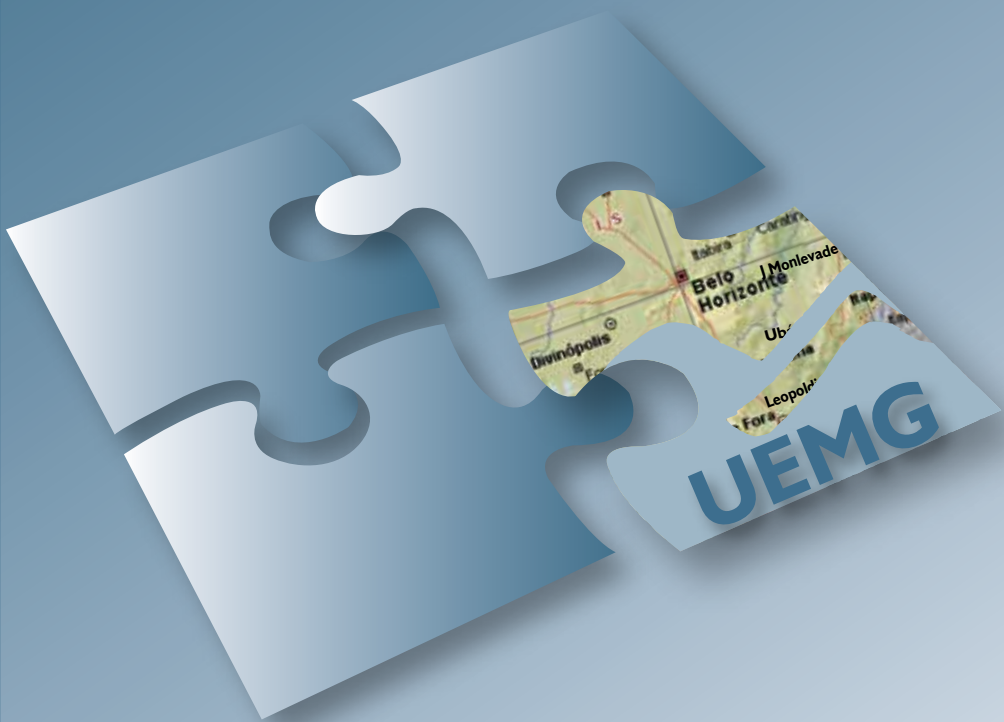


Plano de Gestão 2010 / 2014 Biênio 2012 / 2014



UNIVERSIDADE
DO ESTADO DE MINAS GERAIS



PLANO DE GESTÃO

2010/2014

Biênio 2012/2014

Reitor Dijon Moraes Júnior
Vice-Reitora Santuza Abras

Grupo de Gestão da UEMG

Alexandre Otávio Villela de Salles
Ana Adelina de Moura e Silva Lins
Ana Cristina Brandão Santos Silveira de Castro
Beatriz Bento de Souza
Carlos Wolney Soares
Cíntia Lúcia de Lima
Cynthia Rúbia Braga Gontijo
Danielly Tolentino
Dijon Moraes Júnior
Eduardo Andrade Santa Cecília
Enil Almeida Brescia
Érico Veríssimo Xavier
Fátima Silva Risério
Giovânio Aguiar
Gláucio Lima Linhares
Jaqueline Ávila Ribeiro Mota
José Arnaldo da Matta Machado
José Luiz do Carmo
Kenedy Antônio de Freitas
Marcelo Batista de Castro
Márcio Moreira Lambert
Maria Regina da Silva Barroso
Mário Santiago
Otacir Geraldo Moraes
Renata Nunes Vasconcelos
Roberto Werneck Resende Alves
Rogério Bianchi Brasil
Ronaldo Wilson Santos
Sandra Valéria Gomes Amaral
Santuza Abras
Silvana Regina Paslauski
Solange Zanette

Terezinha Abreu Gontijo
Valéria Cruz Lopes Caçado
Vanderson Ubirajara Cândido
Vânia Aparecida Costa
Wanderley Pinto de Lima

Consultores externos

Francisco José Ribeiro Alves
Itiro Iida

Assessoria de Gestão Estratégica e Inovação

Alexandre Otávio Villela de Salles
Ana Adelina de Moura e Silva Lins
Daniel Silva Amorim
Érico Veríssimo Xavier de Abreu
Marcelo Batista de Castro
Mário Santiago
Raquel Leite Barbosa
Sandra Valéria Gomes Amaral



FOTO: ASCOM

Grupo de gestores da UEMG

Plano de Gestão 2010/2014 | Biênio 2012/2014

Sumário

| | |
|-----------------------|----|
| Apresentação..... | 05 |
| Metodologia..... | 06 |
| Mapa situacional..... | 07 |
| Quadro de ações..... | 09 |
| Implementação..... | 19 |

Apresentação

Este Plano é uma atualização do documento elaborado em 2010, no início de nossa gestão na Reitoria da UEMG. Pela leitura do Relatório de Gestão 2010/2012, podemos verificar que avançamos muito. Algumas ações previstas no Plano foram executadas, mas novos desafios surgiram. Outras ações previstas mudaram de feição, devido aos novos conhecimentos e entendimentos da equipe de gestão e também às mudanças ocorridas no ambiente externo. Houve mudança da equipe de direção, com três novos pró-reitores e seis novos diretores de unidades acadêmicas. Contudo, a principal mudança tem sido o crescente reconhecimento, pelo Governo do Estado, da importância das políticas públicas da UEMG para Minas Gerais.

Entendemos que a principal utilidade de um plano dessa natureza é nortear as ações de gestão, para que todos os dirigentes da instituição passem a atuar de modo mais coordenado. Isto é particularmente importante na UEMG, uma Universidade multicampi, com cinco unidades acadêmicas na capital e seis em outras cidades do interior, além de seis fundações associadas.

O Plano de Gestão serve também para indicar as situações e ações prioritárias, nas quais deverão ser concentrados todos os esforços, de forma bem planejada, reduzindo-se gradualmente as atuações emergenciais e casuísticas.

Acreditamos que este Plano contém as principais diretrizes de *uma nova maneira de pensar, ser e agir* e esperamos continuar contando com a dedicação de todos (alunos, professores e servidores) para que as nossas aspirações comuns possam transformar-se em realidade.

Reitor Dijon Moraes Júnior
Vice-Reitora Santuza Abras

Metodologia

O Plano de Gestão da UEMG foi elaborado de forma participativa, reunindo todo o Grupo de Gestão da UEMG, composto de mais de trinta pessoas, entre dirigentes, assessores e diretores das unidades acadêmicas, sob a coordenação de dois consultores externos. Aplicou-se o método de Planejamento Estratégico Situacional – PES (modelo de planejamento concebido pelo economista chileno Carlos Matus), iniciando-se com a elaboração de um “retrato” da situação real da instituição, das suas principais realizações e entraves. Deste quadro foram selecionados apenas aqueles aspectos que o grupo considerou como os mais importantes e com razoável exequibilidade dentro do prazo previsto. Isso significa que as ações descritas estão dentro da governabilidade do ator principal, o Reitor da UEMG, assim como da equipe de gestão, considerados os recursos necessários (humanos, organizacionais, materiais, técnicos, financeiros, legais e políticos) para executá-las. Foram incluídas duas situações fora de governabilidade, mas que permitirão que o ator realize gestões junto aos atores externos, tendo em vista a sua efetivação. A metodologia do PES diferencia-se de outras metodologias adotadas pelo planejamento estratégico tradicional, que são de natureza prescritiva. O PES baseia-se na realidade atual da instituição e só inclui aquelas ações consideradas viáveis pelos participantes. Portanto, aqui não se encontram descritas meras aspirações, mas um roteiro consensual em busca do futuro, de forma ativa e cooperativa. Pode-se dizer que é um roteiro de navegação para se atingir o porto desejado, reduzindo-se os desvios e desperdícios e ajustando as velas para aproveitar os ventos favoráveis.

Mapa situacional

O Mapa situacional é um quadro referencial que retrata o estado atual da UEMG. O Grupo de Gestão identificou 23 **situações** (definidas pela letra **S**) que deveriam ser incluídas no Plano. Essas foram as **situações** consideradas mais importantes, nas quais deverão ser concentrados os principais esforços e recursos durante a vigência do Plano. Elas foram classificadas em cinco **áreas temáticas** (definidas pela letra **T**).

Mapa situacional

DESAFIO: Consolidar a UEMG como universidade multicampi

| | | | | |
|-----------------------------------|--|--|--|--|
| T1 Ensino, Pesquisa e Extensão | S1 - Falta de política de consolidação das atividades acadêmicas | S2 - Falta de protagonismo social | S3 - Reduzido número de cursos <i>stricto sensu</i> | S4 - Baixo nível dos conceitos e notas em alguns cursos |
| | S5 - Falta de sistematização na avaliação institucional e dos cursos | S6 - Baixa produção científica, tecnológica, artística e cultural | S7 - Reduzido número de cursos <i>lato sensu</i> e de atividades de extensão | S8 - Atraso na implantação do Programa de Educação a Distância |
| T2 Organização Gerencial | S9 - Limitada autonomia universitária (*) | S10 - Falta de articulação intrainstitucional | S11 - Baixa efetividade dos procedimentos gerenciais | S12 - Falta de articulação interinstitucional |
| T3 Recursos Humanos | S13 - Falta de política de valorização e fixação de recursos humanos | S14 - Elevado percentual de docentes designados e de efetivados em tempo parcial | S15 - Baixo contingente de mestres e doutores | S16 - Baixo número e insuficiência de qualificação dos servidores técnicos e administrativos |
| T4 Infraestrutura e Serviços | S17 - Precariedade da infraestrutura física | S18 - Deficiência bibliográfica (serviços e acervo) | S19 - Precariedade dos laboratórios didáticos e de pesquisa | S20 - Insuficiência e precariedade dos recursos de informática |
| T5 Financiamento | S21 - Precariedade da informatização (banco de dados e intranet) | | S22 - Insuficiência do financiamento público (*) | |
| | | | S23 - Baixa captação de recursos extraorçamentários | |

(*) Fora de governabilidade do ator (Reitor)

Plano de Gestão 2010/2014 | Biênio 2012/2014

Quadro de ações

As **ações** (definidas pela letra **A**) representam as atividades que devem ser desenvolvidas para solucionar as **situações** identificadas. Desse modo, foram formuladas 71 **ações**, que deverão incidir sobre as 23 **situações**. Na medida do possível, foram aglutinadas algumas **ações**, evitando-se detalhamentos ou generalizações excessivas. Essas **ações** serão, posteriormente, detalhadas tecnicamente pelas pró-reitorias e unidades acadêmicas, com vistas à sua execução.

| QUADRO DE AÇÕES | | |
|-----------------------------------|---|--|
| TEMÁTICA | SITUAÇÃO | AÇÃO |
| T1 Ensino, Pesquisa e Extensão | S1 Falta de política de consolidação e expansão das atividades acadêmicas | A1 - Priorizar e implantar cursos de graduação e pós-graduação de acordo com as necessidades regionais |
| | S2 Falta de protagonismo social | A2 - Aumentar a promoção de eventos científicos, tecnológicos, artísticos e culturais A3 - Incrementar o apoio da UEMG às micro e pequenas empresas |

| TEMÁTICA | SITUAÇÃO | AÇÃO |
|-----------------------------------|--|--|
| T1 Ensino, Pesquisa e Extensão | S3 Reduzido número de cursos <i>stricto sensu</i> | <p>A4 - Implantar mais três programas de mestrado</p> <p>A5 - Implantar dois programas de doutorado</p> <p>A6 - Propor o aumento da cota de bolsas para a UEMG no Plano de Capacitação de Recursos Humanos - PCRH e no Plano Mineiro de Capacitação Docente - PMCD</p> |
| | S4 Baixo nível dos conceitos e notas em alguns cursos | <p>A7 - Atualizar as matrizes curriculares dos cursos</p> <p>A8 - Manter a realização anual do Seminário de Pesquisa e Extensão</p> <p>A9 - Garantir o reconhecimento de todos os cursos avaliados</p> <p>A10 - Analisar o resultado da avaliação dos cursos e das disciplinas e tomar as providências pertinentes</p> <p>A11 - Atualizar o acervo bibliográfico</p> <p>A12 - Implantar, atualizar e manter os laboratórios</p> <p>A13 - Aumentar o percentual de mestres e doutores no corpo docente da universidade</p> |

Plano de Gestão 2010/2014 | Biênio 2012/2014

| TEMÁTICA | SITUAÇÃO | AÇÃO |
|-----------------------------------|---|--|
| T1 Ensino, Pesquisa e Extensão | S5 Falta de sistematização na avaliação institucional e dos cursos | <p>A14 - Implantar o Sistema de Avaliação Institucional</p> <p>A15 - Desenvolver propostas pedagógicas para a absorção dos cursos existentes nas fundações associadas</p> <p>A16 - Criar estímulos e condições de incentivo à produção científica, tecnológica, artística e cultural</p> <p>A17 - Estimular e incentivar a publicação científica</p> |
| | S6 Baixa produção científica, tecnológica, artística e cultural | <p>A18 - Estimular a participação de docentes em eventos científicos, tecnológicos, artísticos e culturais</p> <p>A19 - Consolidar a Editora da UEMG</p> <p>A20 – Aumentar o percentual de mestres e doutores no corpo docente da universidade</p> |

| TEMÁTICA | SITUAÇÃO | AÇÃO |
|---|---|--|
| T1 Ensino, Pesquisa e Extensão | S7 Reduzido número de cursos <i>lato sensu</i> e de atividades de extensão | A21 - Priorizar e incrementar ações extensionistas de significativo impacto social A22 - Implantar mais oito programas de especialização A23 - Desenvolver atividades de formação continuada para docentes da educação básica das redes estadual e municipais A24 - Oferecer cursos de atualização para servidores públicos estaduais e municipais A25 - Ampliar parcerias para alfabetização de jovens e adultos A26 - Ampliar ações direcionadas para pessoas em situação de vulnerabilidade social A27 - Instituir a Semana UEMG em todas as unidades acadêmicas |
| | S8 Atraso no credenciamento e implantação do Programa de Educação a Distância | A28 - Manter o credenciamento para o Programa de Educação a Distância e oferecer cursos nesta modalidade |

Plano de Gestão 2010/2014 | Biênio 2012/2014

| TEMÁTICA | SITUAÇÃO | AÇÃO |
|-----------------------------|--|---|
| T2 Organização Gerencial | S9 Limitada autonomia universitária | <p>A29 - Atuar junto ao bloco parlamentar de apoio à UEMG, em nível estadual e federal</p> <p>A30 - Ampliar a inserção da UEMG nos Projetos Estruturadores do Estado</p> <p>A31 - Contribuir com o Governo em projetos que envolvam as áreas de competência da UEMG</p> <p>A32 - Realizar ações extensionistas articuladas às políticas sociais do Governo</p> <p>A33 - Trabalhar de maneira articulada com as Secretarias de Estado</p> |
| | S10 Falta de articulação intrainstitucional | <p>A34 - Dar continuidade à gestão itinerante, com visitas periódicas às unidades acadêmicas</p> <p>A35 - Aprimorar as estratégias de comunicação interna e externa</p> <p>A36 - Atualizar constantemente o portal da UEMG</p> |

| TEMÁTICA | SITUAÇÃO | AÇÃO |
|-----------------------------|--|---|
| T2 Organização Gerencial | S11 Baixa efetividade dos procedimentos gerenciais | <p>A37 - Implementar e acompanhar as ações planejadas, conforme os cronogramas estabelecidos</p> <p>A38 - Padronizar os procedimentos administrativos</p> <p>A39 - Analisar o resultado das avaliações gerenciais e tomar as providências pertinentes</p> |
| | S12 Falta de articulação interinstitucional | <p>A40 - Implementar os convênios nacionais e internacionais já firmados</p> <p>A41 - Ampliar a interlocução com a UNIMONTES e outras IES</p> <p>A42 - Dar continuidade ao processo de estadualização das fundações associadas</p> <p>A43 - Fortalecer a parceria com a Fundação Renato Azeredo</p> |
| T3 Recursos Humanos | S13 Falta de política de valorização e fixação dos recursos humanos | <p>A44 - Mapear a necessidade de pessoal de acordo com as atribuições e responsabilidades de cada setor</p> <p>A45 - Mapear as necessidades de qualificação de pessoal</p> |

Plano de Gestão 2010/2014 | Biênio 2012/2014

| TEMÁTICA | SITUAÇÃO | AÇÃO |
|------------------------|--|--|
| T3 Recursos Humanos | S13 Falta de política de valorização e fixação dos recursos humanos | A46 - Ampliar a oferta de cursos de qualificação para os servidores, incluindo aqueles que atuam nas unidades localizadas no interior do Estado, através de outras modalidades A47 - Propor a reestruturação do plano de cargos e salários, e vantagens para os servidores técnicos e administrativos A48 - Fazer gestões junto ao Governo para a ampliação do número de pontos de DAIs atribuídas à UEMG e modificação no nível das existentes |
| | S14 Elevado percentual de docentes designados e de efetivados em tempo parcial | A49 - Criar um sistema de concessão de DAIs que as relacione ao exercício temporário de professores que respondem pela gestão das diversas instâncias e setores das unidades acadêmicas A50 - Corrigir a situação dos docentes efetivados A51 - Realizar concursos públicos para docentes |
| | S15 Baixo contingente de mestres e doutores | A52 - Realizar concursos públicos para docentes, priorizando mestres e doutores A53 - Propor o aumento da cota de bolsas no Plano de Capacitação de Recursos Humanos - PCRH e no Plano Mineiro de Capacitação Docente - PCMD |

| TEMÁTICA | SITUAÇÃO | AÇÃO |
|---|--|--|
| T3 Recursos Humanos | S16 Baixo número e insuficiência de qualificação dos servidores técnicos e administrativos | A54 - Abrir concurso público para servidores técnicos e administrativos A55 - Atualizar periodicamente o pessoal técnico e administrativo A56 - Instituir a Rede Mineira de Cooperação em Pós-graduação, visando a qualificação docente nas instituições públicas de ensino superior mineiras |
| T4 Infraestrutura e Serviços | S17 Precariedade da infraestrutura física | A57 - Regularizar a situação predial dos imóveis da UEMG A58 - Dar prosseguimento à adaptação dos imóveis ocupados pela UEMG às suas especificidades A59 - Iniciar a obra de construção do Campus UEMG/BH A60 - Reforma dos prédios da Escola Guignard e da Escola de Design, na Praça da Liberdade |
| | S18 Deficiência bibliográfica (serviços e acervo) | A61 - Mapear as necessidades de acervo bibliográfico de acordo com as demandas dos cursos A62 - Garantir recursos para atualizar o acervo bibliográfico |

| TEMÁTICA | SITUAÇÃO | AÇÃO |
|---------------------------------|--|--|
| T4 Infraestrutura e Serviços | S18 Deficiência bibliográfica (serviços e acervo) | A63 - Implantar e manter a rede informatizada nas bibliotecas |
| | S19 Precariedade dos laboratórios didáticos e de pesquisas | A64 - Mapear as necessidades laboratoriais de acordo com as demandas das disciplinas e das pesquisas A65 - Buscar parcerias para o financiamento dos laboratórios A66 - Implantar, atualizar e manter os laboratórios |
| | S20 Insuficiência e precariedade dos recursos de informática | A67 - Mapear a necessidade de aquisição e dotar as unidades acadêmicas de equipamentos de informática (hardware) |
| | S21 Precariedade da informatização (banco de dados e intranet) | A68 - Atualizar a demanda, implantar e manter sistemas informacionais |

| TEMÁTICA | SITUAÇÃO | AÇÃO |
|---------------------|---|--|
| T5 Financiamento | S22 Insuficiência do financiamento público | A69 - Elaborar estudos orçamentários para fomentar a expansão da UEMG |
| | S23 Baixa captação de recursos extraorçamentários | A70 - Criar estrutura para mapear e divulgar amplamente as oportunidades de fomento, dando suporte para formulação e acompanhamento de projetos A71 - Articular a proposição de emendas parlamentares |

Implementação

O Plano será implementado de forma descentralizada, atribuindo-se a sua execução às quatro pró-reitorias e onze unidades acadêmicas. Cada unidade deve detalhar as ações que lhe cabem, formulando as respectivas operações. Deve haver também uma definição das metas quantitativas e temporais a serem alcançadas. Serão designados responsáveis pelas respectivas ações e operações. Todo o processo será monitorado por um sistema de informações *on line*, que emitirá relatórios periódicos de acompanhamento.

“Se muito vale o já feito,
Mais vale o que será...
E o que foi feito é preciso
Conhecer para melhor prosseguir...”

O que foi feito
(Milton Nascimento e Fernando Brant)

