



O que a UNIFAL-MG deve fazer melhor?

Proposta de Trabalho de Elaboração do novo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2026-2030.

I. Introdução

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), é o documento que identifica a Instituição de Ensino Superior (IES) no que diz respeito a sua filosofia de trabalho, a missão a que se propõe, as diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, a estrutura organizacional e as atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver. Isto é, o PDI é o documento que apresenta o propósito organizacional e o traduz em objetivos estratégicos. Trata-se, portanto, de uma importante ferramenta de gestão e governança, que subsidia o desenvolvimento das IES (Sant'Ana et al., 2017).

Segundo Kirlin (1996), o que os governos devem fazer melhor é “criar valor para a sociedade”. Embora seja bastante complexo atribuir um único significado a esse valor, o art. 2º, II, do Decreto 9.203/2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, o define como sendo:

Os produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos. (BRASIL, 2017).

Neste contexto, considerando a proximidade do término da vigência do atual Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2021-2025, é oportuno iniciar a preparação do novo plano. Um planejamento estratégico de qualidade demanda um processo cuidadoso de discussão e reflexão, que exige tempo e a participação de diversos atores institucionais.

Deste modo, o presente documento objetiva apresentar a proposta de trabalho de elaboração do novo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2026-2030, cuja competência regimental é da Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN).

II. Das Atribuições Regimentais

No que se refere ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o regimento geral da UNIFAL-MG dispõe:

Art. 9º. Ao Consuni compete:

II - deliberar sobre o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI;

Art. 37. Ao Pró-Reitor de Graduação compete:

XV - propor e acompanhar a execução das ações do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e do Plano Nacional de Educação (PNE) que se referem ao ensino de graduação;

Art. 48. São atribuições do Pró-Reitor da PRPPG:

XXII - propor e acompanhar a execução das ações de pesquisa e pós-graduação, no âmbito do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e do Plano Nacional de Educação (PNE);

Art. 60. O Pró-reitor de Extensão e Cultura é o titular do órgão, será indicado e designado pelo Reitor e tem as seguintes atribuições:

XIV – propor e acompanhar a execução das ações do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI – e do Plano Nacional de Educação – PNE – que se referem às Ações de Extensão e Cultura;

Art. 80. À Proplan compete:

II - coordenar a elaboração da proposta do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI);

E, de forma mais específica, o regimento interno da PROPLAN estabelece:

Art. 4º. São atribuições da Proplan:

II - Coordenar a elaboração da proposta do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI);

Art. 10. Das atribuições:

§ 1º São atribuições do Pró-Reitor:

IV - Coordenar a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), Planejamento Estratégico e Plano de Metas Anual;

Art. 14. São atribuições do coordenador da CDI:

I - Assessorar o Pró-Reitor da Proplan nos assuntos relacionados ao planejamento e desenvolvimento institucional;

Art. 15. Dos objetivos específicos:

§ 2º Da gerência de Planejamento Estratégico:

IV - Assessorar o desenvolvimento do PDI;

Art. 18. Compete à COR:

V - Assessorar o Pró-Reitor, em matérias orçamentárias, na elaboração do Planejamento Estratégico, PDI e Plano de Metas Anual;

III. Da Abrangência e Período de Vigência

Para além das exigências legais, o novo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UNIFAL-MG terá uma abrangência estratégica que englobará os aspectos acadêmicos (ensino, pesquisa e extensão), administrativos (gestão e governança) e de sustentabilidade (ambiental, financeira e social) da universidade.

Com um período de vigência de cinco (5) anos, o PDI estabelecerá metas e diretrizes fundamentais para orientar a melhoria dos resultados institucionais, promovendo o crescimento e o fortalecimento contínuos da universidade.

IV. Da Metodologia e Referenciais

O novo PDI para o período 2026-2030 contará com o uso e aplicação de metodologias reconhecidas que visam garantir um planejamento estratégico útil e efetivo. Dentre as metodologias que serão adotadas, destacam-se: (1) O *Balanced Scorecard* (BSC), que permitirá a tradução da visão estratégica em objetivos claros e mensuráveis; (2) O *ForPDI*, que será utilizado como ferramenta de suporte para a gestão integrada do planejamento, facilitando o acompanhamento e a revisão contínua das metas estabelecidas; e (3) A metodologia OKR (*Objectives and Key Results*), que será incorporada para promover a definição dos resultados chave alinhados com as prioridades institucionais.

Em se tratando da elaboração em si, esta será conduzida de acordo com as melhores práticas do PMBOK (Project Management Body of Knowledge), assegurando a execução eficaz das iniciativas previstas na agenda apresentada a seguir, com foco na entrega de valor e no cumprimento dos prazos estabelecidos.

A necessidade legal de elaboração, implementação, monitoramento, avaliação e atualização do PDI pelas instituições de educação superior está prevista em leis e decretos, sendo um dos requisitos obrigatórios para a avaliação de cursos superiores e requisito para os atos de credenciamento e credenciamento de instituições pelo Ministério da Educação (MEC). Assim, a princípio, estão entre os referenciais para elaboração do novo PDI:

- Lei nº 10.861/2004 (Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências);
- Decreto nº 9.235/2017 (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);
- Lei nº 9.394/1996 (Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional);
- Resolução CNE/CES 10 de 2002 (Dispõe sobre o credenciamento, transferência de manutenção, estatutos e regimentos de instituições de ensino superior, autorização de cursos de graduação, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos superiores, normas e critérios para supervisão do ensino superior do Sistema Federal de Educação Superior);
- Instrução Normativa (IN) nº 24/2020 do Ministério da Economia (Dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional dos órgãos e das entidades da administração pública federal integrantes do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - SIORG);
- Decreto 9.203/2017 (Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional);
- Projeto de Lei nº 2.614/24 (Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) para o decênio 2024-2034);
- Estratégia Federal de Desenvolvimento (EFD) 2020-2031;
- Guia Técnico de Gestão Estratégica do Governo Federal;

- Guia Referencial para Construção e Análise de Indicadores do Governo Federal;
- Guia Referencial para Gerenciamento de Projetos e Portfólio de Projetos;
- Plano Plurianual (PPA) e demais leis orçamentárias (LDO e LOA);
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030;
- Conjunto de padrões e boas práticas ESG (*Environmental, Social and Governance*); e
- Outras leis, decretos, portarias e instruções normativas aplicáveis.

O Anexo I apresenta uma sistematização dos elementos essenciais do PDI, conforme as diretrizes do Ministério da Educação (MEC).

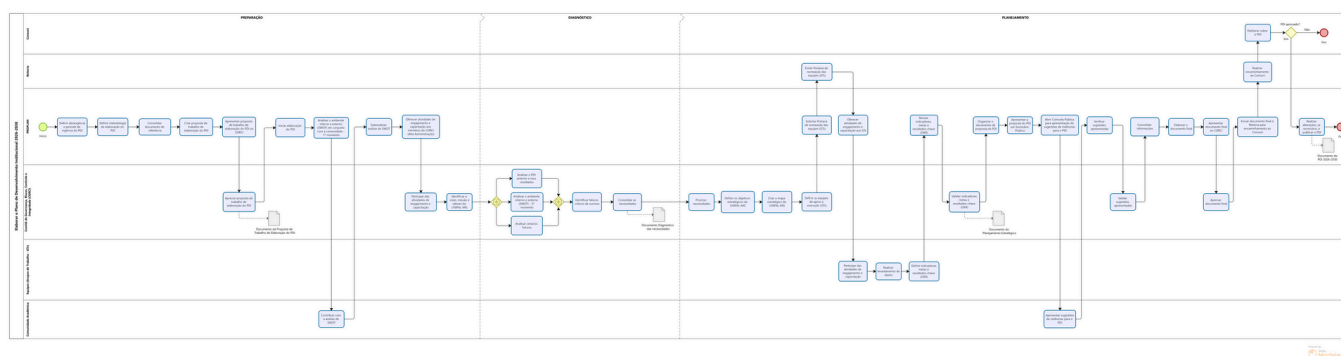
V. Da Proposta de Trabalho de Elaboração do PDI

Para o período de 2026 a 2030 propõe-se um PDI mais enxuto, com menos eixos temáticos e menos objetivos estratégicos, indicadores e metas. Por este motivo, será necessário priorizar áreas e aspectos onde a universidade deseja melhorar, ficando esta definição sob responsabilidade da Alta Administração, por meio do Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade (CGRCI). Com este modelo de proposta almeja-se aprender com as experiências anteriores, aperfeiçoar as práticas e minimizar a ocorrência de erros passados.

Nesse sentido, o CGRCI terá papel protagonista na elaboração do novo PDI. A PROPLAN permanece com seu papel técnico e orientador dos trabalhos. Os Grupos de Trabalho (GTs) serão responsáveis pela elaboração das metas, indicadores e resultados chaves, a partir dos objetivos estratégicos definidos pelo CGRCI no mapa estratégico. A comunidade acadêmica contribuirá em dois momentos: (1º) na elaboração da primeira análise do ambiente interno e externo (SWOT); e (2º) apresentando sugestões de melhorias durante o período da consulta pública. A Reitoria desempenhará um papel de suporte, cabendo ao Consuni a deliberação do PDI.

A seguir, o mapeamento do processo de trabalho de elaboração do novo PDI detalha as tarefas que serão realizadas e os artefatos gerados em cada uma das fases de elaboração.

V.I. Mapeamento do processo de Elaboração do PDI 2026-2030



V.II. Cronograma e Etapas da Elaboração

Cronograma de Elaboração do PDI 2026-2030

Fase	Descrição da atividade	Análise de Risco	Responsável	2024												2025														
				Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez											
Preparação	Apresentar Proposta de Trabalho (documento)		PROPLAN + CGRCI																											
	Iniciar a elaboração do PDI		PROPLAN																											
	Realizar análise SWOT (1º momento)		PROPLAN + comunidade																											
	Sistematizar contribuições SWOT		PROPLAN																											
	Fazer curso de capacitação		CGRCI																											
	Realizar atividade de engajamento		PROPLAN + CGRCI																											
	Rever visão, missão e valores da UNIFAL-MG		CGRCI																											
Diagnóstico	Analisar PDI e resultados anteriores		CGRCI																											
	Realizar análise SWOT (2º momento)		CGRCI																											
	Analisar cenários		CGRCI																											
	Consolidar diagnóstico (documento)		PROPLAN + CGRCI																											
Planejamento	Priorizar necessidades		CGRCI																											
	Definir objetivos estratégicos		CGRCI																											
	Criar mapa estratégico		CGRCI																											
	Definir Grupos de Trabalho (GTs)		CGRCI																											
	Realizar atividade de engajamento		PROPLAN + GTs																											
	Fazer curso de capacitação		GTs																											
	Definir indicadores, metas e resultados-chave		GTs																											
	Revisar indicadores, metas e resultados-chave		PROPLAN																											
	Validar indicadores, metas e resultados-chave		CGRCI																											
	Finalizar Planjamento Estratégico (documento)		PROPLAN																											
	Realizar Audiência Pública		PROPLAN + comunidade																											
	Realizar Consulta Pública		Comunidade																											
	Validar contribuições		PROPLAN + CGRCI + GTs																											
	Finalizar PDI (documento final)		PROPLAN																											
	Apreciar PDI		CGRCI																											
	Deliberar Consuni		Consuni																											
	Realizar ajustes necessários		PROPLAN																											
	Publicar PDI		PROPLAN																											

Matriz Probabilidade x Impacto (ForRisco)

PROBABILIDADE	MUITO ALTA	MEDIANO	ALTO	CRÍTICO	CRÍTICO	CRÍTICO
	ALTA	MEDIANO	ALTO	ALTO	CRÍTICO	CRÍTICO
	MÉDIA	PEQUENO	MEDIANO	ALTO	ALTO	CRÍTICO
	BAIXA	PEQUENO	PEQUENO	PEQUENO	ALTO	ALTO
	MUITO BAIXA	PEQUENO	PEQUENO	PEQUENO	PEQUENO	MEDIANO
		MUITO BAIXO	BAIXO	MÉDIO	ALTO	MUITO ALTO

IMPACTO

Referências

KIRLIN, J. J. The big questions of public administration in a Democracy. Public Administration Review, v. 56, n. 5, p. 416 – 423, set./out. 1996.

SANT'ANA, T. D. [et al]. Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI: um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino. Alfenas: FORPDI, 2017. 130 p.; il.; PDF. Disponível em: <<https://www.gov.br/mec/pt-br/plataformafor/documentos/livroforpdi>> Acesso em: ago. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS. Conselho Universitário. Resolução nº 004, de 09 de Abril de 2010. Aprova o Regimento Geral da Universidade Federal de Alfenas. Alfenas: Conselho Universitário, 2010. Disponível em: <https://www.unifal-mg.edu.br/portal/wp-content/uploads/sites/52/2023/05/Regimento-geral-alterado-pelas-res.-51-e-54_2023-samba-2.pdf>. Acesso em: ago. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS. Conselho Universitário. Resolução nº 052, de 25 de Outubro de 2011. Aprova o Regimento Interno da Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Desenvolvimento Institucional, da Universidade Federal de Alfenas. Alfenas: Conselho Universitário, 2011. Disponível em <<https://www.unifal-mg.edu.br/portal/wp-content/uploads/sites/52/2019/01/Resolu%C3%A7%C3%A3o-052-2011-aprovar-a-Regimento-Interno-Proplan-2-alterado-pela-Resolu%C3%A7%C3%A3o-033-2015.pdf>>. Acesso em: ago. 2024.

Anexo I

Tabela 1: Elementos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)

Categoria	Elementos Principais	Legislação/Norma
Perfil Institucional e Plano Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> Breve Histórico da IES Inserção Regional Identidade Estratégica (Missão, Visão, Valores, Mapa Estratégico) Finalidades Área(s) de Atuação Acadêmica Responsabilidade Social da IES Políticas de Ensino, Extensão e Pesquisa Cadeia de Valor Objetivos Estratégicos e Metas Indicadores e Atributos (fórmula de cálculo, periodicidade, linha de base, metas) Projetos Estratégicos Monitoramento Sistemático e Contínuo 	Diretrizes MEC Decreto 9.235/2017 IN 24/2020
Gestão Institucional	<ul style="list-style-type: none"> Organização Administrativa Estrutura Organizacional Instâncias de Decisão e Organograma Órgãos Colegiados Órgãos de Apoio às Atividades Acadêmicas Autonomia da IES Relações e Parcerias Corpo Docente e Técnico/Administrativo Políticas de Qualificação Plano de Carreira e Regime de Trabalho Políticas de Atendimento aos Discentes Estímulos à Permanência Organização Estudantil Acompanhamento de Egressos Políticas de Gestão e Transparência Autoavaliação Institucional 	Diretrizes MEC Decreto 9.235/2017
Organização Acadêmica	<ul style="list-style-type: none"> Organização Didático Pedagógica Perfil do Egresso Seleção de Conteúdos Princípios Metodológicos Processo de Avaliação Práticas Pedagógicas Inovadoras Políticas de Estágio e Práticas Profissionais Políticas de Educação Inclusiva Políticas e Práticas de Educação a Distância Oferta de Cursos e Programas (Presenciais e à Distância) Programas de Extensão e Pesquisa 	Diretrizes MEC Decreto 9.235/2017
Infraestrutura	<ul style="list-style-type: none"> Infraestrutura Física Salas de Aula, Biblioteca, Laboratórios, Instalações Administrativas Infraestrutura Acadêmica Recursos Tecnológicos e Multimídia Adequação da Infraestrutura para Necessidades Especiais Estratégias de Comunicação Interna e Externa Cronograma de Expansão 	Diretrizes MEC Decreto 9.235/2017

Continua

Aspectos Financeiros e Orçamentários	<ul style="list-style-type: none"> • Demonstração da Sustentabilidade Financeira • Estratégia de Gestão Econômico-Financeira • Planos de Investimentos • Previsão Orçamentária e Cronograma de Execução • Capacidade e Sustentabilidade Financeira 	Diretrizes MEC Decreto 9.235/2017
Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Projeto de Avaliação e Acompanhamento • Metodologia, Dimensões e Instrumentos de Avaliação • Participação da Comunidade Acadêmica e Técnica • Atuação da Comissão Própria de Avaliação (CPA) • Utilização dos Resultados das Avaliações 	Diretrizes MEC Decreto 9.235/2017
Anexos	<ul style="list-style-type: none"> • Projeto Pedagógico dos Cursos • Regimento ou Estatuto • Documentos Complementares 	Diretrizes MEC