

**UNIVERSIDADE**  
DO ESTADO DE MINAS GERAIS



# PLANO DE GESTÃO

## 2010/2014

**Reitor** Dijon Moraes Júnior  
**Vice-reitora** Santuza Abras



# Grupo de Gestão do Planejamento Estratégico da UEMG

Alexandre Otávio Villela de Salles  
Ana Adelina de Moura e Silva Lins  
Anna Carolina Simões  
Benedickt Michael Justus Wiertz  
Cláudia Coelho Bomtempo e Albuquerque  
Dijon Moraes Júnior  
Dolores Maria Borges de Amorim  
Eduardo Andrade Santa Cecília  
Evandro Cançado Neves  
Gislene Marino Costa  
Itiro Iida  
Jacqueline Ávila Ribeiro Mota  
José Arnaldo Matta Machado  
José Luiz do Carmo  
Kenedy Antônio de Freitas  
Luzia Gontijo Rodrigues  
Márcio Moreira Lambert  
Maria Regina da Silva Barroso  
Renata Nunes Vasconcelos  
Roberto Werneck Resende Alves  
Rogério Bianchi Brasil  
Ronaldo Wilson Santos  
Sandra Valéria Gomes Amaral  
Santuzza Abras  
Sebastião Brandão Miguel  
Sulamita Crespo Carrilho Machado  
Terezinha Abreu Gontijo  
Valéria Cruz Lopes Cançado  
Wanderley Pinto de Lima



## Assessor de Planejamento

Itiro Iida

## Consultores Externos

Flora Lúcia Marin de Oliveira  
Francisco José Ribeiro Alves

## Equipe de Apoio à Gestão Estratégica - EAGE

Alexandre Otávio Villela de Salles  
Ana Adelina de Moura e Silva Lins  
Otávio Luiz Lacombe



# Sumário

Apresentação.....	5
<b>1.</b> Dados estatísticos da UEMG.....	6
<b>2.</b> Metodologia.....	7
<b>3.</b> Mapa situacional.....	8
<b>4.</b> Quadro de ações.....	10
<b>5.</b> Implementação.....	19
<b>6.</b> Mensagem.....	20



# Apresentação

Quando assumimos a direção superior da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), em julho de 2010, resolvemos elaborar um Plano de Gestão a fim de definir prioridades. Com esse direcionamento, poderíamos nos concentrar em atividades importantes, capazes de gerar maiores benefícios à nossa comunidade, além de otimizar a utilização dos recursos.

Assim, organizamos o Seminário de Planejamento Estratégico Situacional com a participação de 29 pessoas da administração superior e representantes dos servidores técnico-administrativos. Esse grupo reuniu-se durante três dias, realizando intenso trabalho de identificação dos principais problemas e deficiências, mas também de elaboração de propostas para o futuro. As ideias assim coletadas foram posteriormente refinadas em diversas reuniões subsequentes com os interessados.

Mais que um plano de ação, apresentam-se aqui ideias, valores, convicções e entendimentos do que deve ser uma universidade multicampi. Temos certeza de que as condições necessárias ao cumprimento das ações propostas - seja em termos de vontade e esforço próprios, seja em termos de apoio e colaboração - não nos faltarão.

Agradecemos a todos que colaboraram na sua formulação e, desde já, o empenho e esforço de cada um dos servidores para a sua consecução. Estaremos unidos no propósito maior de implantar **uma nova maneira de pensar, ser e agir** em busca da consolidação da UEMG a que todos almejamos.

Belo Horizonte, dezembro de 2010

**Reitor** Dijon Moraes Júnior  
**Vice-reitora** Santuza Abras



# 1. Dados Estatísticos da UEMG

A Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) foi criada em 1989 pelo Art. 81 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias da Constituição do Estado, como entidade pública, sob a forma de autarquia, com reitoria em Belo Horizonte e diversos cursos situados na capital e no interior.

Em julho de 2010, registraram-se os seguintes dados estatísticos:

- 30 cursos de graduação, sendo 13 em Belo Horizonte, um em Barbacena, sete em Frutal, quatro em João Monlevade, um em Leopoldina, dois em Ubá e mais dois cursos fora de sede, um em Ubá, outro em Poços de Caldas;
- 1.890 vagas anuais nos cursos de graduação;
- 5.858 alunos matriculados nos cursos de graduação;
- 811 professores, sendo 37% de especialistas, 42% de mestres e 11% de doutores;
- dois cursos de mestrado, sendo um em Educação e outro em Design, além do mestrado e doutorado em Engenharia de Materiais oferecido em convênio com a Universidade Federal de Ouro Preto e a Fundação Centro Tecnológico de Minas Gerais;
- 35 grupos de pesquisa cadastrados no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e 40 na Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (Fapemig);
- 19 cursos de pós-graduação *lato sensu*;
- 434 atividades extensionistas (dados de 2009);
- nove revistas publicadas, além de diversos manuais, catálogos e jornais;
- 176 convênios com instituições nacionais e estrangeiras de ensino superior e parcerias com órgãos federais, estaduais, municipais e de terceiro setor.



## 2. Metodologia

O Plano de Gestão 2010-2014 da UEMG foi elaborado de forma participativa. Tem sua origem em um seminário baseado no método de Planejamento Estratégico Situacional (PES), de autoria do economista Carlos Matus. O evento aconteceu em setembro de 2010, com a participação da direção superior da reitoria, assessores, diretores e vice-diretores das unidades acadêmicas e representantes do corpo técnico-administrativo, denominado Grupo de Gestão do Planejamento Estratégico da UEMG. O seminário foi coordenado pelo assessor de planejamento e por dois consultores externos, que se reuniram com o grupo durante três dias de intenso trabalho.

O seminário teve início com a definição do “cenário” no qual se insere a instituição, ou seja, com o levantamento dos elementos importantes na cena política, econômica e social que afetam, positiva ou negativamente, a atuação da UEMG.

A análise do passado revelou que esta Universidade ainda carece de maior apoio nos âmbitos político, econômico e social do Estado. Em consequência disso, tem encontrado dificuldades para alcançar seus objetivos, principalmente no que se refere ao quadro de pessoal docente e técnico-administrativo, às instalações físicas e aos recursos orçamentários.

Outra grande dificuldade refere-se ao regime administrativo, considerando que a UEMG está sujeita às regras gerais de funcionamento do Estado, sem as especificidades de uma instituição pública de ensino superior.



A partir dessas constatações, o grupo definiu quatro Desafios Institucionais da UEMG até 2014:

**Desafio 1**

Consolidar a UEMG como universidade multicampi.

**Desafio 2**

Ter corpo docente e administrativo permanente, qualificado e valorizado.

**Desafio 3**

Ter orçamento para realizar as ações planejadas.

**Desafio 4**

Aumentar os conceitos e notas da UEMG nas avaliações do Ministério da Educação e Cultura (MEC), da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e do Conselho de Educação de Minas Gerais (CEE/MG).

O grupo considerou que “consolidar a UEMG como universidade multicampi” constitui-se no desafio maior, pois a consolidação contempla o conteúdo dos demais. Esse desafio foi posteriormente detalhado em **Situações e Ações**.

### 3. Mapa Situacional

O Mapa Situacional descreve os principais problemas da UEMG. Foram descritas 26 **Situações** (definidas pela letra **S**) classificadas em seis **Áreas Temáticas** (definidas pela letra **T**). O resultado desse trabalho está sintetizado no Mapa Situacional.





# Mapa Situacional

DESAFIO: Consolidar a UEMG como universidade multicampi

<b>T1</b> Ensino, Pesquisa e Extensão	<b>S1</b> - Falta de política de consolidação e expansão das atividades acadêmicas	<b>S2</b> - Falta de protagonismo social	<b>S3</b> - Reduzido número de cursos <i>stricto sensu</i>	<b>S4</b> - Baixo nível dos conceitos e notas em certos cursos
	<b>S5</b> - Falta de sistematização na avaliação das disciplinas	<b>S6</b> - Baixa produção científica, tecnológica, artística e cultural	<b>S7</b> - Reduzido número de cursos <i>lato sensu</i> e de atividades de extensão	<b>S8</b> - Atraso no credenciamento e implantação da educação a distância
<b>T2</b> Apoio Político	<b>S9</b> - Baixa prioridade do ensino superior nas políticas do Estado (*)		<b>S10</b> - Limitada autonomia universitária (*)	<b>S11</b> - Inadequada articulação com as políticas do governo
<b>T3</b> Organização Gerencial	<b>S12</b> - Inexistência de planejamento a médio e longo prazos	<b>S13</b> - Falta de articulação intrainstitucional	<b>S14</b> - Baixa efetividade dos procedimentos gerenciais	<b>S15</b> - Falta de articulação interinstitucional
	<b>S16</b> - Falta de política de valorização e fixação de RH	<b>S17</b> - Elevado percentual de docentes designados e de efetivados em tempo parcial	<b>S18</b> - Baixo contingente de mestres e doutores	<b>S19</b> - Baixo número e insuficiência de qualificação dos servidores técnico administrativos
<b>T4</b> Recursos Humanos	<b>S20</b> - Precariedade da infraestrutura física	<b>S21</b> - Deficiência bibliográfica (serviços e acervos)	<b>S22</b> - Precariedade de laboratórios didáticos e de pesquisa	<b>S23</b> - Insuficiência e precariedade dos recursos de informática
<b>T5</b> Infra estrutura	<b>S24</b> - Precariedade da informatização (banco de dados e intranet)			
<b>T6</b> Financiamento	<b>S25</b> - Insuficiência no aporte de financiamento público (*)		<b>S26</b> - Baixa captação de recursos extraorçamentários	

O Mapa Situacional reflete a situação da UEMG em setembro de 2010

(\*) Fora de governabilidade do Ator (Reitor)



## 4. Quadro de Ações

As **Ações** (indicadas pela letra **A**) referem-se às atividades ou providências que provoquem impacto sobre as **Situações**, visando corrigi-las ou solucioná-las. Foram formuladas 83 **Ações** correspondentes às 26 **Situações** anteriormente descritas.

Algumas dessas **Ações** repetem-se, porque podem influir em mais de uma **Situação**.

QUADRO DE AÇÕES		
TEMÁTICA	SITUAÇÃO	AÇÃO
T1 Ensino, Pesquisa e Extensão	<b>S1</b> Falta de política de consolidação e expansão das atividades acadêmicas	<b>A1</b> - Mapear as necessidades regionais do Estado em termos de ensino superior. <b>A2</b> - Priorizar e implantar cursos de graduação de acordo com as necessidades regionais.
	<b>S2</b> Falta de protagonismo social	<b>A3</b> - Aumentar a promoção de eventos científicos, tecnológicos, artísticos e culturais. <b>A4</b> - Realizar concursos e instituir prêmios de incentivo a atividades científicas, tecnológicas, artísticas e culturais. <b>A5</b> - Incrementar as parcerias da UEMG com as micro e pequenas empresas.



TEMÁTICA	SITUAÇÃO	AÇÃO
T1 Ensino, Pesquisa e Extensão	S3 Reduzido número de cursos <i>stricto sensu</i>	<p><b>A6</b> - Identificar as áreas possíveis de expansão da pós-graduação.</p> <p><b>A7</b> - Implantar mais três programas de mestrado.</p> <p><b>A8</b> - Implantar mais dois programas de doutorado.</p> <p><b>A9</b> - Propor o aumento da cota de bolsas 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 certos cursos	<p><b>A10</b> - Atualizar as matrizes curriculares.</p> <p><b>A11</b> - Manter a realização anual do Seminário de Pesquisa e Extensão.</p> <p><b>A12</b> - Garantir o reconhecimento de todos os cursos.</p> <p><b>A13</b> - Analisar o resultado da avaliação das disciplinas e tomar as providências pertinentes.</p> <p><b>A14</b> - Atualizar o acervo bibliográfico.</p> <p><b>A15</b> - Implantar, atualizar e manter os laboratórios.</p>
	S5 Falta de sistematização na avaliação das disciplinas	<p><b>A16</b> - Desenvolver sistema de avaliação acadêmica, por disciplina, e de avaliação institucional.</p> <p><b>A13</b> - Analisar o resultado da avaliação das disciplinas e tomar as providências pertinentes.</p>



TEMÁTICA	SITUAÇÃO	AÇÃO
T1 Ensino, Pesquisa e Extensão	<b>S6</b> Baixa produção científica, tecnológica, artística e cultural	<b>A11</b> - Manter a realização anual do Seminário de Pesquisa e Extensão. <b>A17</b> - Criar estímulos e condições favoráveis à produção científica, tecnológica, artística e cultural. <b>A18</b> - Criar estímulos e condições favoráveis às publicações. <b>A19</b> - Favorecer a participação de docentes em eventos científicos, tecnológicos, artísticos e culturais.
	<b>S7</b> Reduzido número de cursos <i>lato sensu</i> e de atividades de extensão	<b>A20</b> - Priorizar e incrementar ações extensionistas de impacto social. <b>A21</b> - Implantar mais oito programas de especialização. <b>A22</b> - Criar o Centro de Educação Continuada. <b>A23</b> - Desenvolver atividades de formação continuada para docentes da educação básica das redes estadual e municipal. <b>A24</b> - Oferecer cursos de atualização para servidores públicos estaduais e municipais. <b>A25</b> - Ampliar parcerias para a alfabetização de jovens e adultos. <b>A26</b> - Criar cursos de qualificação profissional para pessoas em situação de vulnerabilidade social. <b>A27</b> - Instituir a Semana da UEMG em todas as Unidades.



TEMÁTICA	SITUAÇÃO	AÇÃO
T1 Ensino, Pesquisa e Extensão	S8 Atraso no credenciamento e implantação da educação a distância	A28 - Obter e manter o credenciamento definitivo para educação a distância. A29 - Organizar e oferecer cursos de educação a distância.
	S9 Baixa prioridade do ensino superior nas políticas do Estado (*)	A30 - Articular a formação de bloco parlamentar de apoio à UEMG. A31 - Articular a inserção da UEMG nos Projetos Estruturadores do Estado.
T2 Apoio Político	S10 Limitada autonomia universitária (**)	A32 - Exercer a autonomia universitária. A33 - Articular a proposição de projeto de lei específico para o ensino superior do Estado de Minas Gerais.
	S11 Inadequada articulação com as políticas do governo	A34 - Contribuir com o Governo em projetos que envolvam as áreas de competência da UEMG. A35 - Realizar ações extensionistas que atendam às políticas sociais do Governo. A36 - Trabalhar articuladamente com a Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SECTES/MG). A24 - Oferecer cursos de atualização para servidores públicos estaduais e municipais.



TEMÁTICA	SITUAÇÃO	AÇÃO
T2 Apoio Político	S11 Inadequada articulação com as políticas do governo	A37 - Criar o Centro de Aperfeiçoamento Docente de Minas Gerais para a rede estadual e municipal de educação básica.  A25 - Ampliar parcerias para a alfabetização de jovens e adultos.  A26 - Criar cursos de qualificação profissional para pessoas em situação de vulnerabilidade social.
	S12 Inexistência de planejamento a médio e longo prazos	A38 - Implementar e acompanhar as ações planejadas conforme os cronogramas estabelecidos.
T3 Organização Gerencial	S13 Falta de articulação intra-institucional	A39 - Implantar a gestão itinerante com visitas periódicas às Unidades.  A40 - Formular e implantar plano de comunicação interna e externa.  A41 - Aferir periodicamente a imagem da UEMG.  A42 - Criar o portal da UEMG e definir as responsabilidades pelo gerenciamento das informações.  A43 - Implantar a Ouvidoria.  A27 - Instituir a Semana da UEMG em todas as Unidades.



TEMÁTICA	SITUAÇÃO	AÇÃO
T3 Organização Gerencial	S14 Baixa efetividade dos procedimentos gerenciais	<p><b>A44</b> - Padronizar os procedimentos administrativos.</p> <p><b>A45</b> - Padronizar os procedimentos acadêmicos.</p> <p><b>A46</b> - Descentralizar a gestão.</p> <p><b>A16</b> - Desenvolver sistema de avaliação acadêmica, por disciplina, e de avaliação institucional.</p> <p><b>A47</b> - Aplicar o sistema de avaliação anual da instituição.</p> <p><b>A48</b> - Aplicar o sistema de avaliação anual dos gerentes e servidores.</p> <p><b>A49</b> - Analisar os resultados das avaliações gerenciais e tomar as providências pertinentes.</p> <p><b>A50</b> - Redefinir as funções da Diretoria-Geral de Campus.</p> <p><b>A51</b> - Consolidar a Editora da UEMG (EdUEMG).</p>
	S15 Falta de articulação interinstitucional	<p><b>A52</b> - Reativar o núcleo de relações institucionais.</p> <p><b>A53</b> - Ampliar os convênios nacionais e internacionais e promover sua efetiva realização.</p> <p><b>A54</b> - Ampliar a parceria e a interlocução com a Unimontes.</p> <p><b>A55</b> - Ativar a Assessoria de Relações Regionais e iniciar processo de Estadualização das Fundações Associadas.</p> <p><b>A56</b> - Ampliar a parceria com a Fundação Renato Azeredo.</p>



TEMÁTICA	SITUAÇÃO	AÇÃO
T4 Recursos Humanos	S16 Falta de política de valorização e fixação de RH	<p><b>A57</b> - Mapear as necessidades de pessoal de acordo com as atribuições e responsabilidades de cada setor.</p> <p><b>A58</b> - Mapear as necessidades de qualificação de pessoal.</p> <p><b>A59</b> - Providenciar a oferta dos cursos de qualificação identificados no mapeamento.</p> <p><b>A60</b> - Propor a reestruturação do plano de cargos e salários de forma compatível com a instituição universitária.</p> <p><b>A61</b> - Estabelecer critérios de distribuição de DAEs, GTEs e Funções Gratificadas.</p>
	S17 Elevado percentual de docentes designados e de efetivados em tempo parcial	<p><b>A62</b> - Solicitar autorização para abertura de concursos públicos para docentes.</p> <p><b>A63</b> - Analisar a situação dos docentes efetivados.</p>
	S18 Baixo contingente de mestres e doutores	<p><b>A62</b> - Solicitar autorização para abertura de concurso público para docentes.</p> <p><b>A9</b> - Propor o aumento da cota de bolsas no Plano de Capacitação de Recursos Humanos (PCRH) e no Plano Mineiro de Capacitação Docente (PMCD).</p>





TEMÁTICA	SITUAÇÃO	AÇÃO
T4 Recursos Humanos	<b>S19</b> Baixo número e insuficiência de qualificação dos servidores técnico - administrativos	<b>A64</b> - Atualizar periodicamente o pessoal técnico-administrativo. <b>A65</b> - Solicitar autorização para abertura de concursos públicos para técnico-administrativos.
	<b>S20</b> Precariedade da infraestrutura física	<b>A66</b> - Regularizar a situação dos imóveis da UEMG. <b>A67</b> - Adaptar os imóveis existentes, para as suas finalidades. <b>A68</b> - Iniciar a construção do Campus UEMG/BH.
	<b>S21</b> Deficiência bibliográfica (serviços e acervos)	<b>A69</b> - Mapear as necessidades de acervo bibliográfico de acordo com as demandas das disciplinas. <b>A70</b> - Garantir recursos para atualizar o acervo bibliográfico. <b>A71</b> - Implantar e manter a rede informatizada nas bibliotecas.
T5 Infraestrutura	<b>S22</b> Precariedade dos laboratórios didáticos e de pesquisas	<b>A72</b> - Mapear as necessidades laboratoriais de acordo com as demandas das disciplinas e das pesquisas. <b>A73</b> - Buscar parcerias para financiamento de laboratórios. <b>A15</b> - Implantar, atualizar e manter os laboratórios.



TEMÁTICA	SITUAÇÃO	AÇÃO
T5 Infraestrutura	<b>S23</b> Insuficiência e precariedade dos recursos de informática	<b>A74</b> - Mapear as necessidades dos recursos informacionais (hardware). <b>A75</b> - Dotar a instituição dos recursos informacionais necessários.
	<b>S24</b> Precariedade da informatização (banco de dados e intranet)	<b>A76</b> - Mapear as necessidades dos recursos informacionais (software). <b>A77</b> - Definir o sistema de gerenciamento de banco de dados (gerencial, acadêmico e de rede). <b>A78</b> - Implantar e manter os sistemas informacionais.
T6 Financiamento	<b>S25</b> Insuficiência no aporte de financiamento público (*)	<b>A79</b> - Elaborar proposta orçamentária de manutenção e expansão da UEMG. <b>A80</b> - Negociar a aprovação do orçamento proposto.
	<b>S26</b> Baixa captação de recursos extra orçamentários	<b>A81</b> - Mapear e divulgar os editais dos órgãos de fomento, visando à formulação de projetos. <b>A82</b> - Realizar projetos que garantam o aporte de recursos. <b>A83</b> - Articular a proposição de emendas parlamentares.

(\*) Fora de governabilidade do Ator (Reitor)



## 5. Implementação

O cumprimento das ações descritas neste plano estará sob a responsabilidade dos ocupantes dos principais cargos executivos da UEMG. Eles procederão ao seu detalhamento em **Operações** e definirão os respectivos **Cronogramas**, adequando-os ao Acordo de Resultados (2ª etapa), a ser firmado anualmente com o governo do Estado.

O plano como um todo será objeto de acompanhamento pelo Grupo de Gestão Superior, criado pela Portaria UEMG n. 039 de 04 de novembro de 2010.

Espera-se, ao final de sua vigência, em 2014, que a UEMG tenha avançado no sentido de sua consolidação como universidade multicampi, contribuindo significativamente para gerar novos conhecimentos e realizar atividades que promovam o desenvolvimento científico, tecnológico, artístico, cultural e social do Estado.



## 6. Mensagem

Os objetivos estratégicos contidos neste plano, construídos coletivamente, servirão para orientar a nossa gestão no período 2010-2014, na firme convicção de que a UEMG possa se transformar em uma Universidade na qual os alunos tenham orgulho de estudar e, os professores, dirigentes e servidores encontrem um ambiente digno para trabalhar, valorizando-se a competência e a dedicação de todos os nossos colaboradores.

**Reitor** Dijon Moraes Júnior  
**Vice-reitora** Santuza Abras

