

*Universidade Federal do Piauí*

*Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento*

*Diretoria de Governança*



**PDU,**

**Plano de Desenvolvimento da Unidade**



**GUIA PARA ELABORAÇÃO DO PDU**

*“...Ter um plano não é suficiente, é preciso estimular estratégias que gere necessidade constante que as pessoas pensem institucionalmente e desenvolvam a capacidade de entender, que em uma organização cada unidade representa parte de uma equipe multidisciplinar e que os melhores resultados são alcançados, quando todos fazem o que é melhor para si e para a equipe...”*

## 1. Objetivo

Este documento tem por objetivo apoiar e orientar as unidade no processo de construção do Plano de Desenvolvimento da Unidade – PDU, fundamento a nível de instrumento nas instruções normativas [nº 1 de 10 de janeiro de 2019](#), [nº 24, de 18 de março de 2020](#) e [nº 84 de 22 de abril de 2020](#) e a nível académico nas melhores práticas de planeamento estratégico, gestão e governança.

## 2. Contexto

Considerando que no desenvolvimento de um **planeamento, seja ele estratégico, tático ou operacional** boa parte dos esforços são norteados pelos conceitos de **Gestão e Governança**, nada mais indicado que começarmos diferenciando gestão e governança.

**Gestão** consiste no processo de tomada de decisão associado aos princípios de **planejar, construir e executar**, enquanto **Governança** fundamenta-se no aprimoramento de mecanismos para que a partir do processo de tomada de decisão, os melhores resultados sejam alcançados com a implementação de esforços em **avaliar, direcionar e monitorar** a gestão, seja ela administrativa, financeira ou académica.

Assim...

A construção do PDU pelas **unidades hierárquicas** da UFPI, visa aperfeiçoar e consolidar a nível de unidade a gestão administrativa e académica da UFPI. Considera-se unidades hierárquicas as unidades associadas a um cargo de direção (CD) ou função gratificada (FG), podendo ser classificadas em **unidades académicas e administrativas**.

**Unidades Hierárquicas** - Pró-Reitorias, Superintendências, Órgãos Suplementares, Campi Fora de Sede, Centros de Ensino e Colégios Técnicos.

**Unidades Académicas** - Centros de Ensino, Campi Fora de Sede e Colégios Técnicos.

**Unidades Administrativas** - Pró-Reitorias, Superintendências, Órgãos Assessores e Órgãos suplementares.

### *3. O que é o PDU?*

O PDU é o instrumento de planejamento estratégico a **nível tático-operacional** que estabelece uma visão a curto prazo da unidade como ela quer ser vista e a longo prazo como ela que ser reconhecida;

### *4. Vigência*

O PDU das unidades da UFPI deverá ter vigência de 2 a 3 anos, conforme necessária a adequação a vigência do PDI.

### *5. Elaboração*

O PDU deve ser elaborado por comissão interna da unidade nomeados mediante portaria, preferencialmente, com integrantes da comissão do PDI e revisado e publicado anualmente até 31 de Janeiro do ano vigente.

### *6. Planejamento*

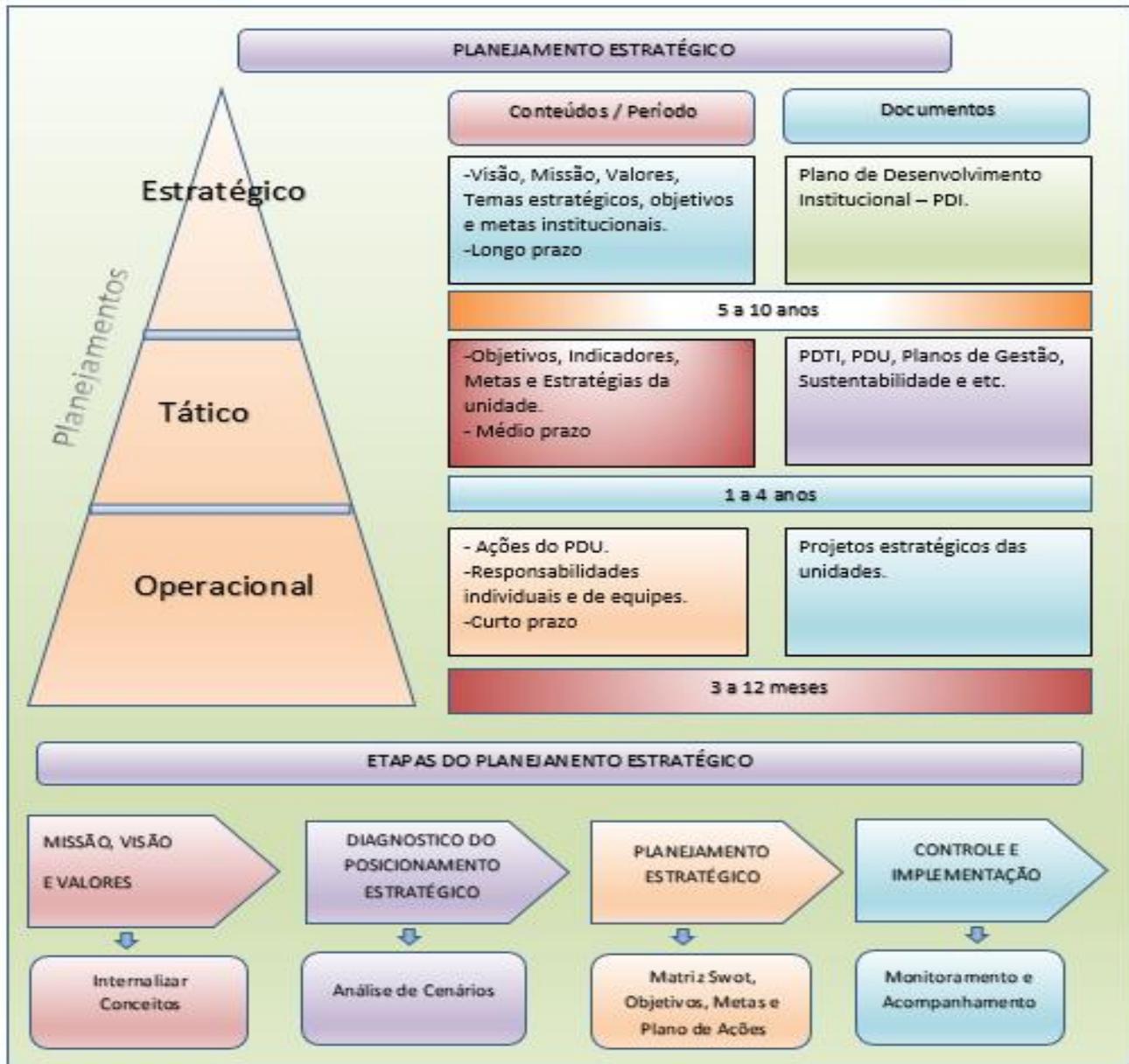
Planejar consiste em interpretar a missão, a visão e os valores institucionais; estabelecer objetivos, metas e definir estratégias para que os resultados sejam alcançados com a maior eficácia, eficiência e efetividade possível.



## 7. Tipos de Planejamentos

Existem três tipos de planejamento estratégicos, os quais devem ser estruturados em três planos: **Estratégico, Tático e Operacional**.

- ✚ **Estratégico** - O planejamento estratégico é definido a longo prazo e fundamentado pela missão, visão e valores da organização.
- ✚ **Tático** - O planejamento tático diz respeito como os objetivos definidos a longo prazo na visão macro da administração serão executados. Aqui, as ações são pensadas a médio prazo e separadas por unidades: Pró-Reitorias, Superintendências, Órgãos Suplementares e Colégios Técnicos.
- ✚ **Operacional** - O planejamento operacional corresponde à execução das tarefas, sendo específica as responsabilidades dos envolvidos e os recursos necessários para pôr as ações em prática. Com caráter de curto prazo, o planejamento Operacional elabora planos de ação e cronogramas das atividades de cada setor.



## 8. Benefícios do PDU pra a

- ✚ Alinhamento das estratégias das unidade com as diretrizes institucionais do PDI;
- ✚ Implantação de planejamento estratégico a nível de unidade;
- ✚ Adoção das práticas de governança na gestão das unidades;

- ✚ Otimização de tempo e recursos com a operacionalização de ações planejadas com foco e atenção aos resultados institucionais;

## 9. Benefícios do PDU pra a unidade

### EQUIPE



- ✚ Desenvolver a nível de unidade uma visão de engajamento e envolvimento institucional.
- ✚ Promover uma consciência coletiva e participativa;
- ✚ Fortalecer o trabalho em equipe;
- ✚ Dinamizar a comunicação interna.
- ✚ Especificar com clareza a definição de papéis e projetos envolvidos;

### GOVERNANÇA



- ✚ Institucionalizar práticas de gestão de projetos para alcance dos resultados;
- ✚ Promover a transparência da informação;
- ✚ Fortalecer o processo de tomada de decisão instruído nas práticas de governança;
- ✚ Fortalecer as praticas de accountability

### GESTÃO



- ✚ Ampliação da visibilidade sobre desafios e oportunidade para alcançar os objetivos;
- ✚ Implantação de políticas de governança alinhadas com o governo federal;
- ✚ Maior transparência das ações da unidade;
- ✚ Melhor relacionamento da unidade com o ambiente externo e interno;

✚ Maior delegação de responsabilidades.

## 10. Estrutura do PDU

Itens	SUBITENS	DESCRIÇÃO	CONTEÚDO	UNIDADE
-		Folha de rosto	Nome da Universidade, nome da unidade e identificação do documento	Hierarquica
-		Sumário	Indexação do conteúdo	Hierarquica
<b>1</b>		<b>Apresentação</b>		<b>Hierarquica</b>
1	1	História	Descrever a criação e evolução histórica da unidade	Hierarquica
	2	Introdução	Descrever a atividade da unidade, principais programas desenvolvidos e outras especificidades da unidade	Hierarquica
<b>2</b>		<b>Organização Administrativa</b>		<b>Hierarquica</b>
2	1	Organograma (Desenhar um organograma)	Ilustrar com figura representando a hierarquia da unidade, considerando apenas unidades com funções CD, FG e FCC. (Informar nome das unidades/coordenação/departamento (Graduação, Lato Sensu, Strict Sensu) com a identificação das funções. <a href="#">Exemplo 1: Modelo de Organograma</a>	Hierarquica
2	2	Perfil do quadro de pessoal	Descrever as atribuições de cada unidade	Hierarquica
2	3	Perfil do Quadro de Pessoal Permanente em Funções Administrativas (Fazer um quadro)	1- Unidade (lotação, sala, secretaria) 2- Categoria (Docente e Técnico) 3- Carga Horária (20, 30, 40 e DE) 4- Servidor (Nome) 5- Cargo 6- Nível 7- Formação (Fundamental, Médio ou Superior) 8- Titulação (Especialista, Mestrado ou Doutorado) 9- Função (CD, FG) 10- Carga Horária (20, 30, 40 e DE) 11- Descrição da atividade <a href="#">Exemplo 2: Modelo de Quadro de Pessoal Permanente e Funções Administrativas</a>	Hierarquica
	4	Perfil do Quadro de Pessoal Terceirizado (Fazer um quadro)	12- Unidade (lotação, sala, secretaria) 13- Funcionário (Nome) 14- Cargo (Operador de micro, contínuo e etc) 15- Formação (Fundamental, Médio ou Superior) 16- Titulação (Especialista, Mestrado ou Doutorado) <a href="#">Exemplo 3: Modelo de Quadro de Pessoal Terceirizado</a>	Hierarquica

	5	Perfil do Quadro de Pessoal Estagiário (Fazer um quadro)	17- Unidade(lotação,sala,secretaria) 18- Discente 19- Curso <a href="#">Exemplo 4: Modelo de Quadro de Pessoal Bolsista</a>	Hierarquica
3		<b>Organização acadêmica</b>		<b>Acadêmica</b>
3	1	Políticas de Ensino	Descrever a política de ensino e metodologias acadêmicas aplicadas.	Acadêmica
3	2	Graduação	Oferta de cursos(Curso, Grau,Turno, Vagas, ENADE,CPC, Taxa de Sucesso, Taxa de Evação e Taxa de Retenção) <a href="#">Exemplo 5: Modelo de Quadro de Oferta de Cursos de Graduação Anual</a>	Acadêmica
3	3	Pós-Graduação (Latu Sensu e Strictu Sensu)	Oferta de cursos( Programa, Nível(Mestrado/Doutorado), Vagas, Conceitos Capes, Bolsas) <a href="#">Exemplo 6: Modelo de Quadro de Oferta de Cursos Pos-Graduação Anual</a>	Acadêmica
3	4	Perfil do Corpo Docente ( Fazer um quadro)	1 - Carga horária(20,30,40 e DE) 2- Lotação 3- Situação ( Permanente, Substituto,Convocado e Outro) 4- Nível ( Auxiliar, Adjunto, Associado, D-I, D-II e etc) 5- Total de docentes por carga horária <a href="#">Exemplo 7: Modelo de Quadro de Perfil do Corpo Docente</a>	Acadêmica
4		<b>Infraestrutura física</b>		Hierarquica
4			Breve descrição com a localização da unidade e área construída total	Hierarquica
4	1	Detalhamento da Infraestrutura Administrativa ( Fazer um quadro)	1- Ambientes/Sala ( Gabinete, secretaria, Auditório,Coordenações(especificar o nome da coordenação),Departamentos(especificar o nome do departamento),Copa,refeitorio,Banheiro e etc) 2- Quantidade 3- Total <a href="#">Exemplo 8: Modelo de Quadro de Infraestrutura Administrativa</a>	Hierarquica
4	2	Detalhamento da Infraestrutura Acadêmica ( Fazer um quadro)	1-Ambiente/sala (Sala de aula,laboratório de pesquisa/ensino(Especificar nome do laboratório),laboratório de informatica e etc),Tipo 2- Total <a href="#">Exemplo 9: Modelo de Quadro de Infraestrutura Acadêmica</a>	Hierarquica

5		<b>Gestão Orçamentaria e Financeira</b>		<b>PROPLAN</b>
5			Descrever a sustentabilidade financeira da UFPI e a metodologia de distribuição orçamentária	PROPLAN
5	1	Matriz Orçamentária de custeio e capital	-Detalhar a matriz orçamentária. -Ilustrar com tabelas e gráficos	PROPLAN
5	2	Execução Orçamentária	- Detalhar a execução orçamentária por grupo de despesas e contratos contínuos(Exercício Anterior) - Ilustrar com tabela e gráficos	PROPLAN
	3	Políticas de Governança	- Descrever a política de governança da UFPI conforme recomendações do TCU	PROPLAN
6		<b>Gestão de Compras</b>	<a href="#">Instrução Normativa 01 de Janeiro de 2019</a>	<b>PRAD/STI/ PREUNI</b>
			- Descrever a política de compras da unidade instruída conforme instruções normativas vigentes e acordões publicado, fundamentado os resultados esperados, conforme estratégias definidas no planejamento institucional.	
	1	Plano Anual de Contratações (PAC) de bens, serviços e TIC	Consolide o PAC da UFPI  I - o tipo de item, o respectivo código, de acordo com os Sistemas de Catalogação de Material ou de Serviços; II - a unidade de fornecimento do item; III - quantidade a ser adquirida ou contratada; IV - descrição sucinta do objeto; V - justificativa para a aquisição ou contratação; VI - estimativa preliminar do valor; VII - o grau de prioridade da compra ou contratação; VIII - a data desejada para a compra ou contratação; e IX - se há vinculação ou dependência com a contratação de outro item para sua execução, visando a determinar a sequência em que os respectivos procedimentos licitatórios serão realizados <a href="#">Exemplo 14: Modelo de Quadro de PAC</a>	PRAD
	2	Plano Anual de Contratações (PAC) de Soluções de TIC	Elaborar o PAC de soluções de TI da UFPI  I - Identificação do objeto II - a unidade de fornecimento do item; III - quantidade a ser adquirida ou contratada; IV - descrição sucinta do objeto; V - justificativa para a aquisição ou contratação; VI - estimativa preliminar do valor; VII - o grau de prioridade da compra ou contratação; VIII - a data desejada para a compra ou contratação; e	STI

			IX - se há vinculação ou dependência com a contratação de outro item para sua execução, visando a determinar a sequência em que os respectivos procedimentos licitatórios serão realizados <a href="#">Exemplo 15: Modelo de Quadro de PAC</a>	
	3	Plano Anual de Contratações (PAC) de obras	Elaborar o PAC de obras da UFPI  I – Identificação do objeto; II - a unidade de fornecimento do item; III - quantidade a ser adquirida ou contratada; IV - descrição sucinta do objeto; V - justificativa para a aquisição ou contratação; VI - estimativa preliminar do valor; VII - o grau de prioridade da compra ou contratação; VIII - a data desejada para a compra ou contratação; e IX - se há vinculação ou dependência com a contratação de outro item para sua execução, visando a determinar a sequência em que os respectivos procedimentos licitatórios serão realizados <a href="#">Exemplo 14: Modelo de Quadro de PAC</a>	PREUNI
	4	Plano Anual de Contratações (PAC) de bens, serviços, obras e TIC	Elaborar o PAC da Unicade  I – Identificação do objeto; II - a unidade de fornecimento do item; III - quantidade a ser adquirida ou contratada; IV - descrição sucinta do objeto; V - justificativa para a aquisição ou contratação; VI - estimativa preliminar do valor; VII - o grau de prioridade da compra ou contratação; VIII - a data desejada para a compra ou contratação; e IX - se há vinculação ou dependência com a contratação de outro item para sua execução, visando a determinar a sequência em que os respectivos procedimentos licitatórios serão realizados <a href="#">Exemplo 15: Modelo de Quadro de PAC</a>	Hierarquica
7		<b>Assistência estudantil</b>		PRAEC
7	1	Políticas de Assistência Estudantil	Descrever programas, ações, políticas de assistências estudantis e aporte financeiro	PRAEC
7	2	Programas de Apoio a Permanência	Descrever as ações que envolvem os programas;  -Auxílio permanência; - Auxílio moradia;	PRAEC

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bolsa permanência de apoio à atividade acadêmica</li> <li>- Auxílio creche;</li> <li>- Auxílio para participação em eventos</li> <li>- Auxílio emergencial</li> <li>- Atendimentos assistenciais</li> <li>- Outros.</li> <li>-Infraestrutura física das residências</li> </ul> <p><a href="#">Exemplo 10: Infraestrutura das residências Universitárias</a></p>	
7	3	Programas de Apoio Pedagógico	<p>Descrever as ações que envolvem os programas;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoria;</li> <li>- Tutoria;</li> <li>- Estágio;</li> <li>- Produção de material de apoio;</li> <li>- Acompanhamento da evasão e retenção;</li> <li>- Programa de nivelamento;</li> <li>- Outros</li> <li>-Infraestrutura física de apoio</li> </ul> <p><a href="#">Exemplo 11: Infraestrutura Física de Apoio a Assistência Estudantil</a></p>	PRAEC
7	4	Programas de Apoio Psicológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas;</li> <li>- Profissionais</li> <li>-Infraestrutura física de apoio</li> </ul> <p><a href="#">Exemplo 11: Infraestrutura Física de Apoio a Assistência Estudantil</a></p>	PRAEC
7	5	Programas de Atenção a Saúde	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas;</li> <li>- Profissionais</li> <li>-Infraestrutura física de apoio</li> </ul> <p><a href="#">Exemplo 11: Infraestrutura Física de Apoio a Assistência Estudantil</a></p>	PRAEC
7	6	Programas de Acessibilidade	Descrever programas voltados a acessibilidade	PRAEC
8		<b>Planejamento Tático</b>		<b>Hierarquica</b>
8		Introdução	<p>O planejamento tático é o responsável por criar condições para que as diretrizes estabelecidas no planejamento estratégico PDI sejam alcançadas. É representado por planos com foco no médio prazo, geralmente elaborados para um período de 1 a 4 anos, mensurando ações para um futuro próximo. Uma das principais diferenças do Planejamento Estratégico para o Planejamento Tático é que o primeiro é voltado para a organização como um todo, já o segundo é orientado a unidades, desdobrando o Planejamento Estratégico para cada unidade da Instituição, aproximando o plano</p>	

			estratégico ao operacional ao mesmo tempo que envolve todos a diretrizes institucionais	
8	1	Missão	Descrever a missão institucional da unidade	Hierarquica
8	2	Visão	Descrever a visão institucional da unidade	Hierarquica
8	3	Valores	Descrever os valores institucionais da unidade	Hierarquica
8	4	Mapa Estratégico	Ilustrar graficamente o mapa estratégico <a href="#">Figura 1 – Modelo de Mapa Estratégico</a>	Hierarquica
8	5	Cadeia de Valor	Ilustrar graficamente a cadeia de valor <a href="#">Figura 2 – Modelo de Cadeia de Valor</a>	Hierarquica
8	6	Realizar Análise SWOT ou FOFA	Mapear as Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças da unidade <a href="#">Quadro 1: Modelo de Análise SWOT ou FOFA</a>	Hierarquica
8	6	Painel de Objetivos e Metas por Unidade	Construir painel com os objetivos e metas do PDI definindo metas a nível de diretorias, coordenações e divisões. A unidade poderá <a href="#">Exemplo 13: Modelo de Plano de Desenvolvimento Tático</a>	Hierarquica
9		<b>Planejamento Operacional</b>		<b>Hirarquica</b>
9	1	Introdução	O planejamento operacional consiste em definir estratégias para que as metas estabelecidas no nível tático sejam alcançadas e os objetivos no nível estratégicos superados. Nesse nível o planejamento é feito a curto prazo com duração de 3 a 12 meses, sendo as tarefas definidas com a indicação de prazo, setores envolvidos, recursos, aporte financeiro necessário e atribuída de forma individual ou em equipe.	Hierarquica
9	2	Acompanhamento Plano de Trabalho (Exercício Anterior)	Realizar o acompanhamento do Plano de Trabalho Anual referente ao exercício anterior. <a href="#">Exemplo 14: Modelo de Plano de Desenvolvimento Operacional</a> Fazer uma análise dos resultados alcançados.	Hierarquica
9	3	Plano de Trabalho Anual(Exercício Atual)	Definir quadro de tarefas anual. Como sugestão sugerimos utilizar um quadro kanban dividindo o ano em 4 trimestre para execução e acompanhamento dos projetos. <a href="#">Exemplo 14: Modelo de Plano de Desenvolvimento Operacional</a>	
9	3	Conclusão	Traçar uma correlação com as metas definidas e os resultados esperados	Hierarquica

# 11. Definindo a missão, visão e valores

## ✚ MISSÃO

A **missão** de uma organização é a **declaração concisa do propósito fundamental da organização**, a finalidade de sua existência, o motivo pela qual foi criada. A missão é o DNA da unidade que define sua identidade e não costuma mudar ao longo do tempo.

No desenvolvimento da missão, deve se responder as seguintes perguntas:

- 1- Para que a unidade existe?
- 2- O que a unidade faz?
- 3- E para quem ela faz?

## ✚ VISÃO

A **visão** de uma organização representa um estado futuro para o negócio, onde ela deseja chegar, o que quer alcançar. Diferente da missão, a visão de uma organização é criada para um período de tempo **pré-determinado**, portanto a visão pode mudar ao longo do tempo, de acordo com o momento que organização se encontra.

A visão deve facilitar as respostas para as seguintes perguntas:

- 1- O que unidade quer se tornar?
- 2- Onde queremos chegar?
- 3- Em que direção devemos apontar nossos esforços?

## ✚ VALORES

Os **valores** dizem respeito aos princípios que orientam todas as posturas da organização e de sua equipe. Uma vez definidos, todos devem trabalhar para colocá-los em prática em todos os relacionamentos e parceiros. Nesse sentido, tratam-se dos alicerces da organização, pois representam tudo aquilo que ela acredita e quais são seus princípios e convicções.

Para serem seguidos, os valores precisam atender os seguintes critérios:

- 1- Serem claros e objetivos, permitindo a compreensão de todos;
- 2- Serem públicos para toda a organização, usuários e sociedade;
- 3- Serem motivadores e todos devem valorizar e seguir;

## 12. Fazendo sua análise SWOT

### ANÁLISE SWOT

(*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

A **análise SWOT** ou Análise FOFA (**Força, Oportunidade, Fraqueza e Ameaças**) é uma técnica de planejamento estratégico utilizada para auxiliar pessoas ou organizações a identificar **forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças** relacionadas à competição em negócios ou planejamento de projetos.

**Forças** – São os pontos fortes interno que estão sob o seu controle e ajudam a unidade a alcançar seus objetivos e metas. Pode ser uma equipe proativa ou um ambiente confortável, enfim, todos os recursos reconhecidos e responsáveis por gerar bons resultados.

**Fraquezas** - São os pontos fracos internos que também estão sob o seu controle. Nesse caso, são fatores que atrapalham o desempenho da unidade. Pode ser a falta de infraestrutura adequada ou a falta de pessoal qualificado.

**Ameaças** - São fatores externos prejudiciais para a unidade. Podem ser políticas de ensino do governo, mudanças de direção e perda de apoio em projetos.

**Oportunidades** - São fatores externos sobre os quais se pouco pode exercer influência, mas que favorecem os objetivos da unidade.

Exemplos:

- O política institucionais que favorecem o desempenho da unidade;
- Uma nova ferramenta tecnológica disponibilizada pelo governo federal;

Com base no conceito de análise SWOT descrito acima, identifique Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças da sua unidade organizacional.

Quadro 1 – Modelo de Analise SWOT

<b>ANALISE SWOT</b>		
<b>Análise Cenário Interno</b>	<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
<b>Análise Cenário Externo</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>

**\*INTERNO:** Identificar pontos Positivos e Negativos, **\*EXTERNO:** Identificar Ameaças e Oportunidades diante dos cenários político, econômico, social, cultural e tecnológico.

## 13. Definindo seu mapa estratégico

O **mapa estratégico** é uma representação visual do planejamento estratégico da unidade, apresentando uma visão da contribuição de cada área nos resultados organizacionais. Os propósitos do mapa são definir e comunicar, de modo claro e transparente a todos os níveis gerenciais e servidores, o foco e a estratégia da unidade e a forma como suas ações impactam o alcance dos resultados desejados

O **mapa estratégico** consiste em uma estrutura simples dividida em três perspectivas:

- ✚ **Perspectiva do resultado:** Identificar os resultados esperados com impacto na estratégia institucional.

- ✚ **Perspectiva dos processos internos:** Fortalecer a gestão por resultados e adotar praticas de governança no processo de execução dos serviços.
- ✚ **Perspectiva de recursos:** Aprimorar a gestão de pessoas por competência, priorizar a inovação tecnologica e adequar os recursos primários essenciais a entrega dos serviços.

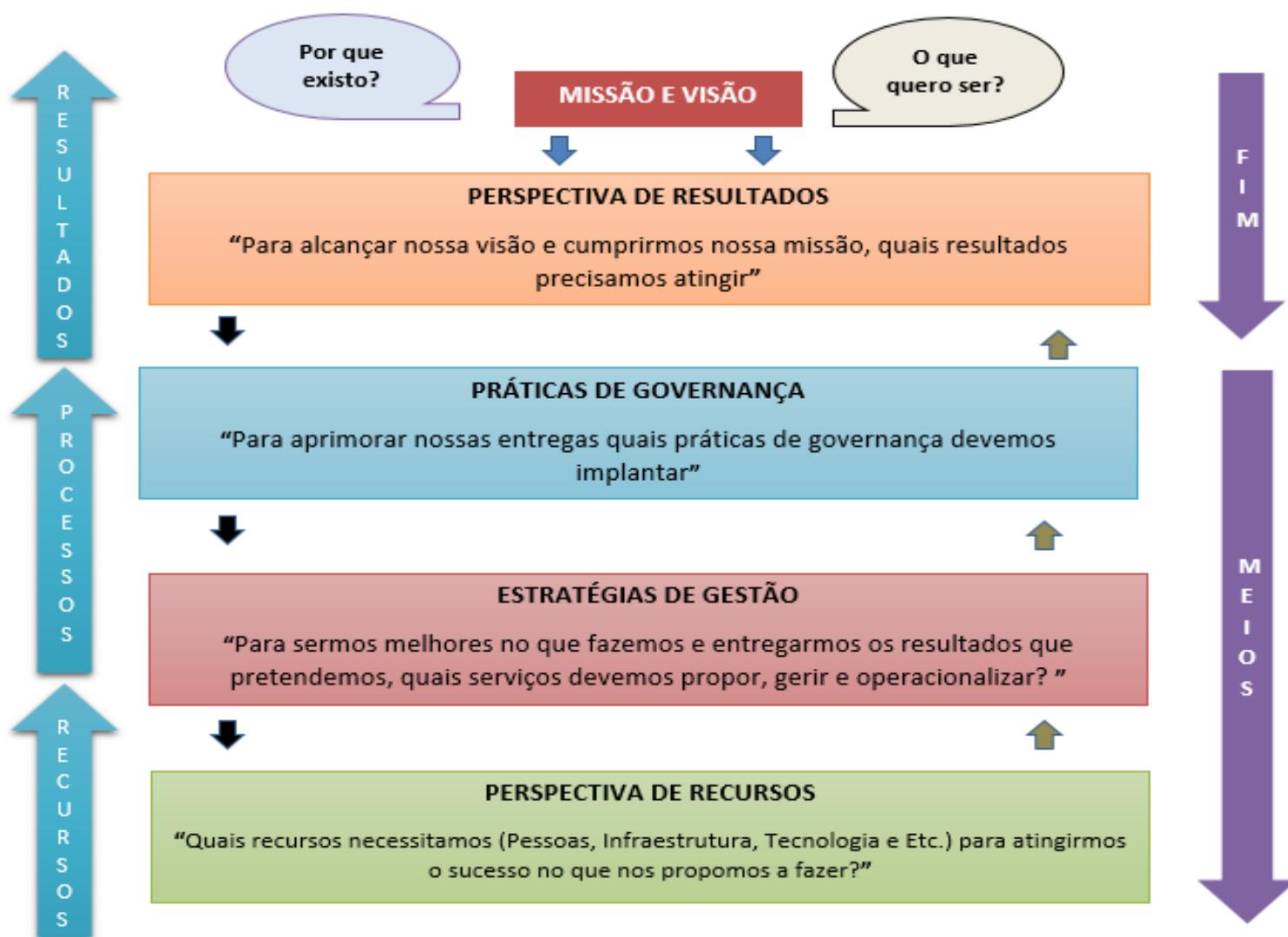


Figura 1 - Modelo de Mapa Estratégico

## 14. Definindo sua cadeia de valor

A Cadeia de Valor é um conjunto de atividades realizadas por uma organização com o objetivo de criar valor ao produto que entrega a seus usuários. Considerando a missão e a visão organizacional a construção da cadeia de valor tem o propósito de identificar os macroprocessos internos responsáveis por agregar valor ao produto e, com isso, desenvolver estratégias que ajude a potencializa-los e produzir melhores resultados.

A estruturação de uma cadeia de valor apresenta **três macro processos**:

- ✚ **Processos primários (Finalísticos)** representam as atividades essenciais que a unidade executa para cumprir sua missão. Constroem a percepção de valor pelo cliente por estarem diretamente relacionados à experiência de consumo de um produto ou serviço.
- ✚ **Processos de gerenciamento (Gerenciais)** Tem o propósito de medir, monitorar, controlar atividades e administrar o presente e o futuro do negócio. não agregam valor diretamente para os clientes, mas são necessários para assegurar que a organização opere de acordo com seus objetivos e metas de desempenho (operacionais, financeiras, etc.)
- ✚ **Processos de suporte (Sustentação)** Existem para prover suporte a processos primários e de gerenciamento(Pessoal, Infraestrutura, Tecnologiam, Etc). São fundamentais e estratégicos para a organização na medida em que aumentam sua capacidade de efetivamente realizar os processos primários.

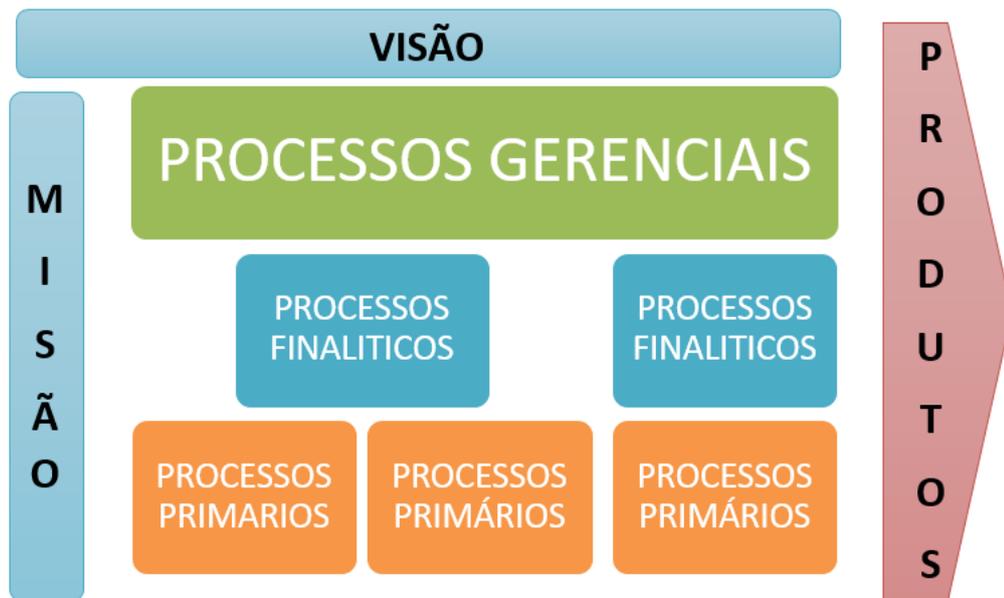


Figura 2 - Modelo de Cadeia de Valor

### Diferença entre cadeia de valor e mapeamento de processos:

O **mapeamento de processos** busca revelar a sequência entre as atividades que compõem o processo ponta a ponta da empresa com objetivo de documentar, melhorar, padronizar e transformar as atividades que acontecem no dia a dia.

Já a **cadeia de valor** vai detalhar como a empresa **organizou seus processos para entregar valor ao cliente em várias esferas**, de forma interligada, ampla e panorâmica. A cadeia vai além do mapeamento de processos, afinal, ela reflete o funcionamento da empresa de uma maneira mais abrangente. Além de mostrar os processos primários, revela o que os apoiam (os processos de apoio) e quem orchestra todas as atividades (os processos de gestão).

## 15. Trabalhando com Gestão de Projetos

### A) O que é um Projeto

um **projeto** é um **esforço temporário** focado em criar um **produto, serviço ou resultado único**.

## B) O que é Gestão de Projeto?

é o conjunto de conhecimentos, habilidades, técnicas e ferramentas utilizadas para planejar, executar e monitorar de forma eficaz e eficiente um **projeto**.

## C) Etapas de um Projeto

Conforme definido pelo [PMBOK\(Project Management Body of Knowledge\)](#), um projeto deve ser dividido em 5 etapas: **Iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle e encerramento**.

## D) Plano de Gerenciamento de Projeto

- + Defina um gerente de projetos(Responsável);
- + Monte um cronograma;
- + Defina objetivos, metas e estratégias claras;
- + Defina prazos realistas;
- + Reunião periódica com a equipe;
- + Automatize a gestão de tarefas;
- + Selecione pessoas adequadas;

## E) Ferramenta de Gestão de Projeto

A utilização de ferramentas de gerenciamento de projetos podem ajudar no controle e na organização de um dos ativos mais preciosos para qualquer equipe: **o tempo**.

Tarefas organizadas tornam mais fácil para você e sua equipe acompanhar o que precisa ser feito, quando e por quem.

### Vantagens:

- + Melhora a comunicação para troca de informações;
- + Padroniza processos;
- + Facilita a visualização de tarefas para identificação de gargalos;
- + Antecipa os prazos de entrega de projetos;
- + Diminui a recorrência de falhas e atrasos;
- + Diminui desperdícios;

A maioria das ferramentas de gestão de projetos foram desenvolvidas baseadas nos paradigma [kanban](#).

**Kanban** é um termo japonês que significa “cartão”. O sistema recebeu esse nome pela própria empresa que o desenvolveu, a Toyota. O kanban é focado no fluxo contínuo, visualizando o trabalho e otimizando o tempo entre ideias e recursos executáveis

**O kanban tem três principais funções:**

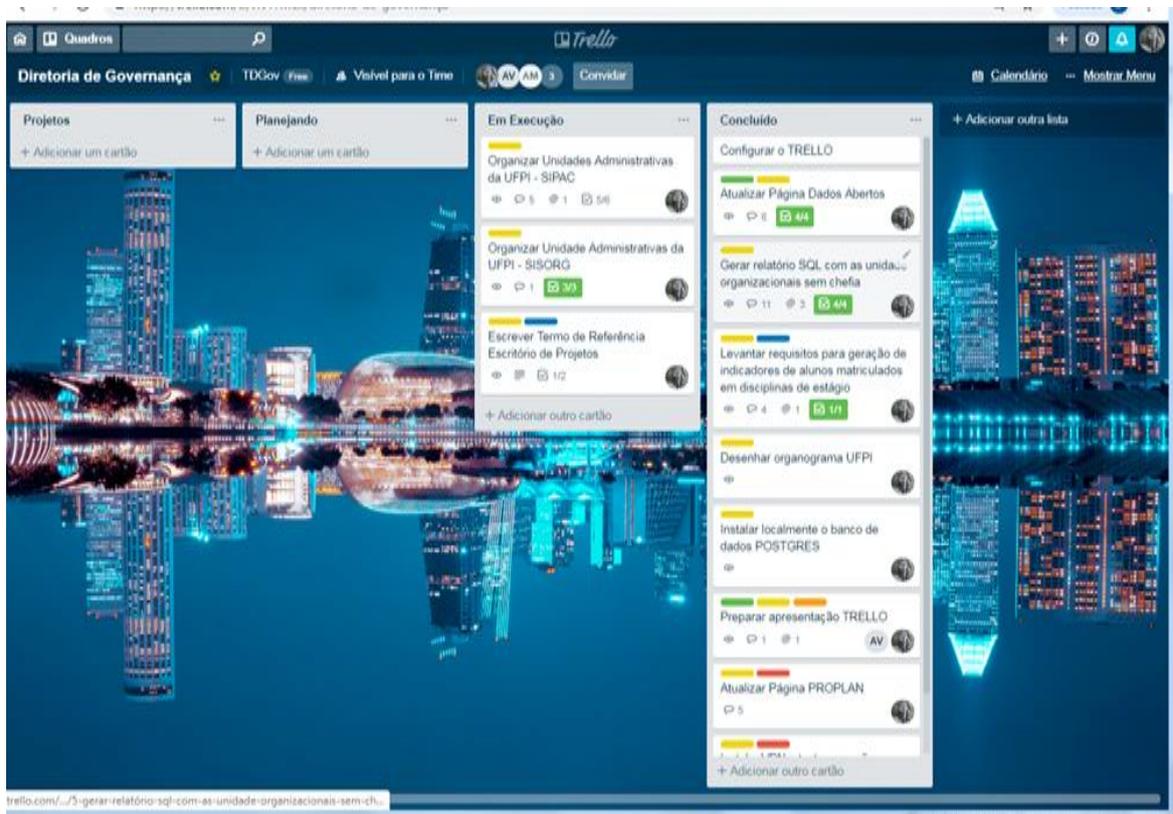
- ✚ **Gerenciar o fluxo de trabalho** e permitir que os gestores tenham uma dimensão do que está sendo produzido e em que ritmo está sendo produzido;
- ✚ **Equilibrar os processos** que vêm antes e depois, para que uma atividade não seja interrompida pela falta de uma outra que deveria ter sido entregue anteriormente;
- ✚ **Limitar a quantidade de trabalho** que deve ser realizada pela equipe, respeitando a capacidade produtiva.



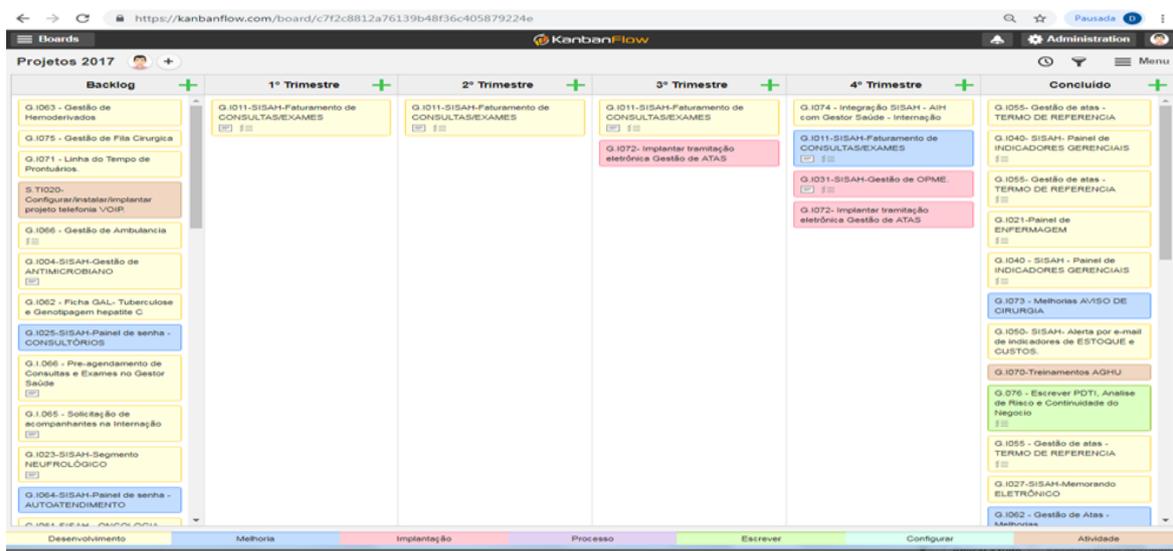
Figura 3 - Quatro Kanban

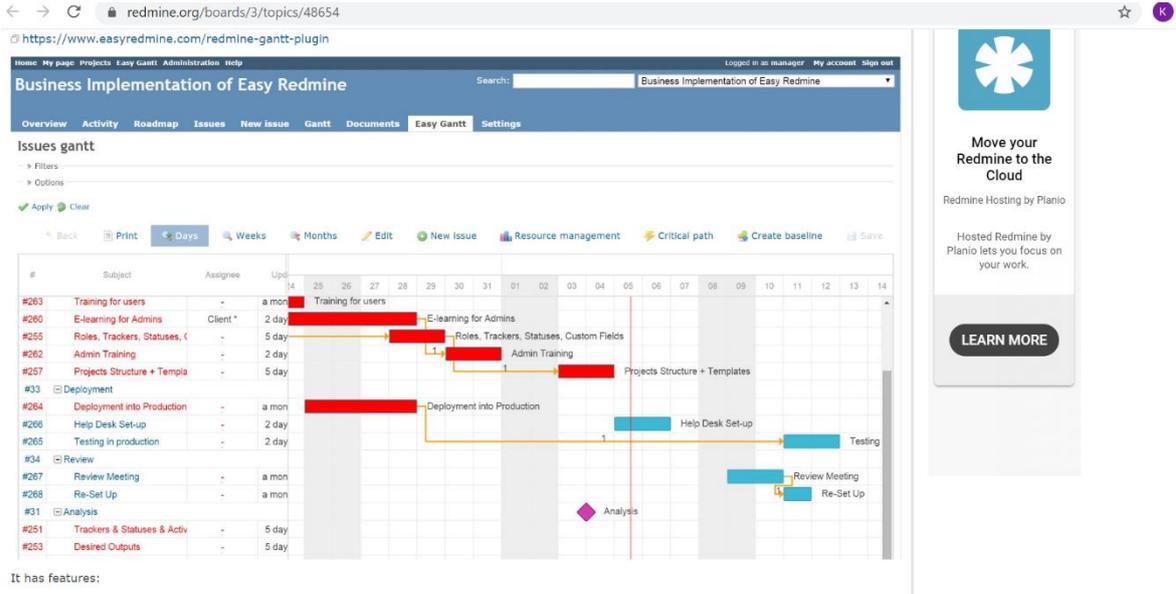
## Sugestão de aplicativos de Gestão de Projetos

### [Trello](#)



### [Kanbanflow](#)





The screenshot shows a Redmine Gantt chart for a project titled "Business Implementation of Easy Redmine". The chart displays a timeline from week 25 to week 34. Tasks are represented by colored bars with dependencies shown by arrows. Key tasks include "Training for users", "E-learning for Admins", "Roles, Trackers, Statuses, Custom Fields", "Admin Training", "Projects Structure + Templates", "Deployment into Production", "Help Desk Set-up", "Testing", "Review Meeting", "Re-Set Up", and "Analysis". A sidebar on the right promotes moving Redmine to the cloud, hosted by Planio.

## 16. Capacitação

Como sugestão para nivelar o conhecimento dos integrantes das comissões de acompanhamento do **Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI** e de elaboração do **Plano de Desenvolvimento da Unidade - PDU**, sugerimos que os integrantes de ambas as comissões utilize a plataforma da **Escola Nacional de Administração Pública – ENAP** para realizar os treinamentos abaixo. Os cursos são na modalidade a distância, grátis, necessitando apenas o cadastro do servidor na plataforma <https://enap.gov.br/pt/> para gerar o usuário e senha de acesso aos treinamentos.

**A) ÁREA DE CONHECIMENTO:** Gestão Estratégica

**CURSO:** Introdução à Gestão de Processos

**EMENTA:** A busca constante das organizações por melhores resultados tem motivado a criação e a evolução de diversas ferramentas de administração. Nesse contexto, o curso apresenta noções básicas sobre gestão de processos, prática que permite alinha os processos aos objetivos estratégicos da organização, eliminando

falhas, extinguindo atividades que não agregam valor e mantendo o foco em seus clientes.

**CARGA HORÁRIA:** 20H

<https://www.escolavirtual.gov.br/curso/106/>

**B) ÁREA DE CONHECIMENTO:** Gestão Estratégica

**CURSO:** Introdução à Gestão de Projetos

**EMENTA:** A capacitação tem como referência o Guia PMBOK 5º Edição, publicado pelo instituto PMI - Project Management Institute (2013), que reúne as melhores práticas na área de gerenciamento de projetos, com base em experiências de empresas de diferentes segmentos, públicas ou privadas, bem como apresentar outros métodos elaborados pela Administração Pública.

**CARGA HORÁRIA:** 20H

<https://www.escolavirtual.gov.br/curso/104/>

**C) ÁREA DE CONHECIMENTO:** Gestão Estratégica

**CURSO:** Planejamento Estratégico para Organizações Públicas

**EMENTA:** O planejamento estratégico é uma ferramenta de administração que possibilita à gestão pensar no longo prazo da organização. Nesse curso, serão apresentadas noções básicas de planejamento estratégico, estimulando a reflexão sobre a importância de sua aplicação nas organizações públicas.

<https://www.escolavirtual.gov.br/curso/107/>

**CARGA HORÁRIA:** 40H

## 17. Exemplos e Modelos

### Exemplo 1: Modelo de Organograma

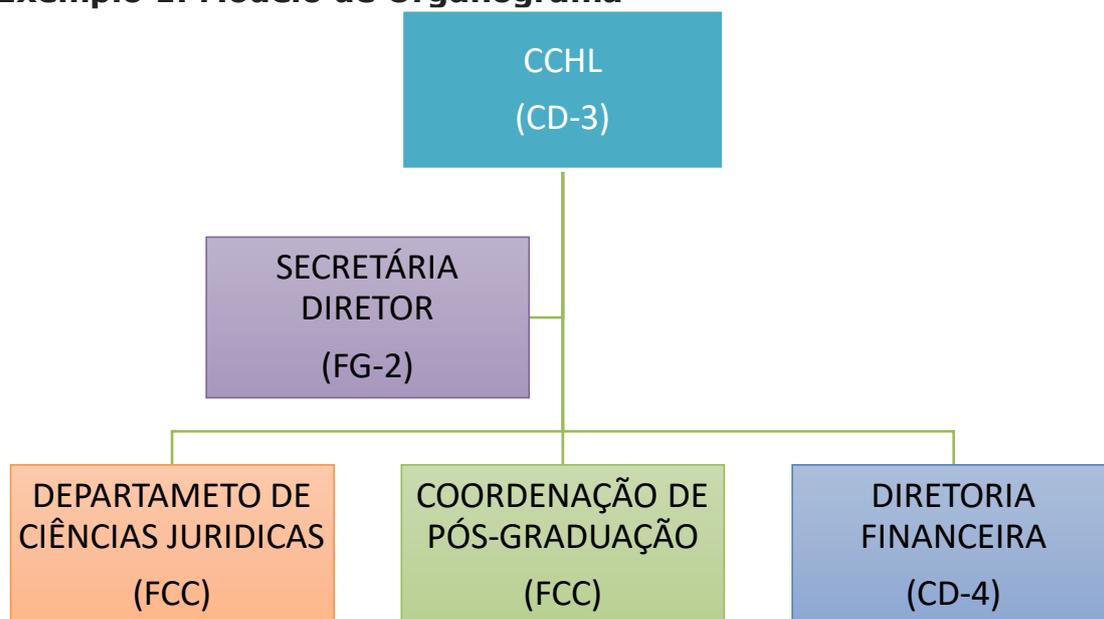


Figura 4-Modelo de Organograma

## Exemplo 2: Modelo de Quadro de Pessoal Permanente em Funções Administrativas

Quadro 2 - Pessoal Permanente em Funções Administrativas

02		Quadro de Pessoal Permanente em Funções Administrativas								
UNIDADE (Lotação, Sala, Secretária, Laboratório)	SIGLA	CATEGORIA (DOCENTE/TÉCNICO)	CARGA HORÁRIA (20/30/40/DE)	SERVIDOR	CARGO (Docente descrever a função de ocupa, técnico informar o cargo)	NÍVEL *	FORMAÇÃO (Fundamental, Médio, Superior)	TITULAÇÃO (DR, MSc, ESP)	FUNÇÃO (CD, FG)	ATRIBUIÇÕES
Departamento de economia	DEPEC	Docente	DE	José Antônio	Diretor	Associado	Superior	DR	CD-3	- Diretor de Centro
Diretoria CCHL	DCCHL	Técnico	40	Patrícia Lima	Administrador	E	Superior	MSc	-	Controle de abastecimento e patrimônio

\*NÍVEL: (EBTT: DI, DII, DIII, DIV. DV, **MAGISTÉRIO SUPERIOR**: AUXILIAR, ASSISTENTE, ADJUNTO, ASSOCIADO, TITULAR, **TÉCNICO**: A, B, C, D, E)

### Exemplo 3: Modelo de Quadro de Pessoal Tercerizado

Quadro 3 - Pessoal Tercerizado

<b>03</b>		<b>Quadro de Pessoal Tercerizado</b>				
<b>UNIDADE</b> (Lotação, Sala, Secretária, Laboratório)	<b>SIGLA</b>	<b>FUNCIONÁRIO</b>	<b>CARGO</b> (Operador de micro,contínuo e etc)	<b>FORMAÇÃO</b> (Fundamental, Médio, Superior)	<b>TITULAÇÃO (DR, MSc, ESP)</b>	<b>ATRIBUIÇÕES</b>




### Exemplo 6: Modelo de Quadro de Oferta de Cursos de Pós-Graduação Anual

Quadro 6 - Oferta de Cursos de Pós-Graduação Anual

<b>06</b>	<b>Quadro de Oferta de Cursos de Pós-Graduação Anual</b>				
<b>PROGRAMA/CURSO</b>	<b>Nível</b> (Especialização, Mestrado, Doutorado)	<b>VAGAS</b>	<b>CONCEITO CAPES</b>	<b>TOTAL DE BOLSAS</b>	<b>ANO</b>

### Exemplo 7: Modelo de Quadro de Perfil do Corpo Docente

Quadro 7 – Perfil Corpo Docente

<b>07</b>	<b>Quadro de Perfil do Corpo Docente</b>			
<b>CARGA HORÁRIA DOCENTE</b> (20,30,40, DE)	<b>LOTAÇÃO</b>	<b>SITUAÇÃO</b> (Permanente, Substituto, Convocado, Outro)	<b>NÍVEL</b>	<b>TOTAL DE DOCENTES</b>

\*NÍVEL: (EBTT: DI, DII, DIII, DIV, DV, MAGISTÉRIO SUPERIOR: AUXILIAR, ASSISTENTE, ADJUNTO, ASSOCIADO, TITULAR)

### Exemplo 8: Modelo de Quadro de Infraestrutura Administrativa

Quadro 8 – Infraestrutura Administrativa

<b>08</b>	<b>Quadro de Infraestrutura Administrativa</b>
<b>AMBIENTE</b> ( Gabinete, secretaria, Coordenações(especificar o nome da coordenação),Departamentos(especificar o nome do departamento),Auditórios, Copa, refeitório, Banheiro e etc)	<b>QUANTIDADE</b>

<b>TOTAL</b> (soma dos quantitativos)	

### Exemplo 9: Modelo de Quadro de Infraestrutura Acadêmica

Quadro 9 – Infraestrutura Acadêmica

<b>09</b>	<b>Quadro de Infraestrutura Acadêmica</b>	
<b>AMBIENTE</b> (Sala de aula, auditório, laboratório de pesquisa/ensino(Especificar nome do laboratório),laboratóro de informatica e etc)	<b>TIPO</b> (Sala de Aula, Laboratório de Pesquisa, Laboratório de Ensino, Laboratório de Informática, outro)	<b>QUANTIDADE</b>
<b>TOTAL</b> (soma dos quantitativos)		

## Exemplo 10: Infraestrutura das Residências Universitárias

Quadro 10 – Infraestrutura das Residências Universitárias

<b>10</b>		<b>Quadro de Infraestrutura da Residências Universitárias</b>			
<b>UNIDADE</b>		<b>CAMPUS</b>		<b>VAGAS</b>	
<b>AMBIENTE</b> (Recepção, sala, cozinha, quarto, laboratório, Banheiro e etc)		<b>QUANTIDADE</b>	<b>MOBILHA</b> (geladeira, máquina de lavar, computador e etc)		

### Exemplo 11: Infraestrutura Física de Apoio a Assistência Estudantil

Quadro 11 – Infraestrutura Física de Apoio a Assistência Estudantil

<b>11</b>	<b>Quadro de Infraestrutura Física de Apoio a Assistência Estudantil</b>	
<b>AMBIENTE</b> (Recepção, Sala, Consultório e etc)	<b>QUANTIDADE</b>	
<b>TOTAL</b> (soma dos quantitativos)		

## Exemplo 12 – Planejamento de Desenvolvimento Tático: Painel de Metas

Quadro 13 - Planejamento de Desenvolvimento Tático: Painel de Metas

12			Painel de Metas											
ITEM	IdPDE <sup>1</sup>	OBJETIVO	META	CENÁRIO		SITUAÇÃO			METRICA	RESPONSÁVEL <sup>2</sup>	ACOMPANHAMENTO		APOIO	INTERESSADA
				ATUAL	2023	2020	2021	2023			CONCLUÍDA	EVIDENCIAR		
1	7.1.4													

<sup>1</sup> Identificação do Planejamento Desenvolvimento Estratégico:(Nº Tema Estratégico,Nº Objetivo, Nº da Meta), <sup>2</sup> Responsável:Definir metas a nível de diretorias,coordenações e divisões

### Exemplo 13 - Planejamento de Desenvolvimento Operacional: Painel de Estratégias e Tarefas

Quadro 13 - Planejamento de Desenvolvimento Operacional: Painel de Estratégias e Tarefas

13			Painel de Estratégias e Tarefas						ANO		
									ACOMPANHAMENTO		
ITEM	IdPDT <sup>1</sup>	META	ESTRATÉGIA	PLANO DE AÇÕES 2020				ATRIBUÍDO <sup>2</sup>	ORIGEM <sup>3</sup>	ACOMPANHAMENTO	
				1º Semestre	2º Semestre	3º Semestre	4º Semestre			FINALIZADA	EVIDENCIAR

<sup>1</sup> Identificação do Planejamento de Desenvolvimento Tático ( N° da Meta, N° idPDE) <sup>2</sup>Atribuído - Indicação do responsável por executar a estratégia, <sup>3</sup> Origem: PDI, Plano Tático, Plano de Integridade, Plano de sustentabilidade, Plano de Risco, Plano de Desenvolvimento Operacional e etc)





## 18. Versionamento

### HISTÓRICO DE MUDANÇAS

Versão	Data	Autor	Alteração
1.00	09/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Arquivo criado
1.01	09/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Pesquisa sobre conteúdo para o PDU
1.02	10/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Organização do conteúdo a ser trabalhado
1.03	11/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Definição dos tópicos do documento
1.04	12/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Elaboração do conteúdo do sumário do PDU
1.04	13/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Elaboração do conteúdo do sumário do PDU
1.04	14/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Pesquisa sobre mapa estratégico
1.05	15/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Definição do modelo de Mapa estratégico
1.05	16/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Inserindo gráfico mapa estratégico
1.05	18/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Pesquisa sobre cadeia de valor
1.06	19/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Inserindo conteúdo cadeia de valor
1.07	20/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Inserindo gráfico cadeia de valor
1.08	21/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Conclusão cadeia de valor
1.09	21/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Início da construção dos quadros

1.09	22/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Conclusão da construção dos quadros e cursos de capacitação
2.00	23/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Definição do quadro de Planejamento tático e Operacional e Analise SWOT
2.01	24/04/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Inserido conteúdo sobre Gestão de projetos
2.02	02/05/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Inserido Planejamento de compras
2.02	03/05/2020	Kelson Soares <a href="mailto:kelsonsoares@ufpi.edu.br">kelsonsoares@ufpi.edu.br</a>	Inserido coluna acompanhamento nas tabelas do plano táticos e operacional

*LET'S GO... que os trabalhos comecem!!*



*Pro-Reitoria de Planejamento e Orçamento/DGOV*