

## MEMÓRIA Nº 1/2021

### REUNIÃO DO COMITÊ DE GOVERNANÇA, RISCOS E CONTROLES

**Data:** 19 de janeiro de 2021

**Horário:** 10h

**Coordenada por:** Frank Leonardo Casado – Secretário do Comitê

**Local:** Google Meet

---

#### Membros participantes:

ALICE MORO NEOCATTO — Suplente da Representante dos Servidores Técnico-Administrativos

ANE CARINE MEURER — Diretora do Centro de Educação

BRÁULIO OTOMAR CARON - Diretor do Campus da UFSM em Frederico Westphalen

CLAUDIO ANTONIO ESTEVES —Diretor do Centro de Artes e Letras

CLAYTON HILLIG — Pró-Reitor de Assuntos Estudantis

ELISETE KRONBAUER — Representante dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação

FERNANDO PIRES BARBOSA - Suplente do Pró-Reitorde Planejamento

FLAVI FERREIRA LISBOA FILHO — Pró-Reitor de Extensão

JOSE CARLOS SEGALLA — Pró-Reitor de Administração

JOSÉ NERI GOTTFIRED PANIZ— Suplente da Diretora do Centro de Ciências Naturais e Exatas

JOSÉÉDSON PAZ DA SILVA — Diretor do Centro de Ciências da Saúde

LUCIANO SCHUCH - Vice-presidente

MARTA VON ENDE — Suplente do Diretor do Colégio Politécnico da UFSM

MARTHA BOHRER ADAIME — Pró-Reitora de Graduação

MAURI LEODIR LOBLER — Diretor do Centro de Ciências Sociais e Humanas

PAULO AFONSO BURMANN - Presidente

PAULO RENATO SCHNEIDER — Pró-Reitor de Pós-Graduação e Pesquisa

RAFAEL ADAIME PINTO — Diretor do Colégio Técnico Industrial de Santa Maria

ROGÉRIO BRITTES DA SILVA— Diretor do Campus da UFSM em Cachoeira do Sul

RUDINEY SOARES PEREIRA — Suplente do Pró-Reitor de Extensão

SONIA TEREZINHA ZANINI CECHTN — Diretora do Centro de Ciências Naturais e Exatas

TATIANA CUREAU CERVO— Suplente do Diretor do Centro de Tecnologia

TIAGO BANDEIRA MARCHESAN — Diretor do Centro de Tecnologia

TOSHIO NISHIJIMA — Suplente do Diretor do Centro de Ciências Rurais

VALMIR AITA — Diretor do Colégio Politécnico da UFSM

VIVIANE ACHE CANCIAN— Diretora da Unidade de Educação Infantil Ipê Amarelo

WANDERLEI JOSE GHILARDI — Suplente do Diretor do Centro de Ciências Sociais e Humanas

## **Pauta:**

### **1- Aprovação do Plano de Metas**

### **2- Aprovação dos resultados dos grupos de trabalho**

- 2.1- Levantamento do perfil de governança
- 2.2- Definição de cronograma para elaboração do plano de ação
- 2.3- Metodologia de avaliação de riscos (critérios de avaliação)
- 2.4- Aprovação dos riscos identificados em 2018 e referendados pelo GT em 2020
- 2.5- Encaminhamento do questionário no Google Forms para avaliação dos riscos conforme critérios aprovados

## **Itens abordados e comentados:**

- a) O presidente do Comitê, professor Paulo Afonso Burmann realizou a abertura da reunião e iniciou os trabalhos com a primeira pauta. Sendo contextualizada a construção do Plano de Metas, o presidente do Comitê destacou a importância do relatório a ser apreciado e logo após repassou a palavra ao pró-reitor adjunto de planejamento, servidor Fernando Babosa, o qual realizou a apresentação do Plano de Metas.

Manifestações favoráveis ao plano foram mencionadas pelo conselheiro prof. FLAVI F. LISBOA FILHO, prof. MAURI LEODIR LOBLER, prof. TIAGO BANDEIRA MARCHESAN, TAE ELISETE KRONBAUER.

Dentre as manifestações foi destacada a importância do Comitê incorporar em suas reuniões o acompanhamento da execução do plano de metas, bem como estabelecer controles de gestão necessárias para este objetivo.

O conselheiro Fernando Barbosa destacou ainda que após a aprovação do Plano de Metas, será encaminhada pela PROPLAN o Relatório de Gestão para ser referendado pelo Comitê.

Após as manifestações o plano de metas constante no processo n. 23081.003042/2021-88 foi encaminhado para apreciação e aprovado por unanimidade por parte dos conselheiros.

- b) A segunda pauta do dia foi conduzida pelo secretário do Comitê o qual apresentou os resultados das discussões dos Grupos de Trabalho.

Neste sentido todos os resultados foram apresentados e aprovados por unanimidade pelos conselheiros.

Dentre as aprovações estão:

- 1- A solicitação às pró-reitorias de um plano de ação, no formato da metodologia 5W2H, de ações para melhoria dos índices de governança baseados no Levantamento do Perfil de Governança, disponível em <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZmQ0NTJlMDctNDRIbC00ZTRlLTk1YmItZmJjNjNkMTJhNzBjIiwidCI6Ijk3OTAyMGQ1LTQ5NTAt>

[NGY0My1hOTk0LTg4ZDY4M2VhYjQ3MyJ9&pageName=ReportSection](#).

Ficou estipulado o prazo para o final de fevereiro de 2021.

- 2- Metodologia de avaliação de riscos, baseado nas matrizes de probabilidade e impacto, conforme figuras abaixo:

| Critérios para Mensuração de Probabilidade |                                                           |                                |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Probabilidade                              |                                                           |                                |
| Escala                                     | Descritivo da escala                                      | Frequência Observada/ Esperada |
| 5 - Quase certo                            | Evento esperado que ocorre na maioria das circunstâncias  | $\geq 90\%$                    |
| 4 - Provável                               | Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias | $\geq 50\% < 90\%$             |
| 3 - Possível                               | Evento deve ocorrer em algum momento                      | $\geq 20\% < 50\%$             |
| 2 - Improvável                             | Evento pode ocorrer em algum momento                      | $\geq 10\% < 20\%$             |
| 1 - Rara                                   | Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais | $< 10\%$                       |

Figura 1- matriz de probabilidade

| Impacto - Fatores para Análise                                                                             |                                                                        |                                                                                                      |                                                |                      |                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------|----------------|
| Orientações para atribuição de pesos                                                                       | Estratégico-Operacional                                                |                                                                                                      |                                                | Econômico-Financeiro | Peso           |
|                                                                                                            | Esforço de Gestão                                                      | Reputação/Imagem                                                                                     | Estratégia                                     | Orçamento            |                |
|                                                                                                            | 0%                                                                     | 0%                                                                                                   | 0%                                             | 130 Milhões*         | 0%             |
|                                                                                                            | Evento com potencial para levar o negócio ou serviço ao colapso        | Com destaque na mídia nacional e internacional, podendo atingir os objetivos estratégicos e a missão | Prejudica o alcance da missão da UFSM          | ≥ 50%                | 5-Catastrófico |
|                                                                                                            | Evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser suportado         | Com algum destaque na mídia nacional, provocando exposição significativa                             | Prejudica o alcance das metas da UFSM          | ≥ 25% < 50%          | 4-Grande       |
|                                                                                                            | Evento significativo que pode ser gerenciado em circunstâncias normais | Pode chegar à mídia provocando a exposição por um curto período de tempo                             | Prejudica o alcance dos objetivos estratégicos | ≥ 10% < 25%          | 3-Moderado     |
| Evento cujas consequências podem ser absorvidas, mas carecem de esforço da gestão para minimizar o impacto | Tende a limitar-se às partes envolvidas                                | Pouco impacto                                                                                        | ≥ 5% < 10%                                     | 2-Pequeno            |                |
| Evento cujo impacto pode ser absorvido por meio de atividades normais                                      | Impacto apenas interno / sem impacto                                   | Nenhum impacto                                                                                       | < 5%                                           | 1-Insignificante     |                |
| * Orçamento discricionário de 2018                                                                         |                                                                        |                                                                                                      |                                                |                      |                |

\* Orçamento discricionário de 2018

Figura 2- matriz de impacto

- 3- Aprovação dos riscos identificados em 2018 e referendados pelo GT em 2020, conforme relatório disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoieY2RlZjY5NGEtODk0OC00ZTIx%20LTg4ZWQtYzhjYzRhYTY0YWM2liwidCI6IjY3OTAyMGQ1LTQ5NTAtNGY0%20My1hOTk0LTg4ZDY4M2VhYjQ3MyJ9&pageName=ReportSection>
- 4- Metodologia de identificação dos pesos para a matriz de impacto (Figura 2), utilizando-se como base o método AHP (Analytic Hierarchy Process). Para tanto, ficou estabelecida a necessidade de que cada conselheiro (titular ou suplente) responda o questionário a ser encaminhado por e-mail ou acessado pelo link: <https://forms.gle/KUxz45LMcrpKBqP86>.

Na oportunidade o prof. Claudio destacou que o GT de Governança também está com uma ação que se constitui na compilação do sumário que servirá como base de consulta no preenchimento do levantamento da governança. Sumário este que será apresentado na próxima reunião do Comitê.



## Encaminhamentos/Providências

| O QUE                                                                                                                                   | RESPONSÁVEL                          | PRAZO                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Apreciação do relatório de gestão                                                                                                       | PROPLAN                              | PRÓXIMA REUNIÃO DO COMITÊ                               |
| Solicitar Plano de Ação às pró-reitorias acerca do levantamento da governança                                                           | Secretário do Comitê                 | 25/01/2021                                              |
| Sumário dos termos do Levantamento de Governança                                                                                        | Prof. Claudio e secretário do Comitê | PRÓXIMA REUNIÃO DO COMITÊ                               |
| Definição do apetite ao risco- de acordo com os resultados da matriz probabilidade, impacto e dos pesos dos critérios da matriz impacto | Comitê                               | PRÓXIMA REUNIÃO DO COMITÊ                               |
| Avaliação dos riscos de acordo com a probabilidade de ocorrência e seu impacto institucional                                            | Comitê                               | Em reunião a ser agendada específica para este trabalho |
| Estudo de ferramentas de gestão de riscos, banco de dados (data Science, big data) e inteligência artificial                            | Secretário do Comitê                 | Sem data definida                                       |

## Anexos:

- 1- Apresentação base da reunião
- 2- Plano de Metas UFSM

# Reunião Comitê de Governança Riscos e Controle

Dia 19/01/2021

# Ordem do dia

1 - Aprovação do Plano de Metas

2 - Aprovação dos resultados dos grupos de trabalho

2.1 - Levantamento do perfil de governança

2.2 - Definição de cronograma para elaboração do plano de ação

2.3 - Metodologia de avaliação de riscos (critérios de avaliação)

2.4 - Aprovação dos riscos identificados em 2018 e referendados pelo GT em 2020

2.5 - Encaminhamento do questionário no Google Forms para avaliação dos riscos conforme critérios aprovados

# Aprovação dos resultados dos grupos de trabalho

## GT Metodologia de Gestão de Riscos

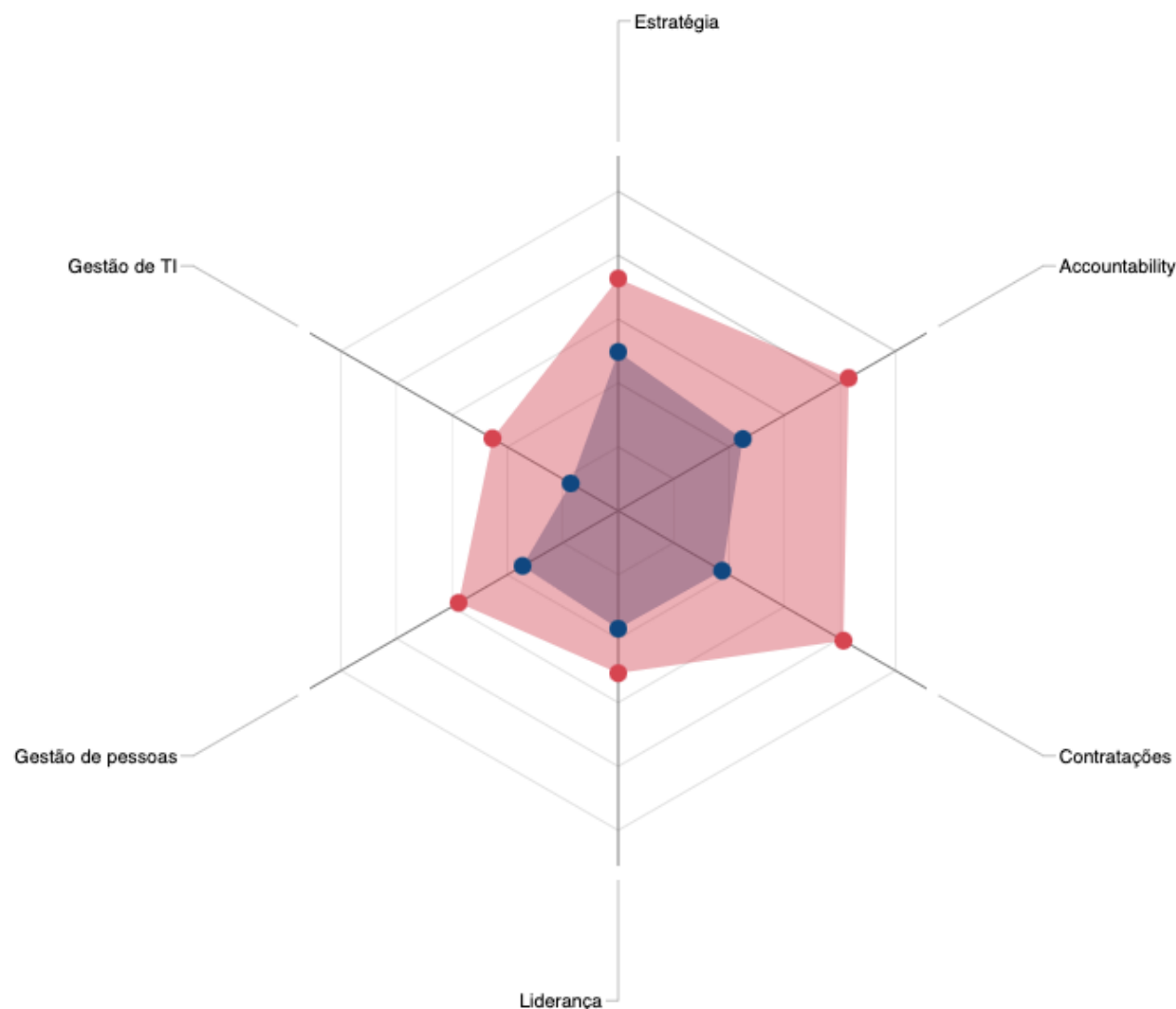
- a elaboração de metodologia para a identificação, avaliação e resposta aos riscos estratégicos, táticos e operacionais da UFSM, de acordo com o PDI 2016-2026, atos normativos existentes e metodologias de gestão de riscos disponíveis na literatura.

## GT Avaliação da Governança Institucional

- a elaboração de metodologia para avaliação da governança institucional, tendo como base critérios utilizados pelo TCU;
- estabelecimento de cronograma e processo de elaboração de plano melhoria dos indicadores.

# Levantamento do perfil de governança

● Pontuação aspectos 2018 ● Pontuação aspectos 2020



## Accountability

44,96% Pontuação 2018  
83,13% Pontuação 2020

## Contratações

37,51% Pontuação 2018  
81,25% Pontuação 2020

## Estratégia

49,75% Pontuação 2018  
72,71% Pontuação 2020

## Gestão de pessoas

34,50% Pontuação 2018  
57,57% Pontuação 2020

## Gestão de TI

17,16% Pontuação 2018  
45,36% Pontuação 2020

## Liderança

36,91% Pontuação 2018  
50,83% Pontuação 2020

# Definição de cronograma para elaboração do plano de ação

1- Plano de melhoria dos indicadores a ser encaminhado às pró-reitorias (5W2H)

2- Elaboração de um Sumário para reavaliação das respostas encaminhadas pelas Unidades de Ensino

3- Novo encaminhamento do formulário de levantamento da governanças às Unidades de Ensino, com assessoria

# Metodologia de avaliação de riscos (critérios de avaliação)

1. Identificação dos riscos
2. Matriz de impacto e probabilidades
3. Plano de Ação para os riscos com maior avaliação de impacto e probabilidade – apetite ao risco
4. Acompanhamento do plano de ação



# Metodologia de avaliação de riscos (critérios de avaliação)

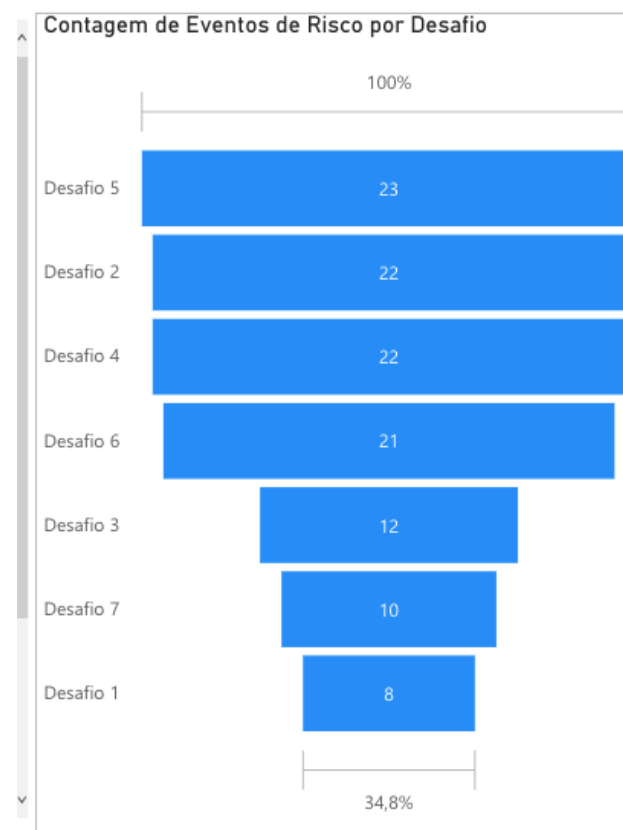
## Identificação dos riscos

152

riscos identificados

74

riscos filtrados



# Metodologia de avaliação de riscos (critérios de avaliação)

## 2. Matriz de impacto x probabilidades

## Matriz de probabilidade

| Critérios para Mensuração de Probabilidade |                                                           |                                |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Probabilidade                              |                                                           |                                |
| Escala                                     | Descritivo da escala                                      | Frequência Observada/ Esperada |
| 5 - Quase certo                            | Evento esperado que ocorre na maioria das circunstâncias  | $\geq 90\%$                    |
| 4 - Provável                               | Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias | $\geq 50\% < 90\%$             |
| 3 - Possível                               | Evento deve ocorrer em algum momento                      | $\geq 20\% < 50\%$             |
| 2 - Improvável                             | Evento pode ocorrer em algum momento                      | $\geq 10\% < 20\%$             |
| 1 - Rara                                   | Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais | $< 10\%$                       |

# Definição do peso de cada fato de impacto

A metodologia utilizada para a análise foi o método de auxílio multi-critério a tomada de decisão AHP (Analytic Hierarchy Process).

| Impacto - Fatores para Análise       |                                                                                                            |                                                                                                      |                                                |                      | APROVADO         |  |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------|------------------|--|
| Orientações para atribuição de pesos | Estratégico-Operacional                                                                                    |                                                                                                      |                                                | Econômico-Financeiro | Peso             |  |
|                                      | Esforço de Gestão                                                                                          | Reputação/Imagem                                                                                     | Estratégia                                     | Orçamento            |                  |  |
|                                      |                                                                                                            |                                                                                                      |                                                | 130 Milhões*         |                  |  |
|                                      | 0%                                                                                                         | 0%                                                                                                   | 0%                                             | 0%                   | 0%               |  |
|                                      | Evento com potencial para levar o negócio ou serviço ao colapso                                            | Com destaque na mídia nacional e internacional, podendo atingir os objetivos estratégicos e a missão | Prejudica o alcance da missão da UFSM          | ≥ 50%                | 5-Catastrófico   |  |
|                                      | Evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser suportado                                             | Com algum destaque na mídia nacional, provocando exposição significativa                             | Prejudica o alcance das metas da UFSM          | ≥ 25% < 50%          | 4-Grande         |  |
|                                      | Evento significativo que pode ser gerenciado em circunstâncias normais                                     | Pode chegar à mídia provocando a exposição por um curto período de tempo                             | Prejudica o alcance dos objetivos estratégicos | ≥ 10% < 25%          | 3-Moderado       |  |
|                                      | Evento cujas consequências podem ser absorvidas, mas carecem de esforço da gestão para minimizar o impacto | Tende a limitar-se às partes envolvidas                                                              | Pouco impacto                                  | ≥ 5% < 10%           | 2-Pequeno        |  |
|                                      | Evento cujo impacto pode ser absorvido por meio de atividades normais                                      | Impacto apenas interno / sem impacto                                                                 | Nenhum impacto                                 | < 5%                 | 1-Insignificante |  |

\* Orçamento discricionário de 2018

# Questionário AHP

APROVADO

## Definição dos pesos dos critérios para Avaliação de Riscos Estratégicos (Método AHP)

Cada participante do Comitê de GRC (titular e suplente) deverá preencher uma tabela, na seguinte ordem:

O que é mais importante?

Deve-se julgar, aos pares, qual critério é mais importante em relação ao outro e em que intensidade.

O quanto é mais importante?

Escolher entre a escala de 1 a 9, sendo 1- a mesma importância e 9- absoluta importância.

**\*Obrigatório**

Nome \*

Sua resposta

1-O que é mais importante entre Esforço de Gestão e Reputação/imagem? \*

☐ Esforço de Gestão

# Encaminhamentos para próximas reuniões

1. Relatório de Gestão
2. Plano de ação de melhoria dos indicadores de governança
3. Sumário dos termos do levantamento de governança
4. Novo encaminhamento do levantamento de governança
5. Definição do apetite ao risco- delimitação para a elaboração do plano de ação
6. Avaliação dos riscos identificados – impacto e probabilidade ( a ser realizado na reunião)
7. Ferramentas de banco de dados de riscos: data Science, big data

# PDI e Plano de Metas

Apresentação Direções de Centro

# Tópicos

- PDI, Planejamento Estratégico e Plano de Metas
- Plano de Metas – Metodologia
- Plano de Metas – Resultado
- Relatório de Gestão (TCU)



# O Documento



| Sumário                                                                                        |                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 1. Introdução                                                                                  | 7                         |
| 2. Plano de Metas UFSM                                                                         | Pg. 7 a 16<br>(9 páginas) |
| 2.1. Resumo da estratégia da UFSM                                                              |                           |
| 2.2. Quadro de indicadores e metas                                                             | 13                        |
| 3. Metodologia                                                                                 | 14                        |
| 4. Desenvolvimento                                                                             | 17                        |
| 4.1. Desafio 1 – Internacionalização                                                           | 22                        |
| 4.1.1. Proposta de indicadores                                                                 | 22                        |
| 4.1.1.1. Rankings internacionais                                                               | 22                        |
| 4.1.1.2. Pesquisadores em qualificação no exterior                                             | 27                        |
| 4.1.1.3. Docentes estrangeiros                                                                 | 29                        |
| 4.1.1.4. Estágios no exterior                                                                  | 30                        |
| 4.2. Desafio 2 – Inovação, Transferência de Tecnologia e Empreendedorismo                      | 36                        |
| 4.2.1. Indicadores do plano de metas 2018-2021                                                 | 37                        |
| 4.2.1.1. Indicadores de qualidade                                                              | 37                        |
| 4.2.1.2. Taxa de conclusão por vagas - TCV                                                     | 37                        |
| 4.2.2. Proposta de novos indicadores                                                           | 42                        |
| 4.2.2.1. Taxa de evasão no ensino técnico                                                      | 43                        |
| 4.2.2.2. Atuação profissional ou formação continuada                                           | 43                        |
| 4.2.2.3. Satisfação e pertencimento                                                            | 47                        |
| 4.3. Desafio 3 – Inclusão Social                                                               | 52                        |
| 4.3.1. Proposta de indicadores                                                                 | 52                        |
| 4.3.1.1. Tempo de formação                                                                     | 52                        |
| 4.3.1.2. Tempo de integralização                                                               | 57                        |
| 4.3.1.3. Alunos atendidos pela Coordenadoria de Ações Educacionais – CAED                      | 59                        |
| 4.4. Desafio 4 – Inovação, Geração de Conhecimento e Transferência de Tecnologia               | 64                        |
| 4.4.1. Indicadores do plano de metas 2018-2021                                                 | 64                        |
| 4.4.1.1. Proporção de Pós-Graduação no Índice Geral de Cursos - IGC                            | 64                        |
| 4.4.1.2. Percentual de áreas CAPES com Programas de Pós-Graduação                              | 67                        |
| 4.4.1.3. Percentual de Programas de Pós-Graduação de conceito 4 o mais, com curso de doutorado | 69                        |
| 4.4.2. Proposta de novo indicador                                                              | 73                        |
| 4.4.2.1. Pesquisa                                                                              | 73                        |
| 4.5. Desafio 5 – Modernização e desenvolvimento institucional                                  | 77                        |
| 4.5.1. Indicadores no plano de metas 2018-2021                                                 | 77                        |
| 4.5.1.1. Participação na Matriz de Orçamento para Custeio e Capital (OCC)                      | 78                        |
| 4.5.1.2. Redução da relação encargo/custeio                                                    | 79                        |
| 4.5.1.3. Desafios do PDI com indicadores                                                       | 86                        |
| 4.5.2. Propostas de novos indicadores                                                          | 89                        |
| 4.5.2.1. Governança                                                                            | 89                        |
| 4.5.2.2. Comunidade produtiva                                                                  | 90                        |
| 4.5.2.3. Captação de recursos via fundação de apoio                                            | 96                        |
| 4.6. Desafio 6 – Desenvolvimento local, regional e nacional                                    | 101                       |
| 4.6.1. Indicadores de desenvolvimento                                                          | 101                       |
| 4.6.1.1. Ranking Unirank                                                                       | 102                       |
| 4.6.1.2. Urgência das ações de extensão                                                        | 104                       |
| 4.6.1.3. Ambiente de inovação                                                                  | 107                       |
| 4.6.1.4. Cultura empreendedora                                                                 | 110                       |
| 4.6.1.5. Eixos de extensão com programas de referência                                         | 114                       |
| 4.7. Gestão ambiental                                                                          | 117                       |
| 4.7.1. Propostas de indicadores                                                                | 117                       |
| 4.7.1.1. GreenMetric Rankings – Categoria Mobilidade                                           | 119                       |
| 4.7.1.2. Categoria Energia e Mudanças Climáticas no GreenMetric                                | 123                       |
| 4.7.1.3. Desempenho Geral no GreenMetric Ranking                                               | 125                       |
| ANEXO I                                                                                        | 129                       |

**Detalhamento das Discussões**  
**110 páginas**  
(Pg. 17 a 128)

**Resumo Discussões**

# O Documento



## Proposta de Plano de Metas para o PDI

**UFSM**

**138 páginas**

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
GABINETE DO REITOR

### Sumário

1. Introdução ..... 7

2. Plano de Metas UFSM ..... 7

2.1. Resumo da estratégia da UFSM ..... 13

2.2. Quadro de indicadores e metas ..... 13

3. Metodologia ..... 13

4. Desenvolvimento ..... 17

4.1. Desafio 1 – Internacionalização ..... 22

4.1.1. Proposta de indicadores ..... 22

4.1.1.1. Rankings internacionais ..... 22

4.1.1.2. Pesquisadores em qualificação no exterior ..... 27

4.1.1.3. Docentes estrangeiros ..... 29

4.1.1.4. Estudantes estrangeiros ..... 32

4.2. Desafio 2 – Educação inovadora, transformadora com excelência acadêmica ..... 36

4.2.1. Indicadores do plano de metas 2019-2021 ..... 37

4.2.1.1. Indicadores de qualidade ..... 37

4.2.1.2. Taxa de conclusão por vagas - TCV ..... 38

4.2.2. Proposta de novos indicadores ..... 42

4.2.2.1. Taxa de evasão no ensino técnico ..... 42

4.2.2.2. Atuação profissional ou formação continuada ..... 45

4.2.2.3. Satisfação e pertencimento ..... 47

4.3. Desafio 3 – Inclusão Social ..... 52

4.3.1. Proposta de indicadores ..... 52

4.3.1.1. Tempo de formação ..... 52

4.3.1.2. Tempo de integralização ..... 57

4.3.1.3. Alunos atendidos pela Coordenadoria de Ações Educacionais – CAED ..... 59

4.4. Desafio 4 - Inovação: Geração de Conhecimento e Transferência de Tecnologia ..... 64

4.4.1. Indicadores do plano de metas 2019-2021 ..... 64

4.4.1.1. Proporção de Pós-Graduação no Índice Geral de Cursos - IGC ..... 64

4.4.1.2. Percentual de áreas CAPES com Programas de Pós-Graduação ..... 67

4.4.1.3. Percentual de Programas de Pós-Graduação de conceito 4 o mais, com curso ..... 73

4.4.2. Pesquisa ..... 73

4.4.2.1. Pesquisa ..... 73

4.5. Desafio 5 – Modernização e desenvolvimento institucional ..... 77

4.5.1. Indicadores no plano de metas 2019-2021 ..... 77

4.5.1.1. Participação na Matriz de Orçamento para Custeio e Capital (OCC) ..... 78

4.5.1.2. Redução da relação encargo/custeio ..... 79

4.5.1.3. Desafios do PDI com indicadores ..... 86

4.5.2. Propostas de novos indicadores ..... 89

4.5.2.1. Governança ..... 90

4.5.2.2. Comunicação institucional ..... 93

4.5.2.3. Captação de recursos via fundação de apoio ..... 96

4.6. Desafio 6 – Desenvolvimento local, regional e nacional ..... 101

4.6.1. Proposta de indicadores ..... 101

4.6.1.1. Ranking Unirank ..... 102

4.6.1.2. Abrangência das ações de extensão ..... 104

4.6.1.3. Ambiente de inovação ..... 107

4.6.1.4. Cultura empreendedora ..... 110

4.6.1.5. Eixos de extensão com programas de referência ..... 114

4.7. Gestão ambiental ..... 117

4.7.1. Propostas de indicadores ..... 117

4.7.1.1. GreenMetric Rankings – Categoria Mobilidade ..... 119

4.7.1.2. Categoria Energia e Mudanças Climáticas no GreenMetric ..... 123

4.7.1.3. Desempenho Geral no GreenMetric Ranking ..... 125

ANEXO I ..... 129

**Pg. 7 a 16**  
**(9 páginas)**

# O PDI

| Reunião            | Presentes     |
|--------------------|---------------|
| Unidades de Ensino | 452           |
| Reitoria           | 46            |
| Alunos             | 46            |
| COREDE             | 9 (prefeitos) |
| ADESM              | 18            |
| Segmentos Sociais  | 17            |
| 588 participantes  |               |

## Formulários on-line

Informações do Questionário

|                                  |                                             |
|----------------------------------|---------------------------------------------|
| Programa:<br>PDI - 2010-2020 - 4 | Questionário:<br>PDI 2015-2016 - Versão 0.4 |
|----------------------------------|---------------------------------------------|

**Descrição do Programa**  
A UFPA está elaborando o seu PDI com um horizonte de 10 anos, com o apoio de sete entre as 10 melhores universidades do país até 2020. Durante este período a universidade apresentará em média, pelo menos 7 grandes desafios institucionais. O objetivo deste formulário é coletar sugestões de objetivos institucionais relacionados a cada um desses 7 desafios, bem como saber sua opinião sobre a Missão, Visão e Valores da UFPA.

**Instruções do Questionário**  
O formulário contém 14 seções e o tempo estimado para respondê-lo é entre 5 e 20 minutos, dependendo da sua familiaridade com cada assunto e da forma com que você gostaria de contribuir. Um resumo das seções do questionário está logo abaixo, e você não precisa responder a todas elas.

- 01 - Informações Gerais
- 02 - Inovação, Inovação e Transferência de Tecnologia Aplicadas
- 03 - Inovação Social
- 04 - Inovação, Gestão de Conhecimento e Transferência de Tecnologia
- 05 - Modernização e Desenvolvimento Organizacional
- 06 - Desenvolvimento Local, Regional e Nacional
- 07 - Gestão Ambiental
- 08 - Moradia, Vida e Qualidade
- 09 - Contribuição Alunos

LEMBRE-SE: você NÃO PRECISA RESPONDER TODAS as seções, e se quiser pode marcar a opção "PREFERO NÃO RESPONDER" a qualquer momento.

2.217 participantes

# O PDI



|       |                                                                                         |     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.    | Planejamento estratégico .....                                                          | 83  |
| 3.1.  | Resumo da metodologia de elaboração.....                                                | 83  |
| 3.2.  | Missão, Visão e Valores.....                                                            | 87  |
| 3.3.  | Mapa estratégico institucional.....                                                     | 88  |
| 3.4.  | Mapa estratégico por desafio institucional.....                                         | 95  |
| 4.    | PPI – Projeto pedagógico institucional.....                                             | 134 |
| 4.1.  | Metodologia de elaboração .....                                                         | 134 |
| 4.2.  | Visão geral.....                                                                        | 136 |
| 4.3.  | Diretrizes da política de ensino .....                                                  | 148 |
| 4.4.  | Diretrizes da política de pesquisa.....                                                 | 150 |
| 4.5.  | Diretrizes da política de extensão .....                                                | 153 |
| 4.6.  | Articulação entre ensino, pesquisa e extensão.....                                      | 156 |
| 5.    | Diretrizes das políticas institucionais .....                                           | 157 |
| 5.1.  | Diretrizes da política de planejamento e avaliação institucional.....                   | 157 |
| 5.2.  | Diretrizes da política de governança, controle interno e gestão de riscos .....         | 159 |
| 5.3.  | Diretrizes da política de organização administrativa .....                              | 161 |
| 5.4.  | Diretrizes da política de gestão de pessoas .....                                       | 164 |
| 5.5.  | Diretrizes da política de gestão orçamentária .....                                     | 166 |
| 5.6.  | Diretrizes da política de tecnologia de informação.....                                 | 168 |
| 5.7.  | Diretrizes da política de assistência estudantil .....                                  | 170 |
| 5.8.  | Diretrizes da política de infraestrutura e gestão do acervo .....                       | 174 |
| 5.9.  | Diretrizes da política de gestão ambiental.....                                         | 178 |
| 5.10. | Diretrizes da política de inovação, empreendedorismo e transferência de tecnologia..... | 182 |
| 5.11. | Diretrizes da política de comunicação .....                                             | 185 |
| 5.12. | Diretrizes da política de acessibilidade .....                                          | 187 |

## 3.Planejamento estratégico

## 4.PPI – Projeto pedagógico institucional

## 5.Diretrizes das políticas institucionais

# O PDI



|                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3. Planejamento estratégico .....                                                             | 83  |
| 3.1. Resumo da metodologia de elaboração.....                                                 | 83  |
| 3.2. Missão, Visão e Valores.....                                                             | 87  |
| 3.3. Mapa estratégico institucional.....                                                      | 88  |
| 3.4. Mapa estratégico por desafio institucional.....                                          | 95  |
| 4. PPI – Projeto pedagógico institucional.....                                                | 134 |
| 4.1. Metodologia de elaboração .....                                                          | 134 |
| 4.2. Visão geral.....                                                                         | 136 |
| 4.3. Diretrizes da política de ensino .....                                                   | 148 |
| 4.4. Diretrizes da política de pesquisa.....                                                  | 150 |
| 4.5. Diretrizes da política de extensão .....                                                 | 153 |
| 4.6. Articulação entre ensino, pesquisa e extensão.....                                       | 156 |
| 5. Diretrizes das políticas institucionais .....                                              | 157 |
| 5.1. Diretrizes da política de planejamento e avaliação institucional.....                    | 157 |
| 5.2. Diretrizes da política de governança, controle interno e gestão de riscos .....          | 159 |
| 5.3. Diretrizes da política de organização administrativa .....                               | 161 |
| 5.4. Diretrizes da política de gestão de pessoas .....                                        | 164 |
| 5.5. Diretrizes da política de gestão orçamentária .....                                      | 166 |
| 5.6. Diretrizes da política de tecnologia de informação.....                                  | 168 |
| 5.7. Diretrizes da política de assistência estudantil .....                                   | 170 |
| 5.8. Diretrizes da política de infraestrutura e gestão do acervo .....                        | 174 |
| 5.9. Diretrizes da política de gestão ambiental.....                                          | 178 |
| 5.10. Diretrizes da política de inovação, empreendedorismo e transferência de tecnologia..... | 182 |
| 5.11. Diretrizes da política de comunicação .....                                             | 185 |
| 5.12. Diretrizes da política de acessibilidade .....                                          | 187 |

## 3.Planejamento estratégico

|                              | D1                                                                                                                                                                                       | D2                                                                                                                                                                                       | D3                                                                                                                                                                                       | D4                                                                                                                                                                                       | D5                                                                                                                                                                                       | D6                                                                                                                                                                                       | D7                                                                                                                                                                                       |                                                                                                          |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Alunos e Sociedade           | AS-02-01<br>Oferecer cursos de excelência integrados à sociedade                                                                                                                         | AS-02-02<br>Formar alunos com visão global e humanista, comprometidos com a sociedade, com o meio-ambiente e com o desenvolvimento científico e tecnológico                              | AS-02-03<br>Estimular o sentimento de pertencimento e satisfação dos alunos para com a UFPA                                                                                              | AS-03-01<br>Fortalecer as políticas de acesso à universidade em consonância com a estratégia de ações afirmativas do país                                                                | AS-04-01<br>Aumentar a inserção científica da instituição                                                                                                                                | AS-04-02<br>Fortalecer a inovação, o desenvolvimento tecnológico e a transferência de tecnologias para a sociedade                                                                       | AS-04-03<br>Desenvolver e inserir na sociedade tecnologias sociais e a produção artística e cultural                                                                                     | AS-05-01<br>Fortalecer políticas de governança, transparência e profissionalização da gestão             |
| Processos                    | PS-01-01<br>Desenvolver projetos relacionados a políticas públicas nas áreas de saúde, educação, inclusão social, gestão ambiental e outras                                              | PS-01-02<br>Oferecer serviços de apoio à comunidade em consonância com a política de inovação e de extensão universitária                                                                | PS-01-03<br>Desenvolver projetos de extensão com foco na intervenção, transformação e desenvolvimento da sociedade                                                                       | PS-07-01<br>Implantar um sistema de gestão ambiental                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                          |
| Aprendizado e Infraestrutura | AI-01-01<br>Desenvolver parcerias com pesquisadores e instituições internacionais                                                                                                        | AI-01-02<br>Oportunizar experiências de internacionalização aos alunos                                                                                                                   | AI-01-03<br>Firmar relações internacionais                                                                                                                                               | AI-03-01<br>Implementar projetos interdisciplinares                                                                                                                                      | AI-03-02<br>Otimizar os sistemas de aprendizagem, ensino, pesquisa e extensão em relação à inclusão social                                                                               | AI-03-03<br>Oferecer um ambiente de acolhimento para a integração internacional                                                                                                          | AI-03-04<br>Manter um quadro de professores qualificados para o uso de tecnologias de ensino                                                                                             | AI-03-05<br>Manter processos e rotinas que valorizem os diferentes aspectos da gestão ambiental          |
| Sustentabilidade Financeira  | SI-05-01<br>Aumentar o orçamento recebido do Governo Federal                                                                                                                             | SI-05-02<br>Incrementar a captação de recursos extra-orçamentários                                                                                                                       | SI-05-03<br>Desenvolver uma gestão orçamentária transparente, eficiente e alinhada à estratégia institucional                                                                            | SI-05-04<br>Equipar laboratórios de pesquisa de acordo com as necessidades de cada área e das necessidades multianuais                                                                   | SI-05-05<br>Expandir os ambientes de inovação                                                                                                                                            | SI-05-06<br>Possuir uma infraestrutura de engenharia e logística adequada, respeitando as premissas de acessibilidade e respeito ao meio ambiente                                        | SI-05-07<br>Desenvolver as competências gerenciais, técnicas e de liderança necessárias para manter um nível de excelência                                                               | SI-05-08<br>Modernizar a infraestrutura de TI para suportar as necessidades acadêmicas e administrativas |
|                              | SI-05-09<br>Desenvolver um sistema de seleção e progressão docente com critérios que equilibrem ensino, pesquisa, extensão e as particularidades das diferentes áreas e níveis de ensino | SI-05-10<br>Desenvolver um sistema de seleção e progressão docente com critérios que equilibrem ensino, pesquisa, extensão e as particularidades das diferentes áreas e níveis de ensino | SI-05-11<br>Desenvolver um sistema de seleção e progressão docente com critérios que equilibrem ensino, pesquisa, extensão e as particularidades das diferentes áreas e níveis de ensino | SI-05-12<br>Desenvolver um sistema de seleção e progressão docente com critérios que equilibrem ensino, pesquisa, extensão e as particularidades das diferentes áreas e níveis de ensino | SI-05-13<br>Desenvolver um sistema de seleção e progressão docente com critérios que equilibrem ensino, pesquisa, extensão e as particularidades das diferentes áreas e níveis de ensino | SI-05-14<br>Desenvolver um sistema de seleção e progressão docente com critérios que equilibrem ensino, pesquisa, extensão e as particularidades das diferentes áreas e níveis de ensino | SI-05-15<br>Desenvolver um sistema de seleção e progressão docente com critérios que equilibrem ensino, pesquisa, extensão e as particularidades das diferentes áreas e níveis de ensino |                                                                                                          |

45 Objetivos

# PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

## 7 DESAFIOS INSTITUCIONAIS

**1. Internacionalização**

**2. Educação Inovadora e Transformadora com Excelência Acadêmica**

**3. Inclusão Social**

**4. Inovação, Geração de Conhecimento e Transferência de Tecnologia**

**5. Modernização e Desenvolvimento Organizacional**

**6. Desenvolvimento Local, Regional e Nacional**

**7. Gestão Ambiental**

# Plano de Metas Atual – Visão Geral

## Ser uma universidade de excelência

| Indicador    | Ref. | Ano 1 | Ano 2  | Ano 3 | Ano 4 | 2021 |
|--------------|------|-------|--------|-------|-------|------|
| IGC Faixa    | 4    | 4     | 4 ↔    |       |       | 5    |
| IGC Contínuo | 3,81 | 3,86  | 3,87 ↑ |       |       | 3,95 |

## DESAFIO 2

| Indicador                        | Ref.  | Ano 1 | Ano 2   | Ano 3 | Ano 4 | 2021 |
|----------------------------------|-------|-------|---------|-------|-------|------|
| Taxa de conclusão acumulada      | 52%   | 53%   | 53%* ↑  |       |       | 55%  |
| CC – cursos c/ conceito 4 e 5    | 92,3% | 91,3% | 95,7% ↑ |       |       | 96%  |
| CPC – cursos c/ conceito 4 e 5   | 80,6% | 84,6% | 83,5% ↑ |       |       | 85%  |
| ENADE – cursos c/ conceito 4 e 5 | 72,2% | 71,6% | 70,7% ↓ |       |       | 80%  |

## DESAFIO 4

| Indicador                       | Ref.           | Ano 1          | Ano 2            | Ano 3 | Ano 4 | 2021           |
|---------------------------------|----------------|----------------|------------------|-------|-------|----------------|
| Proporção da pós no IGC         | 41%            | 42%            | 42% ↑            |       |       | 43%            |
| Áreas CAPES c/ progr. de pós    | 69%            | 75%            | 81% ↑            |       |       | 92%            |
| Programas >= 4 com doutorado    | 77%<br>(28/36) | 88%<br>(32/36) | 88% ↑<br>(32/36) |       |       | 91%<br>(34/37) |
| Programas com conceito 5, 6 e 7 | 14<br>(31%)    | 14<br>(31%)    | 14<br>(31%) ↔    |       |       | 20<br>(39%)    |

## DESAFIO 5

| Indicador                           | Ref.     | Ano 1    | Ano 2    | Ano 3 | Ano 4 | 2021   |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|-------|-------|--------|
| Participação matriz OCC             | 2,17%    | 1,97%    | 1,97% ↓  |       |       | 2,33%  |
| Redução da relação encargos/custeio | R\$ 0,00 | R\$10,8M | R\$ 6M ↓ |       |       | R\$15M |
| Desafios do PDI c/ indicadores      | 3        | 3        | 3 ↔      |       |       | 7      |

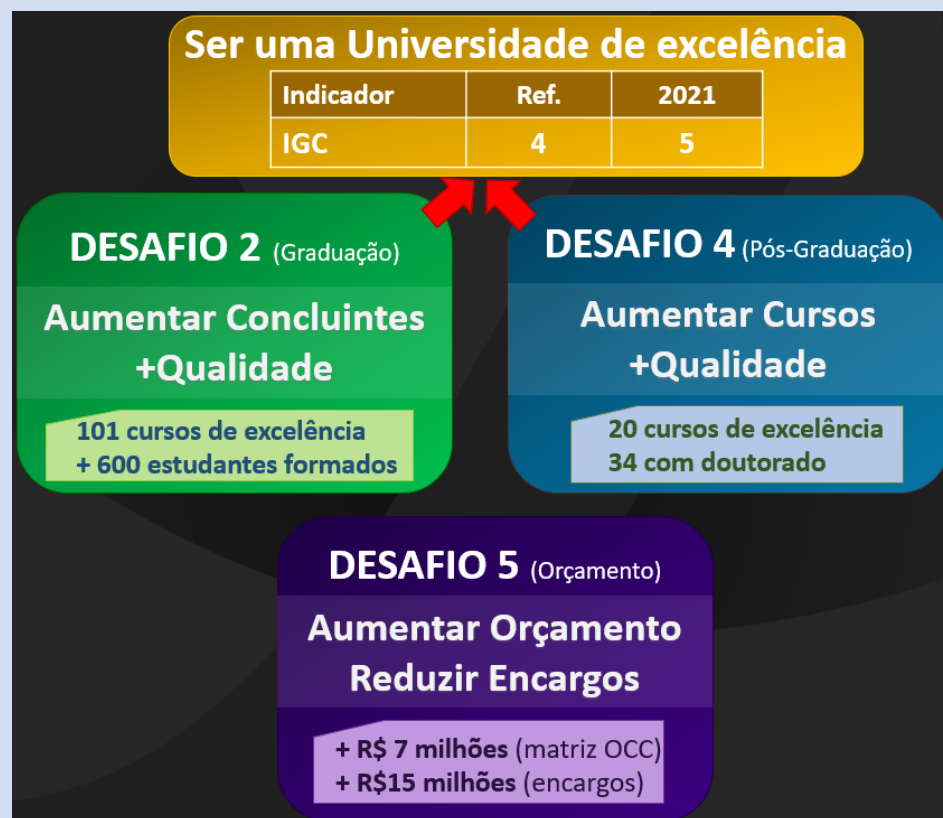
# Tópicos

- PDI, Plano de Gestão e Planejamento Estratégico
- Plano de Metas – Metodologia
- Plano de Metas – Resultado
- Relatório de Gestão (TCU)



# Como foi feito

## Hoje: Até 2021



## Proposta: Até 2022



# Como foi feito

| Etapa |                                       | Duração    |
|-------|---------------------------------------|------------|
| 1     | Análise inicial pela PROPLAN          | 2 meses    |
| 2     | Proposta inicial com as Pró-Reitorias | 7 reuniões |
| 3     | Discussão com as Unidades de Ensino   | 5 reuniões |

# O que foi feito

- **Plano de Metas para 2022** (+1 ano)
- **Revisão das Metas Existentes**
  - **Desafio 2:** revisar 1 de 4 (possível “viés” na projeção/análise dos dados)
  - **Desafio 4:** revisar 2 de 4 (mudança de cenário externo - CAPES)
  - **Desafio 5:** revisar 2 de 3 (mudança de cenário externo - Orçamento)
- **Inclusão de Novas Metas**

# Como foi feito

| Meta | Objetivo do PDI                                                                    | Item de Medição                                         | Justificativa                                                                                                                                                                                               | Opções de Indicador                                                                                                         |
|------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| M1.1 | AS-D4-01<br>Aumentar a inserção científica institucional                           | Quesito internacionalização de Rankings internacionais. | Considera as publicações em coautoria internacional                                                                                                                                                         | a) Percentil de colocação THE WUR<br>b) Posição entre as brasileiras no THE WUR<br>c) Posição entre as brasileiras no QS AL |
| M1.2 | PR-D1-01<br>Desenvolver parcerias com pesquisadores e instituições internacionais. | Pesquisadores em qualificação no exterior               | A interação de docentes da UFSM com instituições estrangeiras tem potencial para gerar parcerias institucionais.                                                                                            | a) Qualificação em países priorizados pela CAPES<br>b) Pesquisadores com qualificação no exterior                           |
| M1.3 | PR-D1-02<br>Oportunizar experiência de internacionalização aos alunos              | Docentes estrangeiros                                   | Além de serem atributos considerados em rankings, a convivência com docentes e estudantes estrangeiros proporciona o contato com diferentes culturas e potencializa a presença internacional da instituição | a) % de docentes estrangeiros                                                                                               |
| M1.4 |                                                                                    | Estudantes estrangeiros                                 |                                                                                                                                                                                                             | a) % de estudantes estrangeiros na graduação<br>b) % de estudantes estrangeiros na pós-graduação                            |

# Como foi feito

## ~100 opções de metas

| Meta | Objetivo do PDI                                                                    | Item de Medição                                         | Justificativa                                                                                                                                                                                               | Opções de Indicador                                                                                                      |
|------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| M1.1 | AS-D4-01<br>Aumentar a inserção científica institucional                           | Quesito internacionalização de Rankings internacionais. | Considera as publicações em coautoria internacional                                                                                                                                                         | a) Percentil de colocação THE WUR<br>b) Posição entre as brasileiras THE WUR<br>c) Posição entre as brasileiras no QS AL |
| M1.2 | PR-D1-01<br>Desenvolver parcerias com pesquisadores e instituições internacionais. | Pesquisadores em qualificação no exterior               | A interação de docentes da UFSM com instituições estrangeiras tem potencial para gerar parcerias institucionais.                                                                                            | a) Qualificação em países priorizados pela CAPES<br>b) Pesquisadores com qualificação no exterior                        |
| M1.3 | PR-D1-02                                                                           | Docentes estrangeiros                                   | Além de serem atributos considerados em rankings, a convivência com docentes e estudantes estrangeiros proporciona o contato com diferentes culturas e potencializa a presença internacional da instituição | a) % de docentes estrangeiros                                                                                            |
| M1.4 | Oportunizar experiência de internacionalização aos alunos                          | Estudantes estrangeiros                                 |                                                                                                                                                                                                             | a) % de estudantes estrangeiros na graduação<br>b) % de estudantes estrangeiros na pós-graduação                         |

### D1 – Meta 1 – Rankings internacionais (Quesito internacionalização em rankings internacionais)

| Meta | Item de Medição                                         | Opções de Indicador                                                                                                           |
|------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| M1.1 | Quesito internacionalização de Rankings internacionais. | a) Percentil de colocação THE WUR<br>b) Posição entre as brasileiras no THE WUR<br>c) Posição entre as brasileiras no QS AL   |
| M1.2 | Pesquisadores em qualificação no exterior               | a) % de docentes em qualificação com países priorizados pela CAPES<br>b) % de docentes afetados para qualificação no exterior |
| M1.3 | Docentes estrangeiros                                   | a) % de docentes estrangeiros                                                                                                 |
| M1.4 | Estudantes estrangeiros                                 | a) % de estudantes estrangeiros na graduação<br>b) % de estudantes estrangeiros na pós-graduação                              |

Sugestão de Indicador

**Opção C**

Sugestão de Meta

**15ª**

**Indicador**

**Situação  
Atual**

**Meta**

**2020**

**2022**

**Opção A**

**94%**

**92%**

**90%**

**85%**

**Percentil de colocação THE WUR**

**Opção B**

**40ª**

(de 47)

**38ª**

**35ª**

**30ª**

**Posição entre as brasileiras no THE WUR  
Mundial**

**Opção C**

**21ª**

(de 92)

**20ª**

**18ª**

**15ª**

**Posição entre as brasileiras no QS  
América Latina**

# Tópicos

- PDI, Plano de Gestão e Planejamento Estratégico
- Plano de Metas – Metodologia
- Plano de Metas – Resultado
- Relatório de Gestão (TCU)

# Ser uma Universidade de Excelência

## IGC e Rankings Internacionais

### DESAFIO 2 (Ensino)

- + Concluintes
- + Satisfação
- + Inserção Trabalho&Esoc

### DESAFIO 4 (Pesquisa)

- + Pós-Graduandos
- + Pesquisa de Impacto
- + Inovação

### DESAFIO 6 (Extensão)

- + Visibilidade
- + Presença Regional
- + Impacto Direto

### DESAFIO 1 (Internacionalização)

- + Qualif. e Pesq. Internacional
- + Alunos e Docentes Estrangeiros

### DESAFIO 3 (Inclusão Social)

- + Efetividade nas ações  
que já fazemos

### DESAFIO 7 (Gestão Ambiental)

- + Reconhecimento das  
nossas práticas

### DESAFIO 5 (Gestão)

- + Recursos Externos
- + Governança
- Encargos



# Metas Principais

(Visão Institucional)

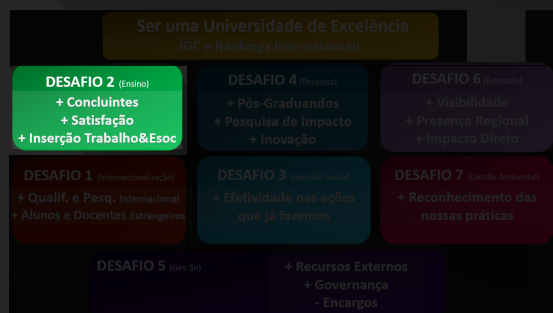


| Metas Principais           | Atual | Meta 2022 |
|----------------------------|-------|-----------|
| IGC                        | 4     | 5         |
| QS Rankings América Latina | 25º   | 20º       |



# Metas Desafio 2

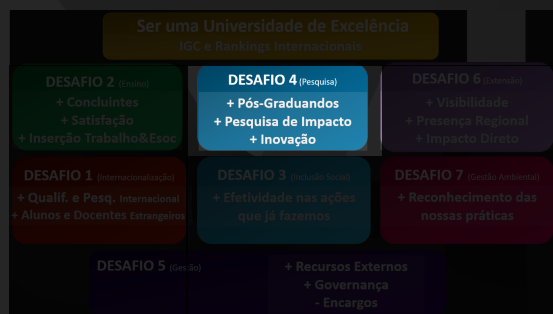
(Educação inovadora e transformadora com excelência acadêmica)



| Indicador                                                                                    | Atual<br>2019 | Meta<br>2022 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------|
| M2.1 % de cursos com conceito CC 4 e 5                                                       | 96,0%         | 96,0%        |
| M2.2 % de cursos com conceito CPC 4 e 5                                                      | 83,5%         | 85,0%        |
| M2.3 de cursos com conceito Enade 4 e 5                                                      | 69,0%         | 80,0%        |
| M2.4 TCV Acumulada Geral                                                                     | 50,5%         | 52,0%        |
| M2.5 Taxa de Evasão Anual no Ensino Técnico UFSM                                             | 18,2%         | 14,0%        |
| M2.6 % de Egressos da graduação trabalhando na área ou cursando pós-graduação                | 84,9%         | 95,0%        |
| M2.7 Pontuação geral na dimensão "Satisfação e Pertencimento" da autoavaliação institucional | 5,52          | 5,80         |

# Metas Desafio 4

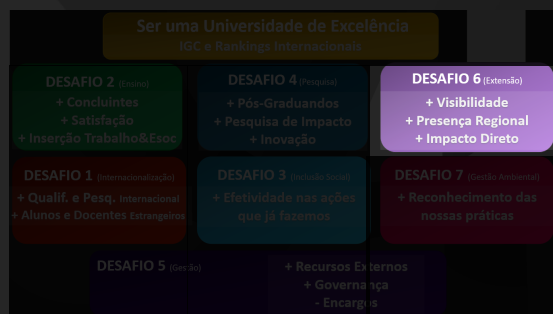
(Inovação, geração de conhecimento e transferência de tecnologia)



| Indicador                                | Atual<br>2019 | Meta<br>2022 |
|------------------------------------------|---------------|--------------|
| M4.1 Proporção da Pós-Graduação no IGC   | 42,0%         | 43,0%        |
| M4.2 N. de novos cursos de Doutorado     | -             | 2            |
| M4.3 N. de PPGs com conceito 5, 6 e 7    | 14            | 20           |
| M4.4 Pilar Citations – QS América Latina | 41º           | 35ª          |

# Metas Desafio 6

(Desenvolvimento local, regional e nacional)



| Indicador                                                                     | Atual<br>2019 | Meta<br>2022 |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------|
| M6.1 Posição média das redes sociais entre as brasileiras - UniRank           | 45ª           | 30ª          |
| M6.2 Percentual de municípios das áreas de abrangência dos campi fora de sede | NO: 54%       | 70%          |
|                                                                               | CO: 59%       | 70%          |
| M6.3 Empresas incubadas                                                       | 39            | 50           |
| M6.4 Empresas instaladas no parque                                            | 0             | 4            |
| M6.5 Percentual de eixos com programas de referência                          | 87,5%         | 100,0%       |
| M6.6 Posição no Ranking Universidades Empreendedoras                          | 9ª            | 8ª           |

# Metas Desafio 1

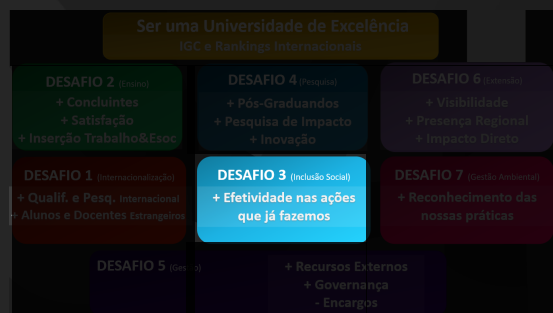
(Internacionalização)



| Indicador                                                                                   | Atual<br>2019 | Meta<br>2022 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------|
| M1.1 Posição entre as brasileiras no pilar internacionalização do Ranking QS América Latina | 21º           | 20º          |
| M1.2 Pesquisadores em qualificação no exterior em países priorizados pela CAPES             | 81,5%         | 85,0%        |
| M1.3 Docentes estrangeiros na UFSM                                                          | 1,69%         | 1,80%        |
| M1.4 Estudantes estrangeiros na UFSM                                                        | 0,61%         | 0,70%        |

# Metas Desafio 3

(Inclusão social)



| Indicador                                                   | Atual<br>2019 | Meta<br>2022 |
|-------------------------------------------------------------|---------------|--------------|
| M3.1 Tempo de formação (BSE + Auxílio PNAES Até 1 Semestre) | 72,4%         | 80,0%        |
| M3.2 % de encaminhamento de alunos na CAED (com critério)   | 25,0%         | 50,0%        |

# Metas Desafio 7

(Gestão ambiental)



| Indicador                                                           | Atual 2019 | Meta 2022 |
|---------------------------------------------------------------------|------------|-----------|
| M7.1 Categoria Mobilidade no GreenMetric Ranking                    | 14º        | 8º        |
| M7.2 Categoria Energia e Mudanças Climáticas no GreenMetric Ranking | 26º        | 21º       |
| M7.3 Desempenho geral no GreenMetric Ranking                        | 25º        | 20º       |

# Metas Desafio 5

(Modernização e desenvolvimento organizacional)



| Indicador                                                                  | Atual<br>2019 | Meta<br>2022 |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------|
| M5.1 Crescimento da captação geral de recursos                             | -             | 30,0%        |
| M5.2 % de redução dos encargos corrigido pelo IPCA                         | -             | 18,0%        |
| M5.3 Conceito Institucional                                                | 3             | 5            |
| M5.4 % de Respostas 5 e 6 na questão "Fico sabendo o que acontece na UFSM) | 56,1%         | 75,0%        |

# Tópicos

- PDI, Plano de Gestão e Planejamento Estratégico
- Plano de Metas – Metodologia
- Plano de Metas – Resultado
- Relatório de Gestão (TCU)



# PDI e Plano de Metas

Apresentação Direções de Centro