

**UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE  
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO  
COORDENADORIA DE DESENVOLVIMENTO**

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL  
PDI/UFF-2008-2011: MODELO DE ELABORAÇÃO**

**JULHO/2007**

## **1. INTRODUÇÃO**

A Universidade Pública é um dispositivo da sociedade cuja missão é produzir, difundir e aplicar conhecimento e cultura de forma crítica e socialmente referenciada. Produzir conhecimento significa fazer avançar as suas fronteiras, desvelando o mundo e sua lógica, o que se faz, em geral com paixão, através da missão institucional da PESQUISA.

Difundir conhecimento significa disponibilizá-lo para os habitantes do planeta, de forma explícita, através do chamado capital estrutural encerrado nos livros, softwares etc ou de forma tácita, formando e capacitando pessoas, portadoras do conhecimento e da cultura e com uma capacidade de agir no tempo, no lugar e na hora que se fizer necessário. Isto se faz, em geral com muita paixão, através da missão institucional do ENSINO.

Aplicar conhecimento significa mudar o real com os instrumentos e a sensibilidade desenvolvidos nas etapas anteriores, atendendo necessidades humanas, tanto de “pão” quanto de “beleza”. Tal tarefa se realiza através da missão institucional de EXTENSÃO. O real transformado, no entanto, muda os instrumentos com os quais interagiu e, assim, reinicia-se o círculo virtuoso do fazer acadêmico. Se esta missão não é monopólio da universidade, ao menos é nela que a sociedade espera buscar referência de como fazê-lo numa lógica que aponta para a superação do ethos meramente produtivista próprio do capitalismo.

Isto não significa que a universidade, na sua dinâmica, deva dispensar critérios de eficiência, competência e transparência. Executar a complexa tarefa acima descrita exige esforços de criação, uso, aperfeiçoamento e/ou adequação de instrumentos de gestão que suportem o fazer acadêmico, reconhecendo e potencializando sua especificidade além, é claro, de garantir sua efetividade. É necessário buscar o adequado equilíbrio entre estrutura, que permite o funcionamento sistemático e eficiente do “aparelho de estado” que é a universidade, e espontaneidade, que é o elemento criativo e inovador que garante à universidade operar na fronteira do conhecimento.

Dentre os instrumentos de gestão próprios para responder a estes desafios destacam-se o orçamento público e o plano de desenvolvimento institucional, amparados por um conjunto de princípios teóricos, procedimentos metodológicos e técnicas de grupo que podem ser aplicados a qualquer tipo de organização social que demanda um objetivo, que persegue uma mudança situacional futura e permite apoiar o processo decisório, assegurar a racionalidade administrativa e orientar as ações institucionais. O planejamento não trata apenas das decisões sobre o futuro, mas às implicações futuras de decisões presentes.

O PDI 2008-2011, que permitirá a Universidade planejar e executar o fazer acadêmico de forma democrática e aberta aos interesses da sociedade, dá prosseguimento a um processo de mudança cultural que valorize o planejamento, de modo a consolidar as inovações introduzidas pelo PDI anterior e contemple novas propostas de aperfeiçoamento ao modelo de planejamento vigente.

Nesse sentido, os atores envolvidos na elaboração do PDI 2008-2011 encontrarão neste Manual tanto a base conceitual como as orientações gerais para o processo.

## **2. HISTÓRICO**

O processo de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) teve seu início oficializado pela Portaria nº 29.394, de 26 de outubro de 2001, que nomeou uma Comissão com a atribuição de elaborar uma proposta para discussão na comunidade. O resultado de seu trabalho foi um documento preliminar que mapeava características, dificuldades e potencialidades da instituição e, em decorrência, indicava um conjunto de objetivos, estratégias e ações básicas para via-

bilizar a reestruturação da UFF. Na ocasião, a Comissão sugeriu, e foi acatado, que o documento fosse remetido para discussão no IV Encontro de Dirigentes da UFF, realizado em 04 de dezembro de 2001, no intuito de recolher sugestões acerca dos objetivos, estratégias e ações a serem futuramente implementados. Para incorporar as contribuições recebidas, a Secretaria de Planejamento (SECPLAN) criou um grupo de consolidação. Em seguida, o documento foi encaminhado a um conjunto de consultores *ad hoc* cujas críticas e sugestões foram também assimiladas.

Assim, uma proposta inicial de PDI foi oficialmente anunciada em sessão ordinária do Conselho Universitário (CUV), realizada em 30 de julho de 2003. Na seqüência, e com o intuito de envolver toda a comunidade acadêmica nesse processo, em 06 de agosto de 2003, a proposta foi colocada na página eletrônica da UFF e, em 10 de setembro de 2003, foi formalmente apresentada a Pró-Reitores, Diretores de Centro, Diretores de Unidade, Chefes de Departamento, Coordenadores de Curso e demais dirigentes da Universidade. Nesta ocasião, foi deliberada uma dinâmica para a discussão da proposta de PDI pela comunidade universitária.

Estas discussões, realizadas em 29 e 30 de setembro de 2003, ocorreram em grupos de trabalho, organizados de acordo com cada objetivo do PDI. Elas contaram com mais de 350 participantes e o relatório final de cada grupo foi apresentado em plenária, realizada em 1º de outubro de 2003, no Teatro da UFF. Nesta mesma plenária foram eleitos os representantes que comporiam o grupo de sistematização das contribuições oriundas deste processo de discussão. O grupo trabalhou durante todo o mês de outubro e apresentou, em reunião plenária realizada em 11 de novembro de 2003, a proposta de redação final a ser encaminhada ao Reitor para posterior apreciação pelos Conselhos Superiores, que o aprovaram em janeiro de 2004.

### **3. O PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL**

O modelo de planejamento, em proposição, é do tipo estratégico e participativo. Através dele, a Instituição pretende pautar as suas ações administrativas por três princípios básicos:

- a) **racionalidade;**
- b) **alocação de recursos orçamentários de forma participativa e democrática;**
- c) **transparência na gestão.**

#### **3.1. O Planejamento Participativo**

O planejamento global da UFF parte da análise da situação atual de suas Unidades Acadêmico-Administrativas, visando à projeção daquilo que ela quer e pode ser no futuro. Isto implica em identificar adequadamente, no âmbito interno e externo, os fatores que possam contribuir para o desenvolvimento institucional e os pontos que deverão ser atacados para que isso se concretize.

O PDI, enquanto processo, dá mais ênfase à concepção qualitativa, no médio e longo prazo. A rigor os seus delineamentos foram e continuarão sendo discutidos com a comunidade universitária, sendo que nessa fase de construção do Plano 2008-2011 com ênfase maior. Com base nas propostas consolidadas junto à comunidade universitária, foram definidos os seguintes elementos orientadores da vida acadêmico-administrativa institucional no PDI 2003-2007:

##### **a) A Missão**

(Compromisso Institucional com a Sociedade)

A proposta básica que configura este PDI, a fim de dar consecução ao exposto anteriormente em sintonia com o PPI – Projeto Pedagógico Institucional, é orientar suas ações segundo três eixos fundamentais:

- Ser uma Universidade cuja excelência do desenvolvimento científico, tecnológico, artístico, cultural e da formação profissional contribua para a solução das questões que a humanidade enfrenta.
- Ser uma Universidade capaz de traduzir o conhecimento produzido em prol da construção de uma sociedade solidária, justa, desenvolvida economicamente e soberana no contexto das nações.
- Ser uma Universidade moderna, cuja produção de conhecimento acompanhe criticamente as transformações da sociedade.

A UFF, dentro da perspectiva de construção de uma sociedade solidária, generosa, justa e fundamentada nos valores democráticos e acadêmicos, através da produção e difusão do conhecimento científico, tecnológico, artístico e cultural, tem por missão promover a formação de um cidadão imbuído de valores éticos que, com competência técnica, contribua para o desenvolvimento do Brasil.

Esta declaração de propósitos, de caráter amplo e duradouro, que individualiza e distingue a razão de ser da Instituição, compartilhada pelos seus diferentes segmentos constitutivos, configura-se como a principal referência, tanto para a construção deste PDI, quanto para toda e qualquer ação que venha a ser realizada no seu âmbito.

#### **b) A Visão do Futuro Institucional**

A UFF será reconhecida nacionalmente pela qualidade dos seus cursos, mérito da sua produção científica e relevância social das suas atividades, ampliando a sua capacidade de oferecer soluções para o desenvolvimento do Brasil.

Para cumprir sua Missão e realizar a Visão de Futuro a UFF pautará seus esforços segundo as prioridades institucionais, adiante especificadas.

#### **c) Prioridades**

A grande ênfase da UFF, nos próximos quatro anos, será pautar seus investimentos na expansão planejada dos cursos de graduação e de pós-graduação *stricto sensu*, em igual ordem de prioridade, sempre orientada por critérios de mérito, em consonância com a sua Missão. As atividades de extensão, a oferta dos programas de educação continuada, nas suas várias modalidades, e de serviços qualificados ocorrerão de forma seletiva, segundo demandas específicas e/ou oportunidades que se façam presentes.

#### **d) Áreas Estratégicas**

As estratégias específicas, que devem ser continuamente reavaliadas, compreendem as linhas de ação mais relevantes a serem desenvolvidas no período considerado, bem como suas metas correspondentes, as quais estão diretamente ligadas ao grau de participação e comprometimento de todos os segmentos da Universidade.

- Graduação e Pós-Graduação.
- Pesquisa e Extensão.
- Recursos Humanos.
- Planejamento e Gestão.

### 3.2. O Plano de Desenvolvimento Institucional

O PDI será operacionalizado, como instrumento de gestão e tomada de decisões. Na elaboração do PDI 2008-2011, os **Objetivos**, as **Estratégias** e as **Ações** serão formuladas por professores, alunos e servidores técnico-administrativos, nas Audiências Públicas e serão consolidadas pela Comissão de Orçamento e Metas do PDI. Posteriormente, o documento será disponibilizado, por meio de mídia eletrônica, para apreciação e crítica da comunidade universidade. O documento final deverá ser validado por uma plenária final e, em seguida, será encaminhado ao Magnífico Reitor da UFF, para encaminhamento aos Egrégios Conselhos Universitário (CUV), de Ensino e Pesquisa (CEP) e de Curadores (CUR) para, numa reunião conjunta, deliberarem sobre a matéria.

As audiências serão estruturadas por setores, que agruparão unidades acadêmicas, unidades administrativas, entidades discentes, entidades de classes e profissionais, e, ainda, representantes da sociedade civil. Essas audiências serão realizadas nas datas fixadas no calendário anexo.

A título de sugestão, apresenta-se, em Anexo, o conjunto de **Objetivo, Estratégias e Ações** aprovados no PDI passado. A comunidade universitária, durante as audiências públicas, poderão adicionar outras que lhes pareçam convenientes e consistentes.

### 3.3 Análise de Viabilidade

Definidos o **Objetivo, Estratégias e Ações**, proceder-se-á à análise de viabilidade das condições-meio indispensáveis a execução do Plano. Serão considerados os seguintes aspectos:

- Infra-estrutura e serviços básicos (edificações e instalações físicas, energia elétrica, abastecimento d'água, telecomunicações e serviços de limpeza e vigilância);
- Condições físicas e técnico-materiais das atividades acadêmicas (salas de aula, laboratórios, rede de informática, equipamentos didático-pedagógicos, ambientes para professores, ambientes para as atividades administrativas, veículos, etc.);
- Sistema de bibliotecas, acervo bibliográfico e de periódicos;
- Tecnologia da informação e rede de computadores;
- Recursos humanos (corpo docente e quadro de servidores técnico-administrativos);
- Equipamentos, instalações físicas e programas vinculados à assistência e promoção estudantil;

#### **Recursos orçamentário-financeiros.**

Os recursos orçamentário-financeiros para o PDI-2008-2011, cuja execução demanda Outras Despesas de Custeio (ODC) e Investimentos (K), terão origens na Fonte de Recursos do Tesouro Nacional/Orçamento MEC; e Recursos Diretamente Arredacados.

O dimensionamento das Metas do PDI -2008-2011 e as Ações voltadas à sua implementação serão diretamente influenciados pelas perspectivas de obtenção de recursos orçamentário-financeiros. O nível mínimo projetado será aquele correlato à hipótese de que a Universidade contará apenas com as suas tradicionais Fontes e Recursos Orçamentários do Tesouro e Recursos próprios.

Os recursos de ODC e K obtidos pela UFF, serão alocados segundo a lógica seguinte:

a) Despesas Fixas - primeiramente deverá ser realizado um levantamento com as projeções de gastos com as despesas consideradas essenciais, aquelas que interferem diretamente

no funcionamento das unidades universitárias: energia elétrica, água e esgoto, telefonia, segurança, limpeza, manutenção predial, manutenção de equipamentos, etc. A Superintendência Administrativa (SDA) ficará responsável por esse estudo.

b) Livre Ordenação - Em seguida será feita a destinação de recursos ao atendimento das despesas de manutenção das unidades acadêmicas e administrativas. A distribuição dos recursos para as unidades acadêmicas será realizada com base na matriz que está sendo desenvolvida pela Comissão de Indicadores, cuidando-se de garantir o adequado atendimento às especificidades, em consonância com o interesse institucional.

A alocação de recursos às unidades administrativas tomará por base o gasto realizado nos anos anteriores adequando-o aos novos indicadores propostos, ao eixo central do PDI e ao plano de desenvolvimento da respectiva unidade.

c) Plano de Desenvolvimento Institucional – Os recursos serão distribuídos aos programas priorizados no chamado “Eixo Central”. O formato e conteúdo técnico do PDI devem constituir um conjunto de instrumentos apropriados ao seu acompanhamento, execução e avaliação. As Estratégias e Ações, que encerram todas as propostas operacionais do Plano a implementar, são formuladas de forma clara e objetiva, delineando um processo orientador de tomada de decisão e designando os responsáveis pela execução dos fins pretendidos, com vistas à avaliação contínua dos resultados alcançados.

### **3.4. Coordenação do PDI 2008-2011**

A Comissão é constituída de representantes docentes, discentes e técnicos das unidades acadêmicas e administrativas e suas reuniões são públicas e abertas à comunidade. A Coordenação Geral dos trabalhos de elaboração do PDI 2008-2011 será exercida pela Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN) em conjunto com a Comissão de Orçamento e Metas do PDI.

Após a fase primária, essencial para definição da metodologia a ser adotada nas audiências públicas, a Comissão se encarregará da sistematização das propostas advindas da consulta à comunidade. Concluída a fase de consolidação institucional, o PDI 2008-2011 será submetido a apreciação da comunidade universitária. Nessa etapa semifinal, o processo estará aberto às sugestões.

A fase final do processo do PDI 2008-2011 se efetivará com a sua apreciação deliberativa em sessão conjunta do CUV, CEP e CUR.

### **3.5. Fase de Elaboração do PDI 2008-2011**

Em conformidade com o que está exposto no item 3.2 desse documento, a comunidade universitária, por meio das audiências públicas poderá avaliar e apresentar sugestões ao documento base do PDI, disponibilizado no site da PROPLAN – [www.uff.br/proplan](http://www.uff.br/proplan). Esse documento, por ter um amplo espectro de objetivos, estratégias e ações, nas áreas de Graduação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Recursos de Pessoas e Planejamento e Gestão, não pôde ser totalmente exaurido no período de 2003 a 2007.

Sendo assim, o propósito desse trabalho é, por meio da participação mais efetiva e democrática, elaborar um novo documento que norteará a Instituição na busca do seu desenvolvimento no período de 2008 – 2011, baseado no modelo elaborado anteriormente.