

# 4ª Reunião Geral da Comissão de elaboração do PDI

## 07/04/2021



## PREPARAÇÃO PARA OFICINAS DE ELABORAÇÃO DO PDI

- **Qual a função do PDI?**
- **Planejamento Estratégico: quais elementos considerar?**
- **Missão, Visão, Valores**
- **Objetivos Institucionais**
- **Análise de PDI 2017-2021: Objetivos Estratégicos**
- **Como planejar ações a partir do PDI 2017-2021?**
- **Indicadores de Desempenho. O que devemos saber...**
- **Modelo do Quadro de Ações**
- **Número de Ações x Cadeia de Valor**
- **Dinâmica das Oficinas de Construção do PDI**

# Qual a função do PDI?

## DISPOSITIVO LEGAL

Credenciamento da IES no MEC  
Recredenciamento periódico  
Autorização de funcionamento  
de cursos  
Credenciamento para oferta  
de cursos EaD  
Autorização para cursos fora  
da sede  
Autorização para cursos  
híbridos



## INSTRUMENTO DE GESTÃO

Delineia as estratégias a  
serem implementadas  
Auxilia nos processos decisórios  
da Instituição  
Orienta os rumos da Universidade  
Propicia reflexões sobre nosso  
papel como gestores públicos  
Funciona como Instrumento  
de Controle e Avaliação

# Planejamento Estratégico

É um processo sistêmico de estabelecimento da **estratégia** para, a partir de uma condição presente e do entendimento **do que é a Instituição e qual o seu papel**, considerando a análise do **contexto**, alcançar uma **situação futura desejada**, buscando sempre maior **efetividade** dos **resultados** e **eficiência da gestão dos recursos** (IN ME nº 24, de 18 de março de 2020).



# Planejamento Estratégico

O que  
considerar no  
Planejamento?



# Missão, Visão, Valores

## O QUE SOMOS?

### MISSÃO

Produzir e disseminar o conhecimento nos diversos campos do saber, contribuindo para o exercício pleno da cidadania, mediante formação humanista, crítica e reflexiva, preparando profissionais competentes e atualizados para o mundo do trabalho e para a melhoria das condições de vida da sociedade.

## O QUE QUEREMOS SER?

### VISÃO

Ser reconhecida como referência na produção e difusão de conhecimento científico, tecnológico, artístico e cultural, comprometida com as transformações da sociedade e com a transparência organizacional.

## NOSSOS PRINCÍPIOS / VALORES

- I - Conduta ética;
- II - Humanismo;
- III - Democracia e participação;
- IV - Pluralismo teórico-metodológico;
- V - Universalidade do conhecimento;
- VI - Interdisciplinaridade do conhecimento;
- VII - Inovação;
- VIII - Excelência;
- IX - Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão;
- X - Inserção regional, nacional e internacional;
- XI - Natureza pública;
- XII - Gratuidade do ensino de Graduação;
- XIII – Sustentabilidade.

## NOSSA SITUAÇÃO ATUAL

Análise Ambiental

## COMO ALCANÇAR?

Objetivos Estratégicos

## ESTATUTO UNIRIO (Art. 4º)

- I - **produzir, difundir e preservar o saber** em todos os campos do conhecimento;
- II - **formar cidadãos com consciência humanista, crítica e reflexiva**, comprometidos com a sociedade e sua transformação, **qualificados para o exercício profissional**;
- III - propiciar e estimular o **desenvolvimento de pesquisas** de base e aplicada, especialmente as vinculadas aos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*;
- IV - **estender à sociedade os benefícios da criação cultural, artística, científica e tecnológica gerada na Instituição**;
- V - manter **intercâmbio com entidades** públicas, privadas, organizações e movimentos sociais.

# Análise de PDI 2017-2021: Objetivos Estratégicos

## RESULTADOS INSTITUCIONAIS

- 1) Garantir a produção, difusão e preservação do saber em todos os campos do conhecimento (Estatuto).
- 2) Formar cidadãos com consciência humanista, crítica e reflexiva, comprometidos com a sociedade e sua transformação, qualificados para o exercício profissional (Estatuto).
- 3) Estender à sociedade os benefícios da criação cultural, artística, científica e tecnológica gerada na Instituição (Estatuto).
- 4) **Garantir a transparência organizacional (LAI).**

## PROCESSOS INTERNOS

- 5) Garantir o desenvolvimento de pesquisas de base e aplicada, especialmente as vinculadas aos programas de Pós-Graduação *stricto sensu* (Estatuto).
- 6) Manter intercâmbio com entidades públicas, privadas, organizações e movimentos sociais (Estatuto).
- 7) **Promover melhorias na estrutura organizacional.**
- 8) **Promover melhorias no processo organizacional.**
- 9) **Melhorar condições de estudo e convivência dos alunos de Graduação e Pós-Graduação.**

## PESSOAS E RECURSOS

- 10) **Melhorar condições de trabalho de servidores docentes e técnico-administrativos.**
- 11) **Fomentar política de qualificação e capacitação de servidores docentes e técnico-administrativos.**
- 12) **Assegurar a execução dos projetos de otimização da infraestrutura física.**
- 13) **Assegurar o desenvolvimento de soluções de Tecnologia de Informação e Comunicação.**
- 14) **Adequar o quadro dos servidores às necessidades institucionais.**



# Como planejar ações a partir do PDI 2017-2021?

Análise a partir dos resultados de Monitoramento 2017-2020

Apresentar nas Oficinas em  
28/04  
30/04  
05/05

## 1 – Análise das ações pela unidade (823)

**CONSOLIDAR, MANTER, EXCLUIR** ou **MODIFICAR**, de acordo com:

- É uma de rotina? Caso positivo, **EXCLUIR**
- É uma ação estratégica? Caso positivo, **MANTER**
- Desempenho em cada exercício (**DEPENDE DA ANÁLISE DO GESTOR**)
- Vinculação à missão, princípios estatutários e visão (**DEPENDE DA ANÁLISE DO GESTOR**)
- Resultados da Análise Ambiental (**DEPENDE DA ANÁLISE DO GESTOR**)

## 2 – Análise por Iniciativa Estratégica (71) e por Objetivo Estratégico (14)

**Quais precisam ser consolidados, mantidos, excluídos ou modificados?**

## 3 – Inclusão de **novas ações** não projetadas no planejamento anterior (SWOT)

PRÉ-PROPOSTA

# Como planejar ações a partir do PDI 2017-2021?

**Apresentar  
nos  
Workshops**

**De 19/05 a  
23/06**

- 4 – Escolha de indicador que melhor demonstre a conclusão da ação, por ano
- 5 – Analisar o grau de risco da ação (baixo, médio e alto)
- 6 – Estipular metas para cada ano
- 7 – Planejar como se dará o acompanhamento da meta ao final do exercício

**PROPOSTA FINAL**

# Indicadores de Desempenho

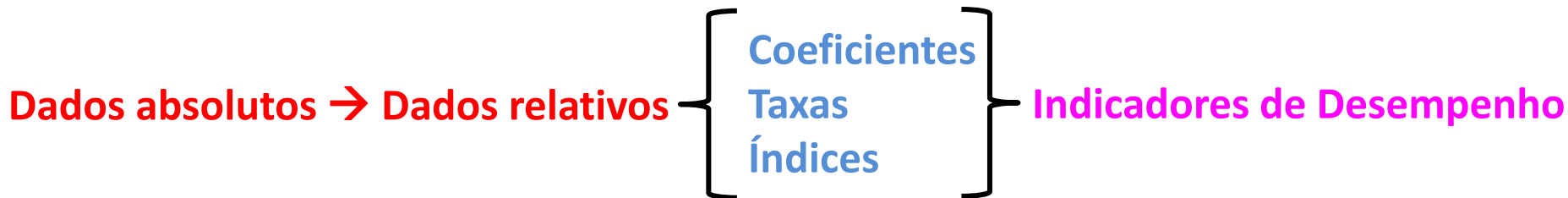
- ✓ **CONCEITO:** “Um INDICADOR de DESEMPENHO é um NÚMERO, PERCENTAGEM OU RAZÃO que mede um aspecto do desempenho, com o objetivo de COMPARAR esta medida com METAS preestabelecidas” (Manual do TCU, 2000)
- ✓ Desta forma, informações sobre **DESEMPENHO** são essencialmente **COMPARATIVAS**.
- ✓ Um conjunto de dados isolados mostrando os resultados atingidos por uma instituição **NÃO DIZ NADA A RESPEITO DO DESEMPENHO** da mesma, a menos que seja confrontado com metas ou padrões preestabelecidos, ou realizada uma **comparação** com os **resultados** atingidos em **períodos anteriores**, obtendo-se assim uma **série histórica para análise**.

## FINALIDADE DOS INDICADORES

1. **Mensurar** os resultados **e gerir o desempenho**;
2. **Embasar a análise crítica** dos resultados e da **tomada de decisão**;
3. **Contribuir para a melhoria contínua dos processos institucionais**;
4. **Facilitar o planejamento** e o **controle do desempenho**;
5. Viabilizar a **Análise Comparativa** do desempenho das Instituições atuantes em áreas ou ambientes semelhantes.

## INDICADORES E PLANEJAMENTO

Em um processo de planejamento – como do PDI – é indispensável que exista um sistema de informação alimentado com dados absolutos que posteriormente devem ser transformados em dados relativos.



## DADOS ABSOLUTOS

- ✓ São valores obtidos através de uma **medida ou contagem, SEM QUALQUER MANUSEIO**. Resultantes da coleta das informações conforme as frequências (repetições de seus valores).
- ✓ Embora verdadeiros, **não nos permitem de forma simples e objetiva chegar a uma conclusão numérica**.
- Exemplo:  
**Número de treinamentos de servidores no SIE realizados em 2020 = 543**

# Indicadores de Desempenho

## DADOS RELATIVOS

- São valores obtidos pela **transformação de dados absolutos**, geralmente **através de razões (divisões)**.
- Quando há necessidade de se fazer **comparações** entre **duas grandezas**, **pode-se obter** tanto um **índice** quanto um **coeficiente** ou **uma taxa**. Esses termos apresentam significados diferentes, embora, na prática, muitas vezes sejam utilizados erradamente como sinônimos.

- **Exemplo:**

**Coeficiente de evasão do treinamento =  $\frac{\text{número de servidores evadidos}}{\text{número inicial de matrículas no treinamento}}$**

# Indicadores de Desempenho

- EXEMPLO:** número de treinamentos efetuados NÃO É um indicador desempenho (maioria dos casos do nosso PDI),

Ação	Indicador (dado absoluto)	Indicador ano base	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026
Treinamentos de servidores	<b>Nº de treinamentos</b>	<b>300</b>	<b>330</b>	<b>360</b>	<b>390</b>	<b>420</b>	<b>450</b>

[...] **mas sim número de treinamentos efetuados COMPARADO com o número planejado.**  
(Manual do TCU, 2000, p. 27)

Ação	Indicador (dado relativo)	Dado de comparação ano base 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026
Treinamentos de servidores	<b>Taxa de treinamentos de servidores no período (ano) = (treinamentos executados / treinamentos planejados) x 100</b>	<b>300</b>	<b>330 (+10%)</b>	<b>360 (+20%)</b>	<b>390 (+30%)</b>	<b>420 (+40%)</b>	<b>450 (+50%)</b>



## COEFICIENTES

- São razões entre valores de variáveis da **mesma espécie** numa relação de parte para o todo.
- Exemplo: A PROGEPE possui 102 servidores, 50 homens e 52 mulheres.

**COEFICIENTE** de servidores do sexo **FEMININO** é  **$52/102 = 0,51$** ;

**COEFICIENTE** de servidores do sexo **MASCULINO** é  **$50/102 = 0,49$**

## TAXAS

- São coeficientes multiplicados por uma potência de 10 (em geral 100 ou 1000) (por cento ou por mil), para facilitar a interpretação dos resultados.

### Exemplos:

**TAXA** de servidores do sexo **FEMININO** da PROGEPE é  **$0,51 \times 100 = 51\%$**

**TAXA** de servidores do sexo **MASCULINO** da PROGEPE é  **$0,49 \times 100 = 49\%$** .

**Taxa de Sucesso na Graduação (TSG) =  $\frac{\text{Nº de diplomados (NDI)}}{\text{Nº total de alunos ingressantes}} \times 100$**

## ÍNDICES

✓ São razões entre valores **DE VARIÁVEIS DE ESPÉCIES OU CARACTERÍSTICAS DIFERENTES, PORTANTO NÃO EXISTE RELAÇÃO DE PARTE PARA O TODO.**

- **Exemplos:**

**Índice de Renda per capita = Renda / População**

**Índice de Técnicos / Professor = N<sup>o</sup> de Técnicos / N<sup>o</sup> de Professores**

# Indicadores de Desempenho

## COMPONENTES BÁSICOS DE UM INDICADOR

- Medida: grandeza qualitativa ou quantitativa que permite classificar as características, resultados e consequências dos produtos, processos ou sistemas;  
> Ex: **quantidade de servidores treinados**
- Fórmula / métrica: padrão matemático que expressa à forma de realização do cálculo;  
> Ex: **(treinamentos executados / treinamentos planejados) x 100**
- Índice (número): valor de um indicador em determinado momento;  
> Ex: **300 servidores treinados no ano base 2021**
- Padrão de comparação: índice arbitrário e aceitável para uma avaliação comparativa de padrão de cumprimento;  
> Ex: **Comparar o realizado no período – 310 treinamentos – com a meta para o respectivo período – 330 treinamentos para 2020**
- Meta: índice (número) orientado por um indicador em relação a um padrão de comparação a ser alcançado durante certo período.  
> Ex: **Meta 2022: 330 treinamentos**

## PENSANDO UM INDICADOR

- **Nome do indicador** (O QUE?)
- **Fórmula** – maneira de cálculo (COMO?)
- **Tipo** – taxa, coeficiente, índice, etc
- **Responsável** – quem fará (QUEM?)
- **Fonte** – local de onde será colhida a informação (ONDE?)
- **Amostra / Universo**
- **Frequência de Medição** – nº de vezes que será medido (QUANTAS VEZES?)
- **Objetivo** – motivo, melhoria (POR QUE?)

## DIMENSÕES DE ANÁLISE

- **ECONOMICIDADE** → Minimização dos custos dos recursos utilizados na consecução de uma atividade, sem comprometimento dos padrões de qualidade. Refere-se à capacidade de uma instituição de gerir adequadamente os recursos financeiros colocados a sua disposição. > **FOCA NOS INSUMOS**
- **EFICIÊNCIA** → Relação entre os produtos gerados (bens e serviços) por uma atividade e os custos dos insumos empregados para tal, em um determinado período de tempo > mede o esforço do PROCESSO de transformação de insumos em produtos > **FOCA NOS MEIOS.**
- **EFICÁCIA** → Grau de alcance das metas programadas, em um determinado período de tempo, independentemente dos custos implicados. > **FOCA NOS RESULTADOS**
- **EFETIVIDADE** → Relação entre os resultados alcançados e os objetivos que motivaram a atuação institucional, entre o impacto previsto e o impacto real de uma atividade. > **FOCA NOS IMPACTOS**

# Indicadores de Desempenho

## EXEMPLOS DE INDICADORES DE DESEMPENHO

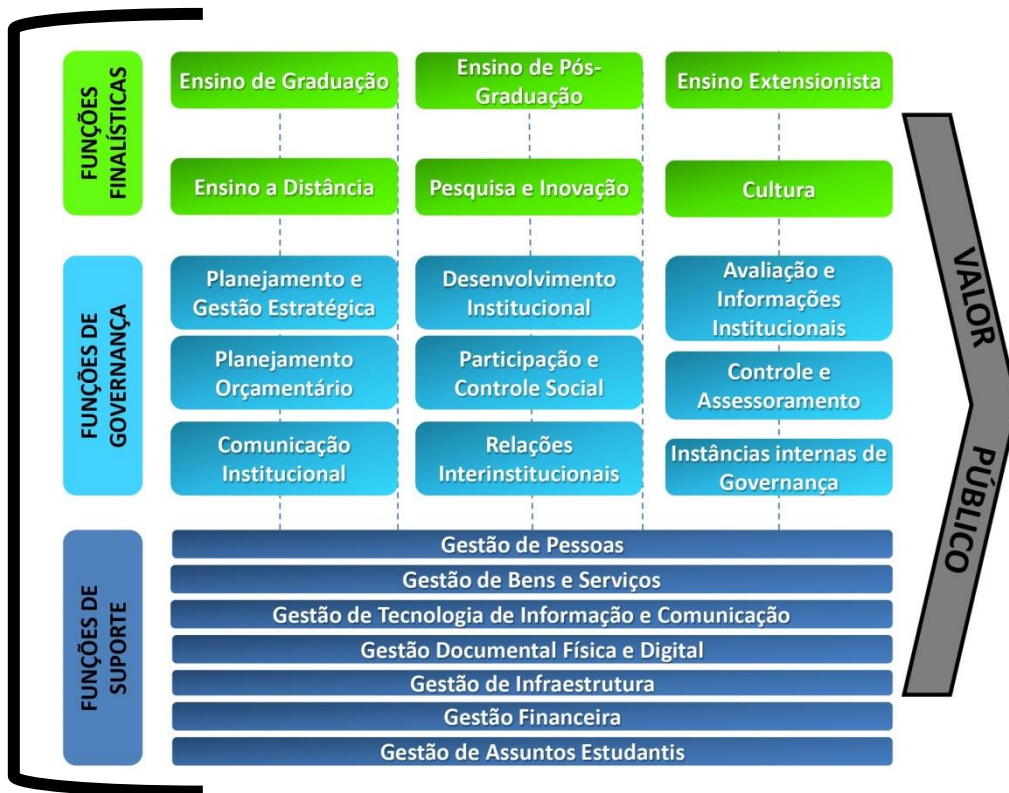
	<b>ECONOMICIDADE</b>	<b>EFICIÊNCIA</b>	<b>EFICÁCIA</b>	<b>EFETIVIDADE</b>
<b>EAD</b>	<b>Custo de elaboração dos programas, em relação às alternativas de mercado</b>	<b>Tempo médio de conclusão do curso pelo aluno em relação a anos anteriores.</b>	<b>Nº de estudantes concluintes em relação às metas programadas.</b>	<b>Taxas de evasão de curso antes e depois da implementação do programa</b>
<b>CAPACITAÇÃO DOS SERVIDORES</b>	<b>Custo das atividades de treinamento, em relação às alternativas de mercado.</b>	<b>Custo de um servidor treinado em relação às estimativas iniciais OU nº de servidores treinados por professor.</b>	<b>Nº de servidores treinados com o percentual das metas planejadas</b>	<b>Percentual dos servidores capacitados que obtiveram cargos de chefia após o treinamento.</b>

# Modelo do Quadro de Ações

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	AÇÕES	INDICADOR (DADO RELATIVO)	DADO DE COMPARAÇÃO - ANO BASE 2021	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	ANÁLISE DE RISCO	UNIDADE RESPONSÁVEL (DEMANDANTE)
										ALTO MÉDIO BAIXO	

**Mudanças em relação ao PDI vigente: exclusão de ‘meta a ser alcançada’ e ‘Unidade proponente’**





# Número de ações X Cadeia de Valor

Maior número de ações



## PROFISSIONAL

Formação com consciência humanista, crítica e reflexiva, por meio do ensino, pesquisa e extensão, comprometidos com a sociedade e sua transformação.

Número médio de ações



## SOCIEDADE

Difusão dos benefícios da criação cultural, artística, científica e tecnológica gerada na Instituição para as organizações, movimentos sociais e a sociedade de forma geral.

Número médio de ações

# Dinâmica das Oficinas de Construção do PDI

**28/04**

Administração Central  
(CEAD, CRI, COMSO,  
AUDIN, OUVI) e  
Comissões Permanentes  
(CPTO, CPA, COPESI,  
COPACE) - (9)

**30/04**

Pró-Reitorias, CE e DTIC  
(9)

**05/05**

Decanias (5) e Unidades  
Suplementares (2) = (7)

➤ **Duração: 10:00 a 12:00 (120 minutos)**

## **Roteiro para apresentação:**

- **Como foi a construção do planejamento? Todas as subunidades participaram? Destacar quem não participou.**
- **Existem pontos fracos e fortes que não apareceram na pesquisa diagnóstico? Quais? Em que proporção?**
- **Cada Macrounidade apresenta sua pré-proposta (10 a 15 minutos), conforme o modelo de 'Como planejar a partir do PDI 2017-2021', itens 1 a 3.**
- **As demais unidades comentam ou apresentam sugestões a cada intervalo**
- **Macrounidades anotam propostas das demais unidades que possam lhe favorecer**

<http://www.unirio.br/copladi/plano-de-desenvolvimento-institucional-2022-2026>

**pdi2022-2026@unirio.br**

