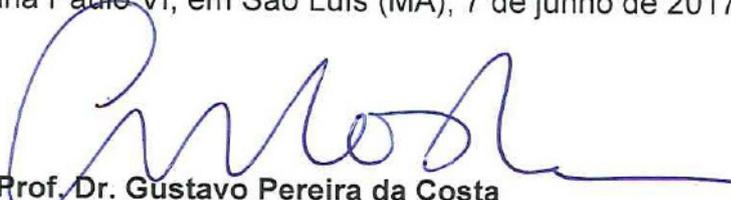
Art. 2º Os diretores dos centros de ciências e dos campi serão responsáveis pela elaboração e implantação de um plano de ações objetivas, com metas de desempenho claras, a partir dos resultados apontados no relatório de autoavaliação, naquilo que lhes compete.

Art. 3º O Plano de Ações acima referido integrará, obrigatoriamente, o PGA de cada unidade organizacional.

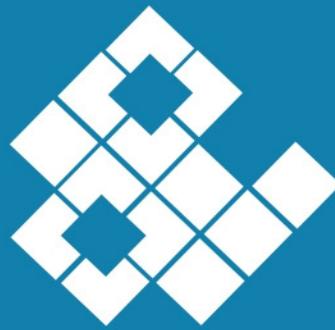
Art. 4º Cabe conjuntamente ao órgão de avaliação institucional e à Pró-Reitoria de Planejamento a análise dos Planos de Ações apresentados e os efeitos das suas implantações.

Art. 5º Os investimentos em infraestrutura, vagas de concurso público, distribuição de cotas de bolsas de todas as naturezas e de aquisições em geral estão necessariamente condicionados ao PGA e ao respectivo plano de ações.

Cidade Universitária Paulo VI, em São Luís (MA), 7 de junho de 2017.



Prof. Dr. Gustavo Pereira da Costa
Reitor



**PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
2021-2025**

**MANUAL DE GESTÃO DO PDI: O PGA COMO INDUTOR
DAS ESTRATÉGIAS**

**Universidade Estadual do Maranhão
Pró-Reitoria de Planejamento e Administração.**

Universidade Estadual do Maranhão – UEMA
Pró-Reitoria de Planejamento e Administração - PROPLAD
Avenida Lourenço Vieira da Silva, nº 1000, Cidade Universitária Paulo VI, Bairro São Cristovão,
São Luís-Maranhão
Caixa Postal, 09 - CEP: 65050-150
Fone: (98) 3245-5461 Fone/fax: (98) 2016-8135