



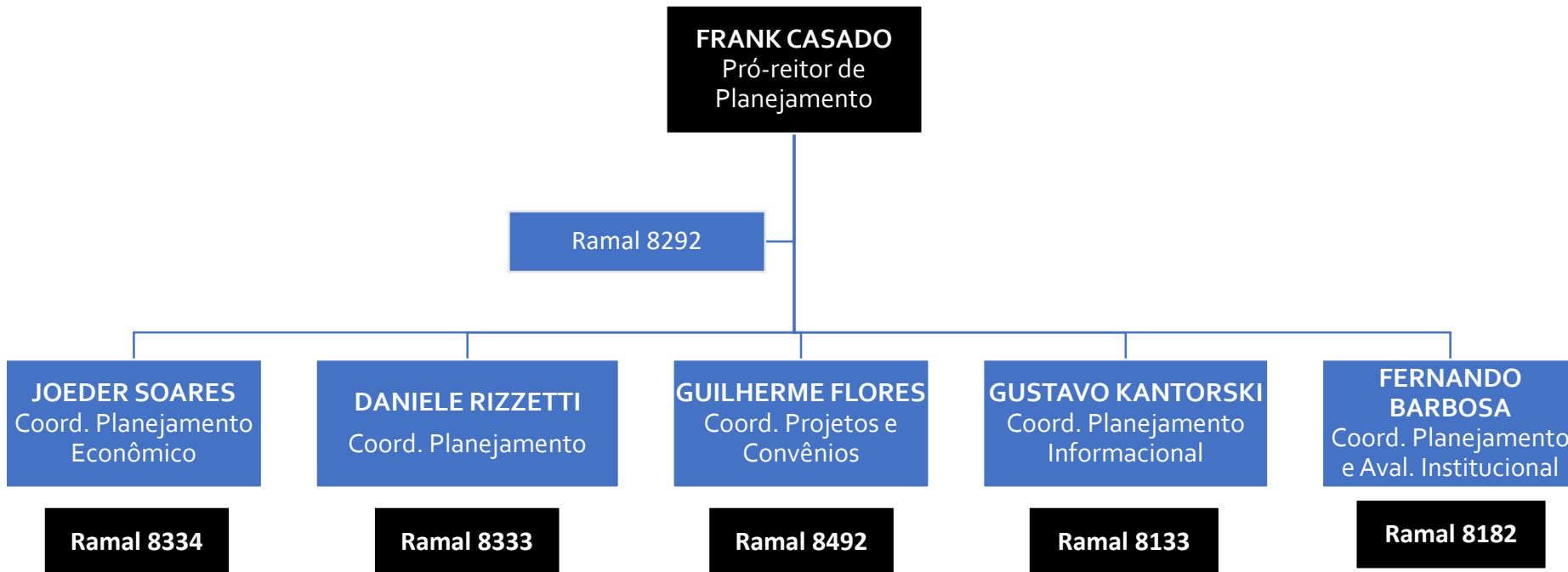
PROPLAN

Pró-Reitoria de Planejamento
UFSM

UFSM

Tópicos

- **Visão geral da PROPLAN**
- **Números UFSM**
- **Governança, gestão pública e sistema de avaliação**
- **Planejamento na UFSM**
- **Plano de Metas para 2021**
- **Avaliação Integrada**



Coordena as atividades de planejamento, orçamento e modernização administrativa no âmbito da Universidade.

Da mesma forma, emite parecer sobre convênios, contratos, ajustes e acordos.

Analisa informações internas e externas à Universidade, necessárias à avaliação do esforço educacional e à tomada de decisão.



Missão

Viabilizar estratégias para o desenvolvimento institucional por meio da melhoria de processos e da inovação na gestão.



Visão

Ser referência na disseminação da cultura do planejamento e na inovação da gestão universitária.



Valores

Transparência, ética, compromisso social, proatividade, inovação, comprometimento, valorização das pessoas, eficiência, liderança.

PROCESSOS

Planejamento Informacional

Planejar modelos de gestão de informações e consolidar mecanismos de recuperação e tratamento da informação.

Regulação de Cursos de Graduação

O reconhecimento do curso é condição necessária para a validade nacional dos diplomas emitidos pela instituição.

Gestão por processos

Mapeamento dos processos da universidade para fins de otimização e controle ou para fins de desenvolvimento de sistema.

Orçamentário

Atender ao princípio orçamentário da unidade, planejando o orçamento de forma integrada e consolidada com as Unidades e Subunidades que compõem a estrutura institucional

Planejamento da comunicação institucional

Articular e acompanhar a execução do Planejamento Estratégico da Comunicação, de forma integrada com todo ecossistema de comunicação da UFSM.

PROCESSOS

Gestão das Normatizações

Analisar as proposições de alteração estrutural, alterações normativas estatutárias e regimentais da UFSM, dos Centros de Ensino e de suas subunidades.

Planejamento Institucional

É uma exigência legal e necessária para a avaliação da instituição com base nos números. O Censo da Educação Superior reúne informações sobre as instituições de ensino superior.

Convênios e Congêneres

Atender a legislação, além de prestar suporte na análise de assuntos relacionados a convênios e congêneres.

Gestão de Projetos Institucionais

Orientar, disciplinar e estabelecer os parâmetros e as metodologias atinentes ao registro, acompanhamento e avaliação dos projetos institucionais.

Avaliação Institucional

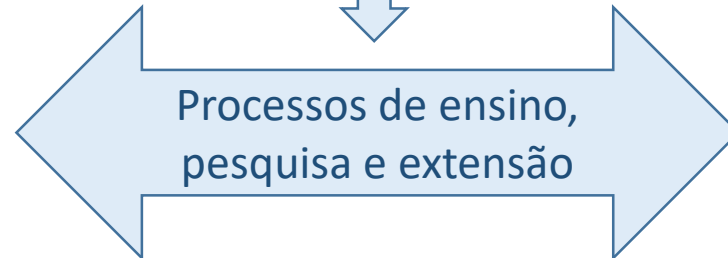
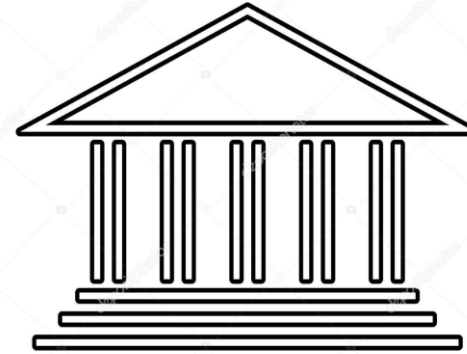
Para além de ser uma exigência legal, busca estabelecer uma prática permanente de avaliação promovendo de maneira a melhoria da gestão

Gestão de Riscos

processo de natureza permanente que contempla atividades de identificar, avaliar e gerenciar eventos que potencialmente possam afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos



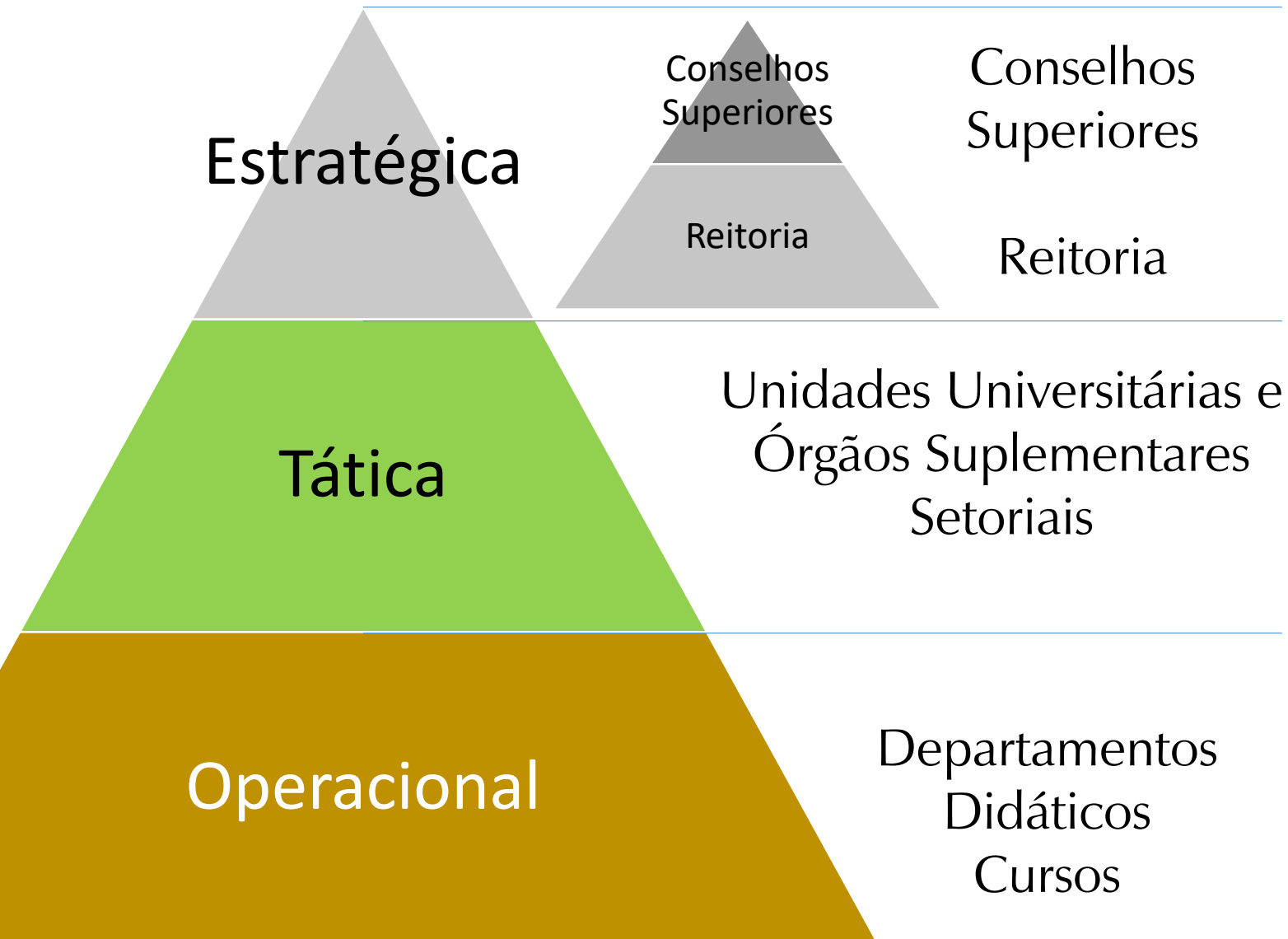
Gestão Universitária



Processos de ensino,
pesquisa e extensão



ADMINISTRAÇÃO CENTRAL



Gestão por Processos

Órgãos de Controle

- AUDIN
- OUVIDORIA
- COPSIA
- PROJUR

Organogramas

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

PRÓ-REITORIAS	ÓRGÃOS SUPLEMENTARES OU DE APOIO	UNIDADES DE ENSINO	
Pró-Reitoria de Administração	Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia	Colégio Técnico Industrial de Santa Maria	Campus de Frederico Westphalen
Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis	Biblioteca Central	Colégio Politécnico	Campus de Palmeira das Missões
Pró-Reitoria de Extensão	Centro de Processamento de Dados	Unidade de Educação Infantil Ipê Amarelo	Campus da UFSM em Cachoeira do Sul
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas	Coordenadoria de Ações Educacionais	Centro de Ciências Naturais e Exatas	Centro de Ciências Sociais e Humanas
Pró-Reitoria de Graduação	Coordenadoria de Comunicação Social	Centro de Ciências Rurais	Centro de Tecnologia
Pró-Reitoria de Infraestrutura	Coordenadoria de Cultura e Eventos	Centro de Ciências da Saúde	Centro de Artes e Letras
Pró-Reitoria de Planejamento	Departamento de Arquivo Geral	Centro de Educação	Centro de Educação Física e Desportos
Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa	Departamento de Contabilidade e Finanças		
	Departamento de Material e Patrimônio		
	Departamento de Registro e Controle Acadêmico		
	Imprensa Universitária		
	Restaurante Universitário		

<https://www.ufsm.br/pro-reitorias/proplan/organogramas/>



DOCUMENTOS BÁSICOS

Gestão das Normatizações

ESTATUTO

Norteador da personalidade jurídica da
Instituição

Última edição: 2014

- Formas de alteração:
- 1. Estatuinte (Revisão Geral)
- 2. Pequenas alterações (Emendas)
- (Deve ser aprovado pelo Conselho Universitário e encaminhado ao CNE/MEC).

REGIMENTO GERAL

Disciplinador da estrutura, competências e
relações das unidades que a compõem

Última edição: 1988 e alterações em 2011

- Deve estar alinhado com o Estatuto
- Formas de alteração:
- Deve ser aprovado pelo Conselho Universitário e encaminhado ao MEC, para aprovação e posterior publicação no Diário Oficial.

DOCUMENTOS BÁSICOS

Planejamento Institucional

PDI 2016-2026

PPI



Balizamento da gestão administrativa, didático-pedagógica e da filosofia da instituição.

Trata também da forma como a governança na UFSM ocorre

Definição da política universitária



A Universidade Federal de Santa Maria, idealizada e fundada pelo Prof. Dr. José Mariano da Rocha Filho, foi criada pela Lei N. 3.834-C, de 14 de dezembro de 1960, com a denominação de Universidade de Santa Maria, instalada solenemente em 18 de março de 1961.

Sua federalização ocorreu em 20 de agosto de 1965, pela Lei N. 4.759/65.

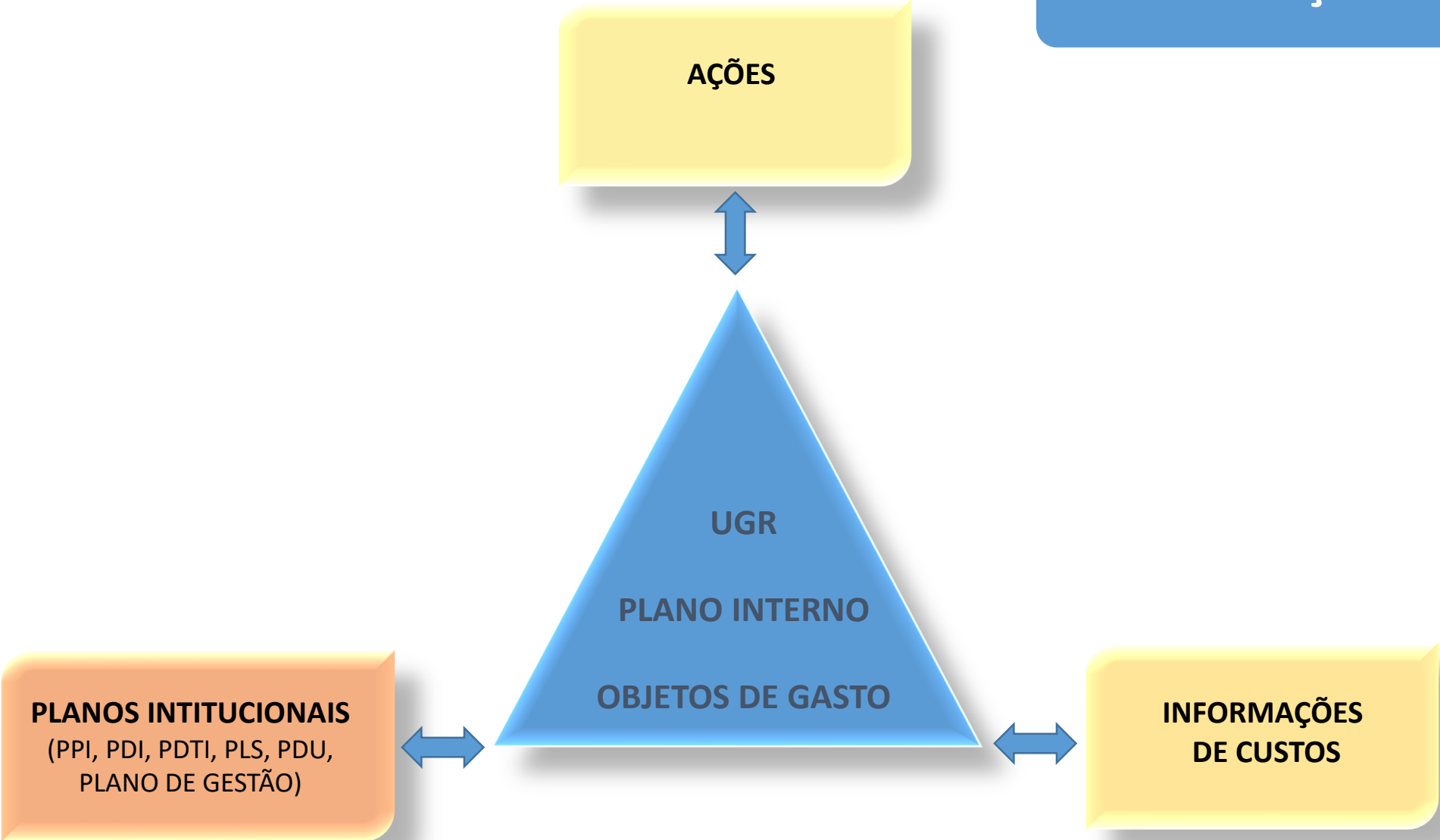
Missão

Construir e difundir conhecimento, comprometida com a formação de pessoas capazes de inovar e contribuir com o desenvolvimento da sociedade de modo sustentável.

Visão

Ser reconhecida como uma instituição de excelência na construção e difusão do conhecimento, comprometida com o desenvolvimento da sociedade de modo inovador e sustentável.

Processo Orçamentário



Gestão por Processos

Planejamento Institucional

Processo Orçamentário

Gestão de Riscos



Avaliação Institucional

Gestão de normatizações

Gestão Informacional

Planejamento da Comunicação

POR QUE PLANEJAR?

*“Se não se
sabe onde
quer chegar,*

*qualquer
caminho é
válido.”*



POR QUE PLANEJAR?

**QUAL A
UNIVERSIDADE QUE
QUEREMOS??**

*Quantos e quais são
os projetos
existentes na UFSM
no tema X ou Y??*

*Quanto foi gasto ou
orçado no projeto X
ou Y?*

*Quais os processos
estratégicos da
UFSM? E onde está o
gargalo?*

*Qual o total investido
em fomento às ações
da Pós-Graduação?*

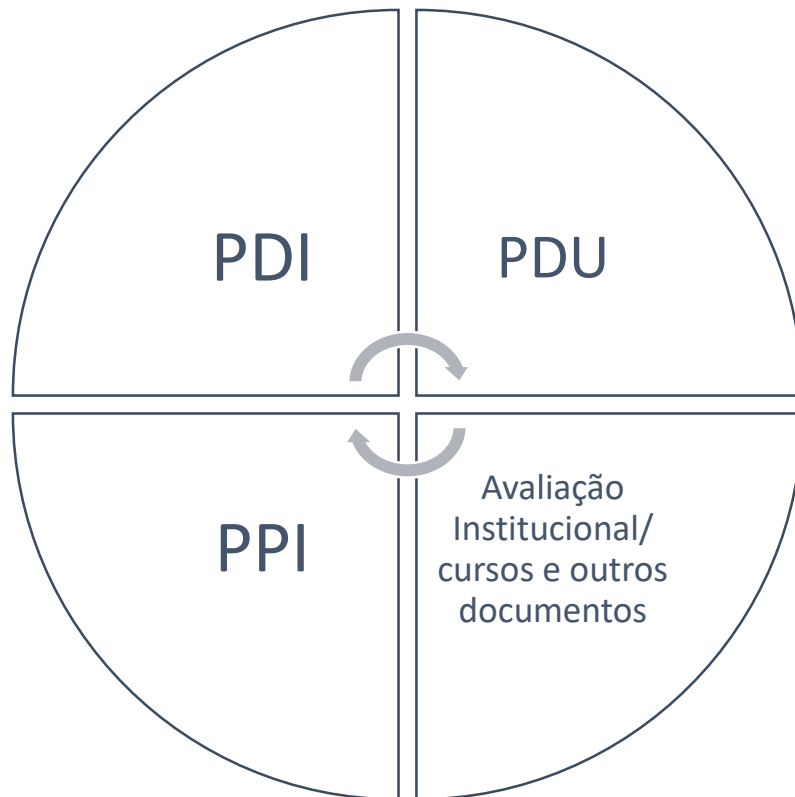
*Quais são os
indicadores
estratégicos que
causam impacto com
a estratégia da
UFSM??*

*Respostas às questões da Alta
Administração*

POR QUE PLANEJAR?

*Necessidade de pensar de
forma sistêmica*

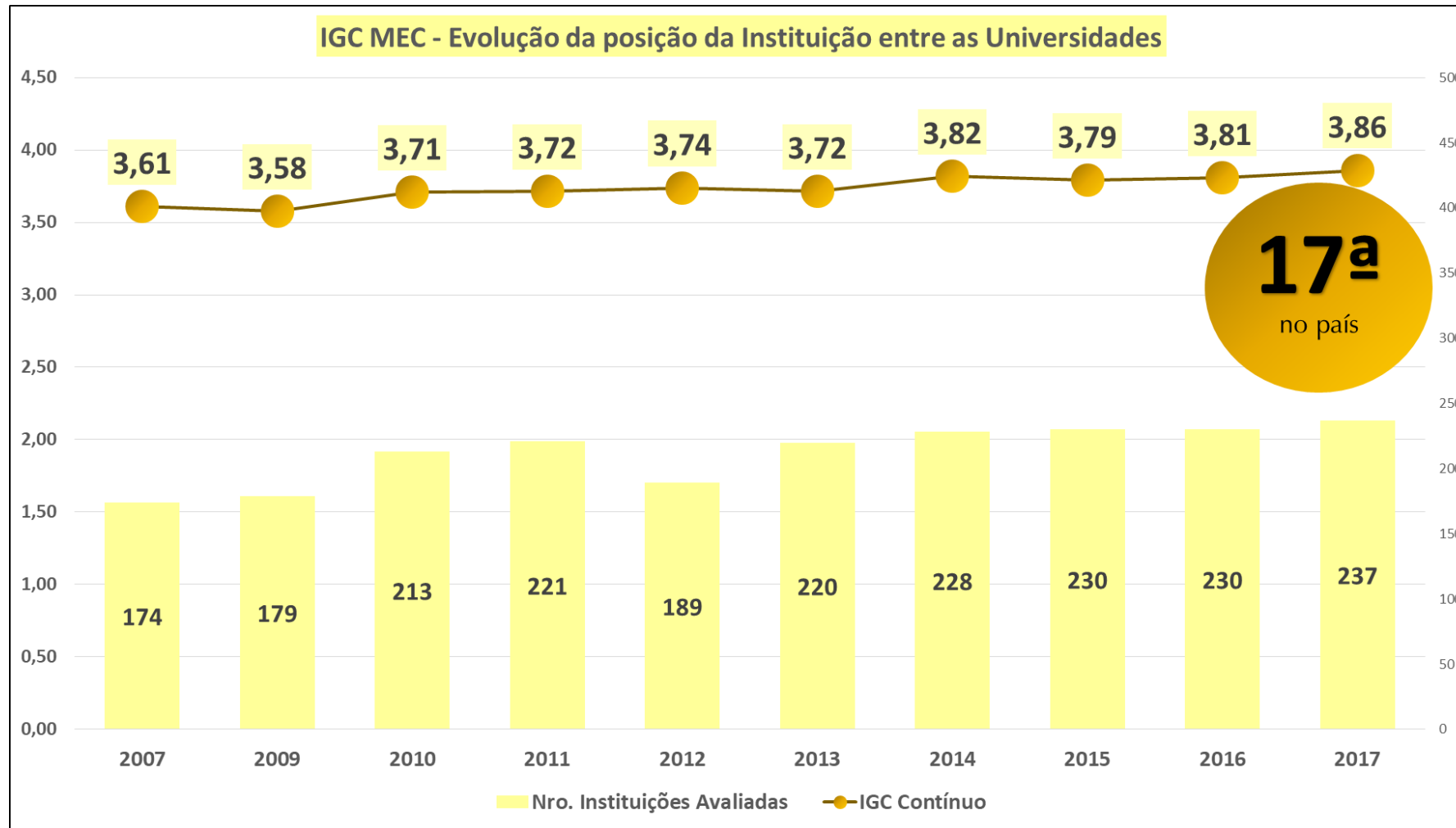
com critérios



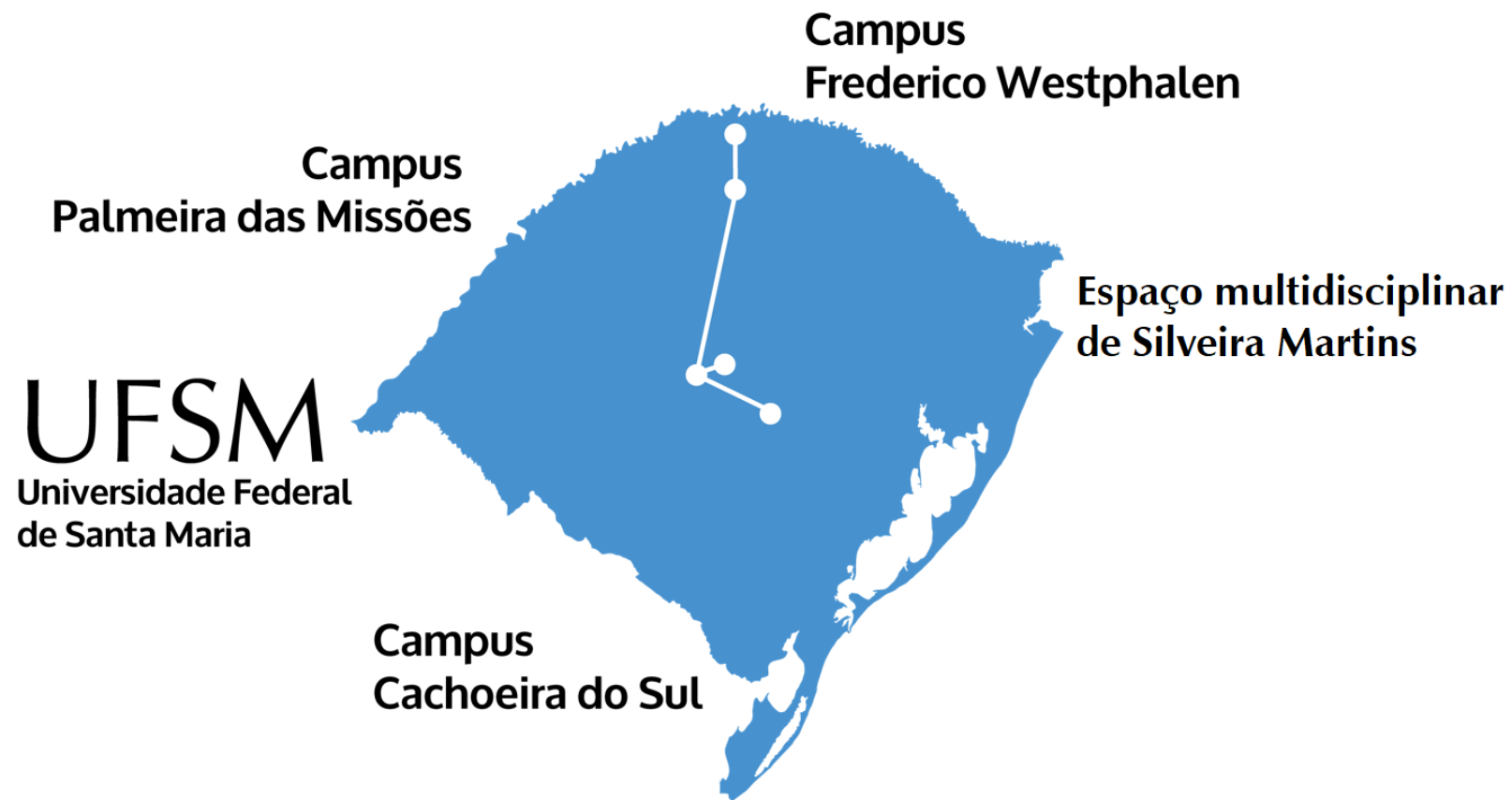
Tópicos

- Visão geral da PROPLAN
- **Números UFSM**
- Governança, gestão pública e sistema de avaliação
- Planejamento na UFSM
- Plano de Metas para 2021
- Avaliação Integrada

IGC – Índice Geral de Cursos



Visão Geral



Visão Geral

28.618



Alunos

11.004



Publicações bibliográficas

2.024



Docentes

2.698

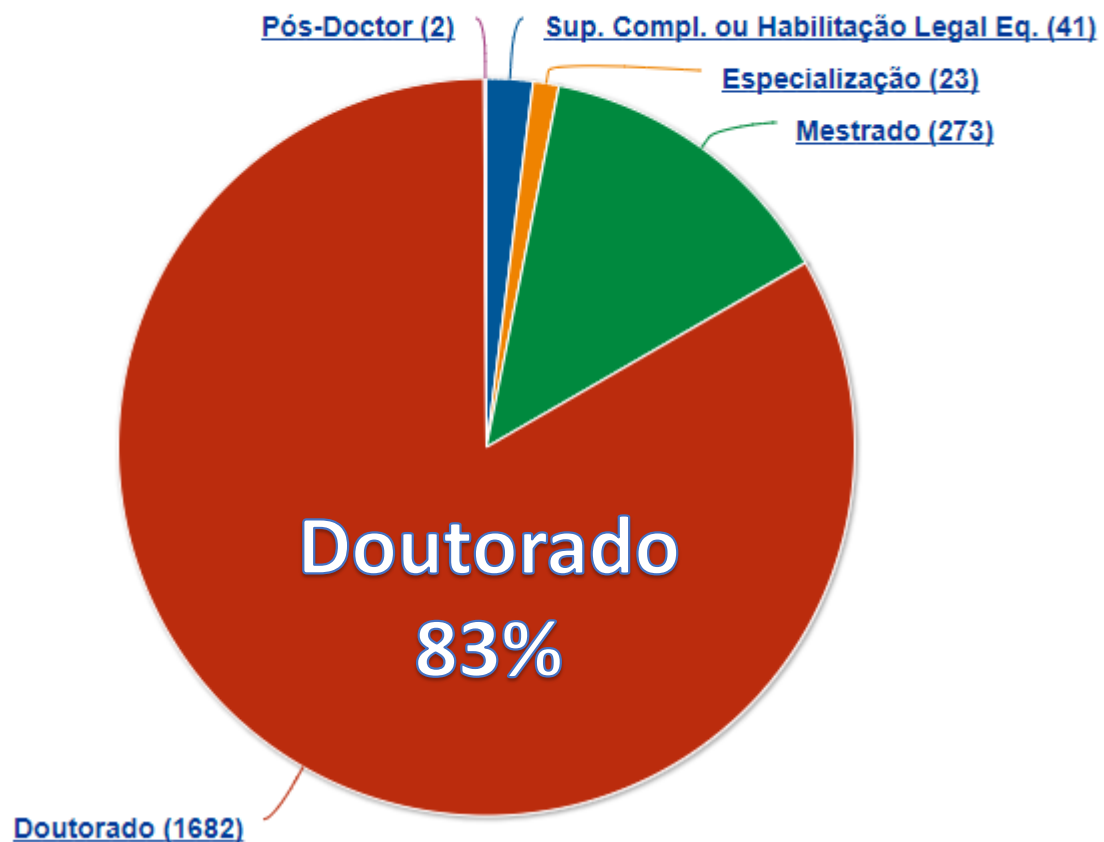


Técnicos Administrativos

Quadro de pessoal

ESCOLARIDADE DOS DOCENTES POR LOTAÇÃO OFICIAL

Fonte: SIE 13/03/2019



Doutorado

1.682

Mestrado

273

Especialização

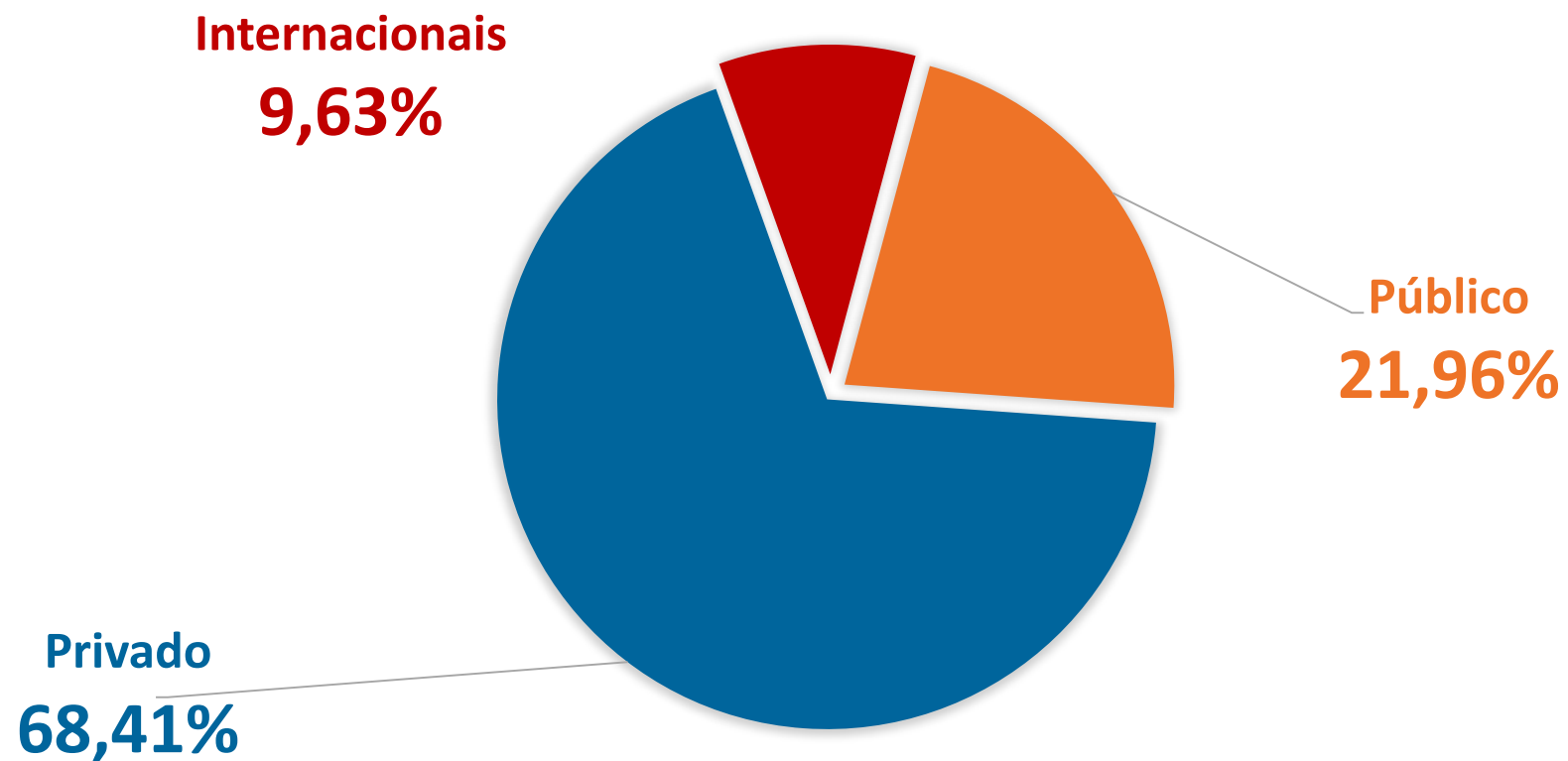
23

Graduação

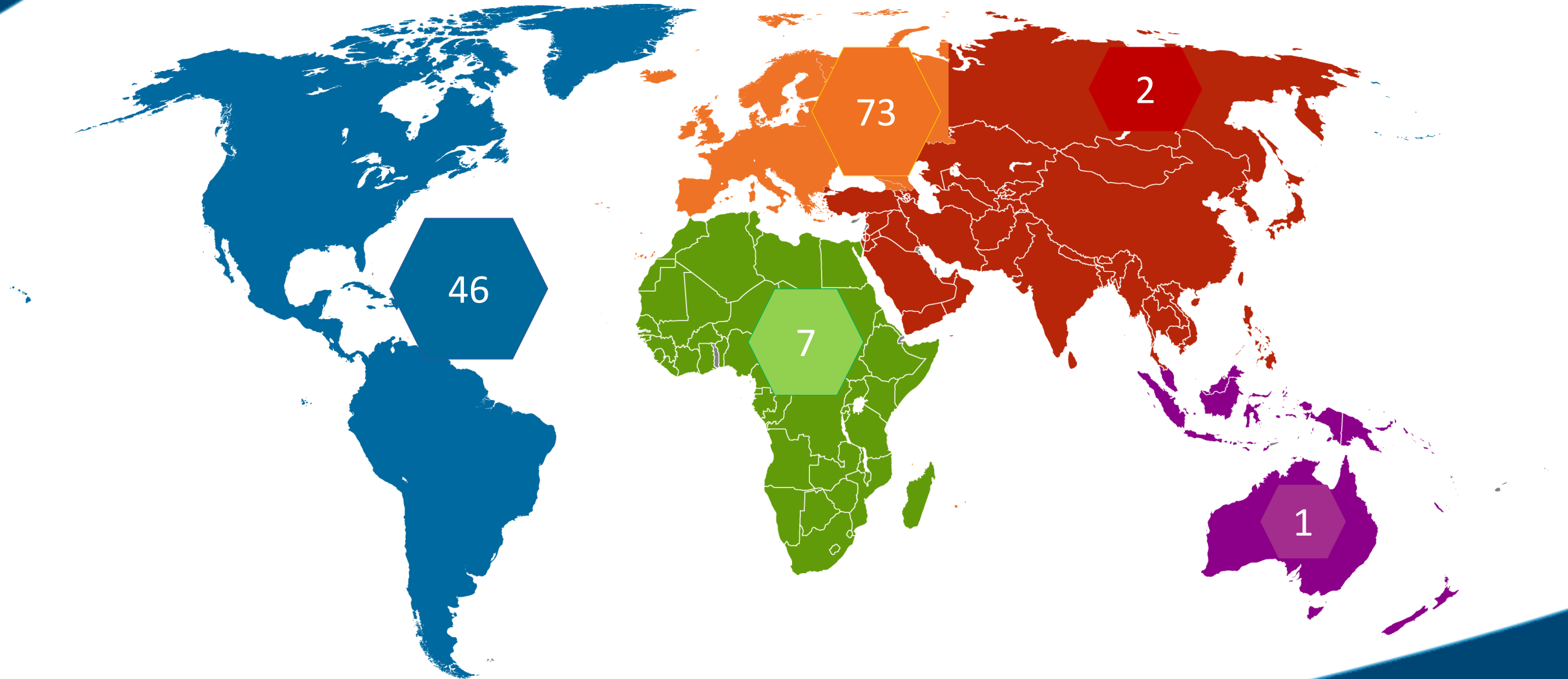
22

Convênios

Total de **1.339** convênios em vigência



Convênios internacionais



Tópicos

- Visão geral da PROPLAN
- Números UFSM
- **Governança, gestão pública e sistema de avaliação**
- Planejamento na UFSM
- Plano de Metas para 2021
- Avaliação Integrada

EVOLUÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA

BUROCRÁTICO



Rigidez nas regras
Ênfase na eficácia
Gestão centralizada

1

GERENCIALISMO



Desburocratização
Cultura gerencial
Pensar estratégico

2

NOVA GESTÃO PÚBLICA



3

GOVERNANÇA PÚBLICA



4

EVOLUÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA

BUROCRÁTICO



Rigidez nas regras
Ênfase na eficácia
Gestão centralizada

1

GERENCIALISMO



Desburocratização
Cultura gerencial
Pensar estratégico

2

NOVA GESTÃO PÚBLICA



Foco no cidadão
Ênfase na efetividade
Gestão p/ resultados
Descentralização

3

GOVERNANÇA PÚBLICA



Valor p/ sociedade
Transparência
Participação cidadã
na tomada de decisão

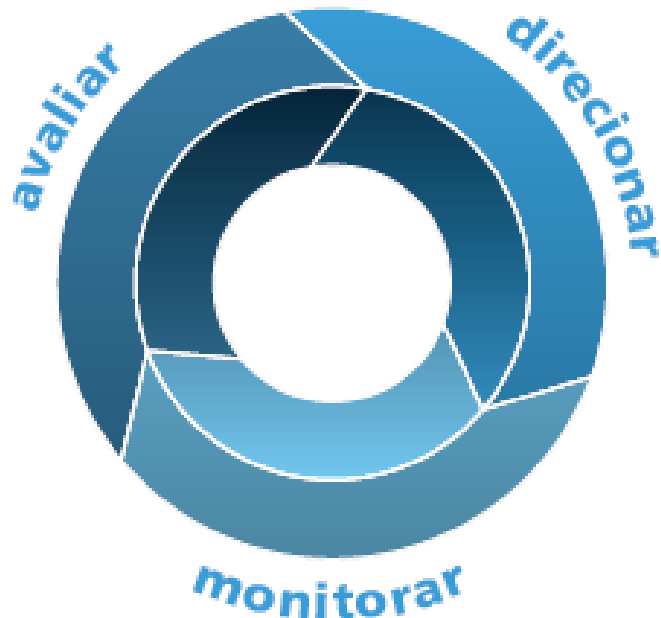
4

Governança

“Estamos entregando valor para sociedade?”

EXCELÊNCIA NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

GOVERNANÇA

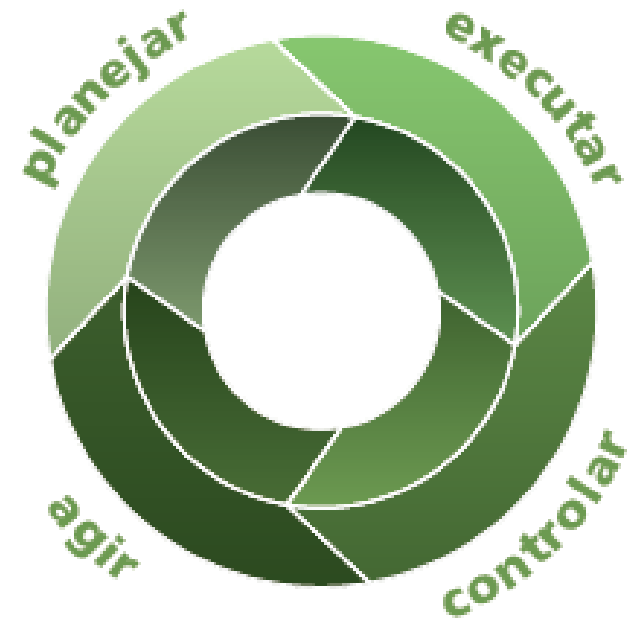


Estratégia



Accountability

GESTÃO



SINAES – Avaliação da educação superior

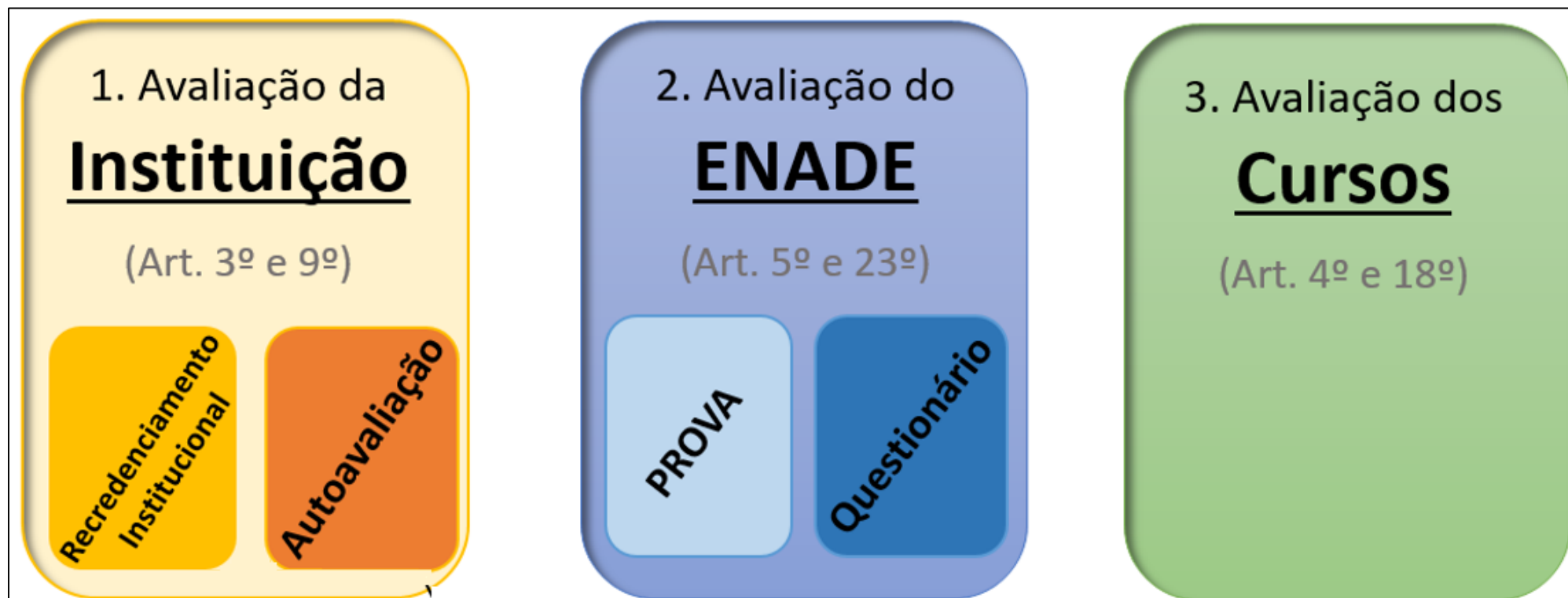
Como o MEC avalia o ensino superior

SINAES – Avaliação da Educação Superior

Breve Histórico

Ano	Destaques
1993	PAIUB - Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras adesão voluntária das IFES (foi interrompido pelo MEC)
1996	Primeira edição do <u>Exame Nacional de Cursos</u> , que foi substituído pelo ENADE (SINAES)
2001	Plano Nacional de Educação: “a União deverá instituir o Sistema Nacional de Avaliação”
2005	SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

SINAES – Avaliação da Educação Superior



SINAES – Avaliação da Educação Superior

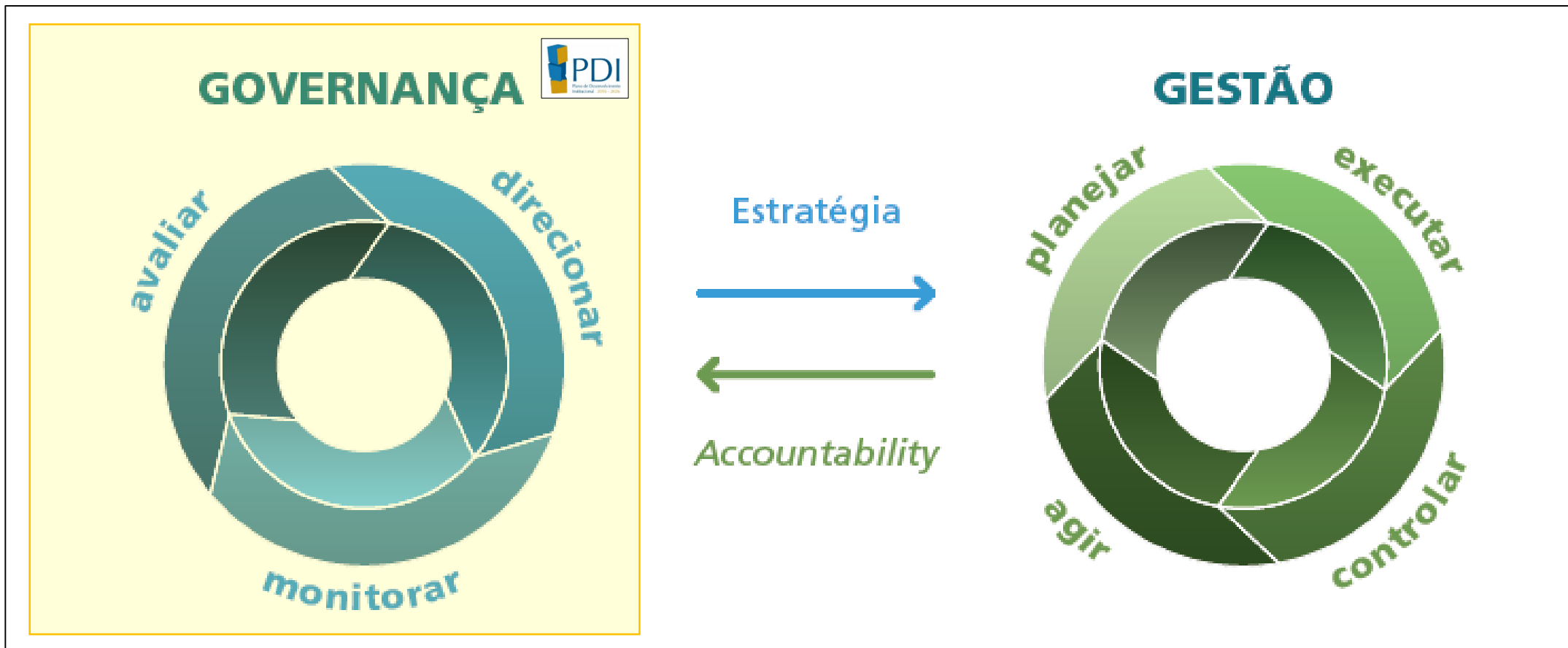


5 Eixos	10 dimensões
1. Planejamento e avaliação institucional	(8) Planejamento e avaliação
2. Desenvolvimento institucional	(1) Missão e PDI (3) Responsabilidade social
3. Políticas acadêmicas	(2) Ensino, Pesquisa, Extensão; (4) Comunicação com a Sociedade; (9) Atendimento aos discentes
4. Políticas de gestão	(5) Políticas de pessoal; (6) Organização e gestão da instituição; (10) Sustentabilidade financeira
5. Infraestrutura física	(7) Infraestrutura física

Tópicos

- Visão geral da PROPLAN
- Números UFSM
- Governança, gestão pública e sistema de avaliação
- **Planejamento na UFSM**
- Plano de Metas para 2021
- Avaliação Integrada

PLANEJAMENTO NA UFSM



PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

*Serve como **marco** para a instituição, que estabelece **diretriz e direções** para a elaboração de projetos e ações, transmitindo o entendimento do plano estratégico para os níveis táticos e operacionais.*

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional



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

3.Planejamento estratégico

4.PPI – Projeto pedagógico institucional

5.Diretrizes das políticas institucionais

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional




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

3.Planejamento estratégico



PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

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

**Políticas
(Diretrizes)**

4.PPI – Projeto pedagógico institucional

5.Diretrizes das políticas institucionais



PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

45 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

	D1 Internacionalização	D2 Educação Inovadora e Transformadora com Excelência Acadêmica	D3 Inclusão Social	D4 Inovação, Geração de Conhecimento e Transferência de Tecnologia	D5 Modernização e Desenvolvimento Organizacional	D6 Desenvolvimento Local, Regional e Nacional	D7 Gestão Ambiental	
Alunos e Sociedade	AS-D2-01 Oferecer cursos de excelência integrados à sociedade D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AS-D2-02 Formar alunos com visão global e humanista, comprometidos com a sociedade, com o meio-ambiente e com o desenvolvimento científico e tecnológico D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AS-D2-03 Estimular o sentimento de pertencimento e satisfação dos alunos para com a UFSM D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AS-D3-01 Fortalecer as políticas de acesso à universidade em consonância com a estratégia de ações afirmativas do país D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AS-D4-01 Aumentar a inserção científica da instituição D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AS-D4-02 Fortalecer a inovação, o desenvolvimento tecnológico e a transferência de tecnologias para a sociedade D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AS-D4-03 Desenvolver e inserir na sociedade tecnologias sociais e a produção artística e cultural D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AS-D5-01 Fortalecer políticas de governança, transparência e profissionalização da gestão D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7
	AS-D6-01 Desenvolver projetos relacionados a políticas públicas nas áreas de saúde, educação, inclusão social, gestão ambiental e outras D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AS-D6-02 Oferecer serviços de apoio à comunidade em consonância com a política de inovação e de extensão universitária D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AS-D6-03 Desenvolver projetos de extensão com foco na intervenção, transformação e desenvolvimento da sociedade D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AS-D7-01 Implantar um sistema de gestão ambiental D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7				
Processos	PR-D1-01 Desenvolver parcerias com pesquisadores e instituições internacionais D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D1-02 Oportunizar experiências de internacionalização aos alunos D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D1-03 Firmar relações de colaboração internacional para trocas culturais e desenvolvimento de políticas acadêmicas e de gestão D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D2-01 Fortalecer o planejamento estratégico, oportunizando atividades de inserção na sociedade, emprego, pesquisa e inovação D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D2-02 Atualizar métodos de ensino e de acordo com as expectativas dos alunos D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D2-03 Possuir currículos interdisciplinares, flexíveis e atualizados em relação às demandas da sociedade D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D2-04 Desenvolver estratégias de permanência que incentivem o aprendizado e a conclusão do curso dentro de um prazo adequado D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D3-01 Fortalecer as políticas de assistência estudantil com foco na permanência dos estudantes, conclusão dos estudos e bom uso dos recursos D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7
	PR-D4-01 Implementar projetos interdisciplinares D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D5-01 Otimizar as rotinas administrativas e os sistemas de informação, primando pela agilidade, desburocratização, transparência e qualidade das informações e da gestão D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D5-02 Adequar a estrutura administrativa com a estratégia de alocação e dimensionamento de pessoal D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D5-03 Fortalecer a eficiência do processo de comunicação institucional D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D5-04 Desenvolver processos e rotinas de trabalho que considerem a realidade multi-campi e os diferentes níveis de ensino D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D6-01 Fomentar projetos de pesquisa aplicados a problemas da sociedade e da universidade D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D6-02 Instituir um processo de relacionamento e colaboração com os diversos setores da sociedade D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	PR-D7-01 Manter processos e rotinas que valorizem os diferentes aspectos da gestão ambiental D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7
Aprendizado e Infraestrutura	AI-D1-01 Prover um ambiente de acolhimento para integração internacional D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AI-D2-01 Manter um quadro docente capacitado quanto ao uso de práticas pedagógicas D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AI-D2-02 Desenvolver uma cultura de comprometimento organizacional D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AI-D2-03 Oferecer uma infraestrutura de apoio qualificada e de acordo com as necessidades de cada área de conhecimento D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AI-D2-04 Fortalecer a cultura de inovação, compromisso social e integração entre ensino, pesquisa e extensão e entre as diferentes áreas de conhecimento D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AI-D3-01 Preparar o corpo técnico e docente para lidar com os diferentes aspectos da inclusão social D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AI-D3-02 Disseminar uma cultura ética em relação à inclusão, à diversidade e ao meio-ambiente D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AI-D4-01 Estimular o desenvolvimento de um quadro docente com pesquisadores de excelência que sejam referência na área D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7
	AI-D4-02 Equipar laboratórios de pesquisa de acordo com as necessidades de cada área e das necessidades multissuário D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AI-D4-03 Expandir os ambientes de inovação D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AI-D5-01 Possuir uma infraestrutura de engenharia e logística adequada, respeitando as premissas de acessibilidade e respeito ao meio-ambiente D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AI-D5-02 Desenvolver as competências gerenciais, técnicas e de liderança necessárias para manter um nível de excelência D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AI-D5-03 Modernizar a infraestrutura de TI para suportar as necessidades acadêmicas e administrativas D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	AI-D5-04 Desenvolver um sistema de seleção e progressão docente com critérios que equilibrem ensino, pesquisa, extensão e as particularidades das diferentes áreas e níveis de ensino D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7		
Sustentabilidade Financeira	SF-D5-01 Aumentar o orçamento recebido do Governo Federal D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	SF-D5-02 Incrementar a captação de recursos extra-orçamentários D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7	SF-D5-03 Desenvolver uma gestão orçamentária transparente, eficiente e alinhada à estratégia institucional D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7					

45 Objetivos

PDI – ENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE

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

Formulários on-line

Informações do Questionário

Programa: PDI - 2019-2020 - 4
Questionário: PDI 2019-2019 - Versão 0.4

Descrição do Programa
A UFSM está elaborando o seu PDI com um horizonte de 10 anos, com o voto de cada um de nós. O objetivo deste formulário é coletar sugestões de objetivos institucionais relacionados a cada um desses 7 Desafios, bem como saber sua opinião sobre a Missão, Visão e Valores da UFSM.

Instruções do Questionário
O formulário contém 9 seções e o tempo estimado para respondê-lo é entre 5 e 20 minutos, dependendo de sua familiaridade com cada assunto e da forma com que você gostaria de contribuir. Um resumo das seções do questionário está logo abaixo, e você não precisa responder a todas elas.

- 01. Introdução/Início
- 02. Inovação, Inovação e Transferência de Tecnologia/Assistência
- 03. Inclusão Social
- 04. Inovação, Geração de Conhecimento e Transferência de Tecnologia
- 05. Modernização e Desenvolvimento Organizacional
- 06. Desenvolvimento Humano, Recursos e Recursos
- 07. Gestão Ambiental
- 08. Moradia, Mobilidade e Qualidade
- 09. Gestão Integrada de Recursos

LEMBRE-SE: VOCÊ NÃO PRECISA RESPONDER TODAS as seções, e se quiser pode marcar a opção "PREFERO NÃO RESPONDER" e avançar para a próxima.

2.217 participantes

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PDI 2016-2026

7 DESAFIOS INSTITUCIONAIS



- 1. Internacionalização**
- 2. Educação Inovadora e Transformadora com Excelência Acadêmica**
- 3. Inclusão Social**
- 4. Inovação, Geração de Conhecimento e Transferência de Tecnologia**
- 5. Modernização e Desenvolvimento Organizacional**
- 6. Desenvolvimento Local, Regional e Nacional**
- 7. Gestão Ambiental**

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

Mapas Estratégicos (por desafio)

Desafio 5 - Modernização e desenvolvimento organizacional

Alunos e Sociedade

Processos

Aprendizado e infraestrutura

Sustentabilidade financeira

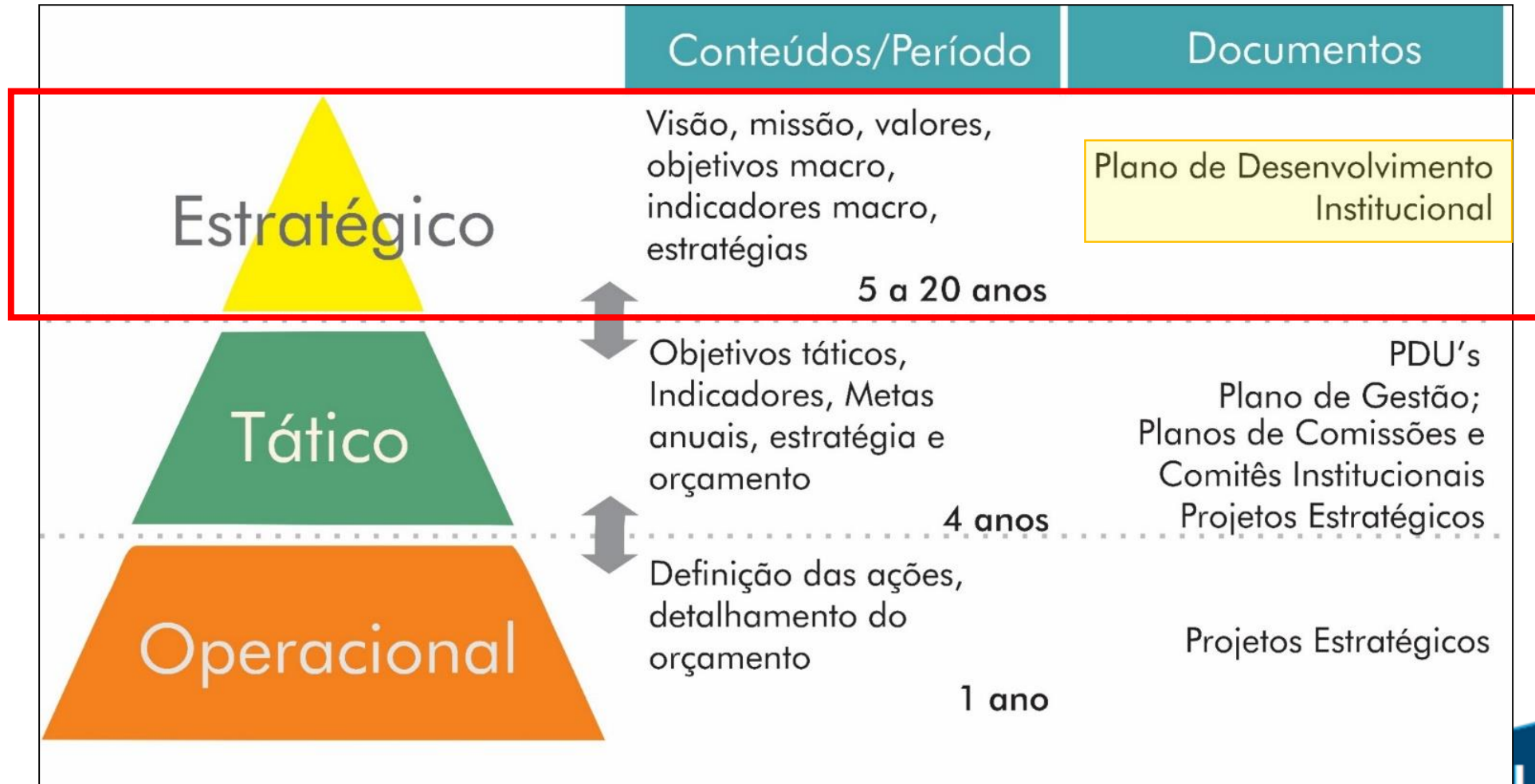


PDI – EXEMPLOS DE OBJETIVOS

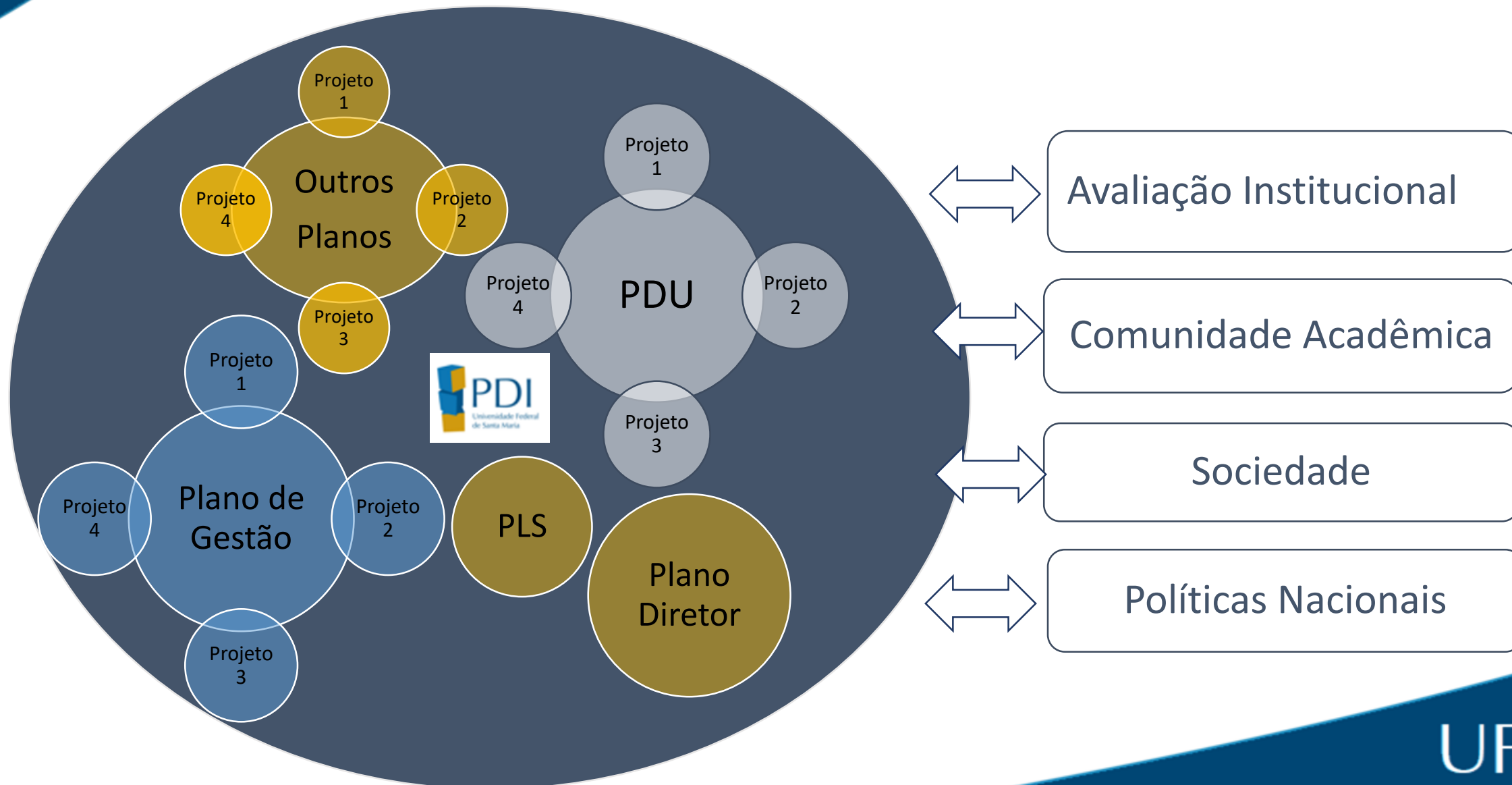
Alguns Objetivos do PDI 2016-2026

- Fortalecer as **políticas de acesso à universidade** em consonância com a estratégia de ações afirmativas do país
- Desenvolver **projetos relacionados a políticas públicas** na áreas de saúde, educação, inclusão social, gestão ambiental e outras
- Aumentar a **inserção científica** institucional
- Estimular o sentimento de pertencimento e **satisfação dos alunos** para com a UFSM
- Instituir um processo de **relacionamento e colaboração com os diversos setores da sociedade**
- Fortalecer a **inovação, o desenvolvimento tecnológico e a transferência de tecnologias** para a sociedade

Níveis de planejamento e o PDI



PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional



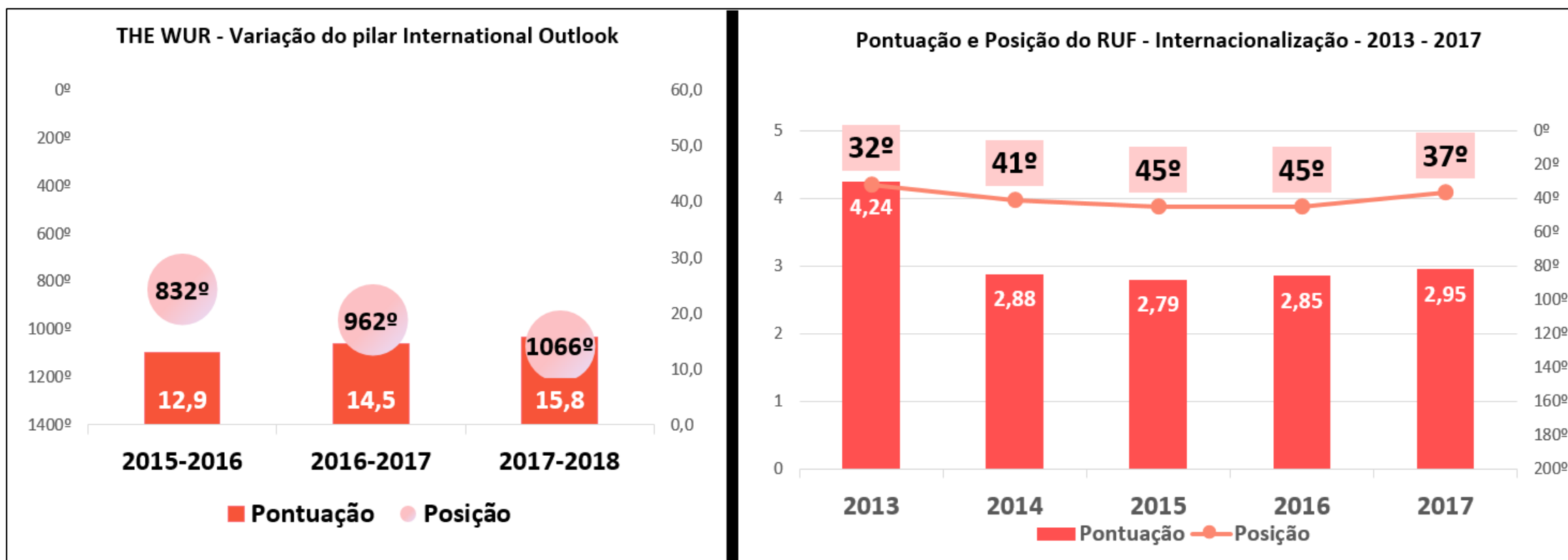
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

7 DESAFIOS INSTITUCIONAIS

- 1. Internacionalização**
- 2. Educação Inovadora e Transformadora com Excelência Acadêmica**
- 3. Inclusão Social**
- 4. Inovação, Geração de Conhecimento e Transferência de Tecnologia**
- 5. Modernização e Desenvolvimento Organizacional**
- 6. Desenvolvimento Local, Regional e Nacional**
- 7. Gestão Ambiental**

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

Posição pilar internacionalização



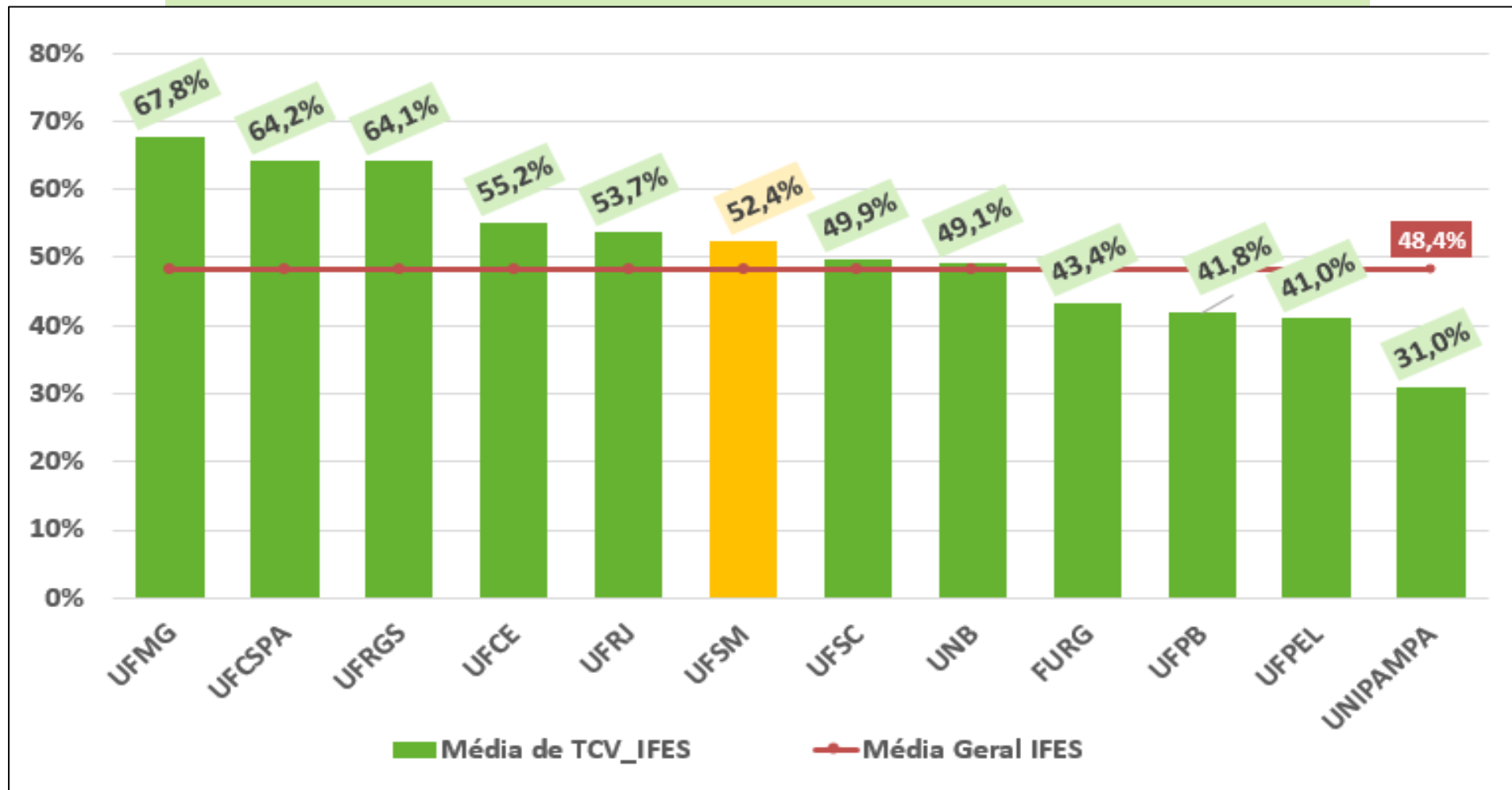
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

7 DESAFIOS INSTITUCIONAIS

- 1. Internacionalização**
- 2. Educação Inovadora e Transformadora com Excelência Acadêmica**
- 3. Inclusão Social**
- 4. Inovação, Geração de Conhecimento e Transferência de Tecnologia**
- 5. Modernização e Desenvolvimento Organizacional**
- 6. Desenvolvimento Local, Regional e Nacional**
- 7. Gestão Ambiental**

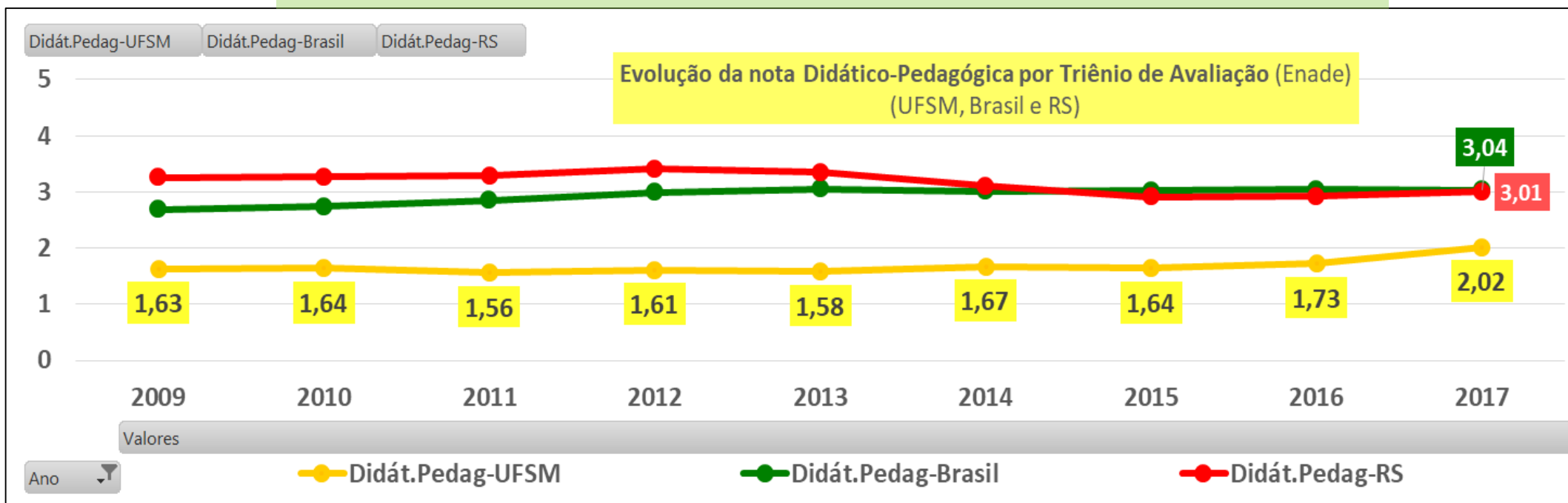
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

Taxa de conclusão



PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

CPC – Nota de Organização Didático-Pedagógica



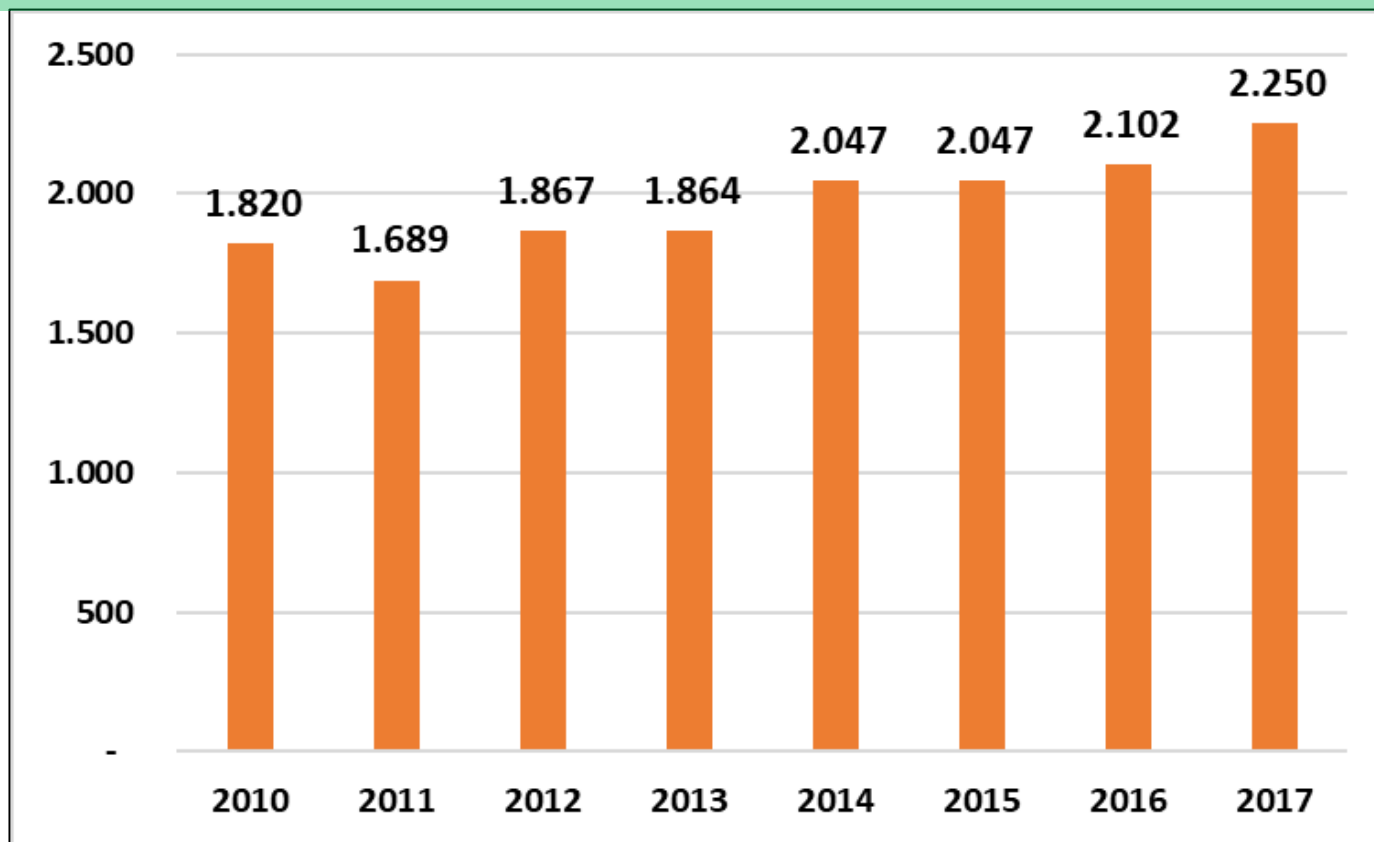
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

7 DESAFIOS INSTITUCIONAIS

- 1. Internacionalização**
- 2. Educação Inovadora e Transformadora com Excelência Acadêmica**
- 3. Inclusão Social**
- 4. Inovação, Geração de Conhecimento e Transferência de Tecnologia**
- 5. Modernização e Desenvolvimento Organizacional**
- 6. Desenvolvimento Local, Regional e Nacional**
- 7. Gestão Ambiental**

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

Vagas moradia estudantil



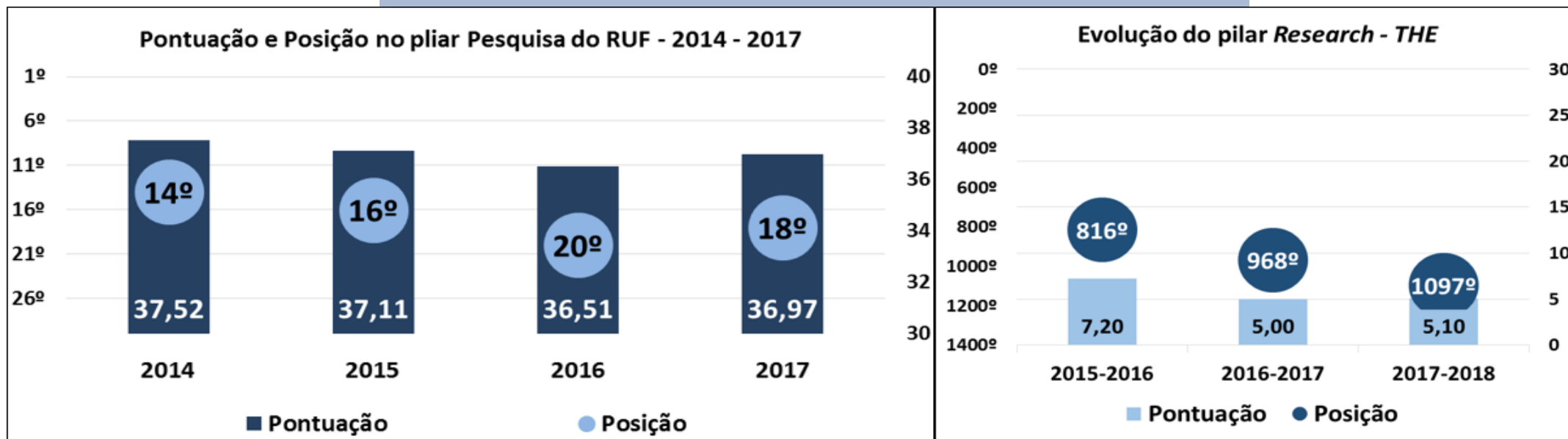
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

7 DESAFIOS INSTITUCIONAIS

- 1. Internacionalização**
- 2. Educação Inovadora e Transformadora com Excelência Acadêmica**
- 3. Inclusão Social**
- 4. Inovação, Geração de Conhecimento e Transferência de Tecnologia**
- 5. Modernização e Desenvolvimento Organizacional**
- 6. Desenvolvimento Local, Regional e Nacional**
- 7. Gestão Ambiental**

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

Posição em rankings



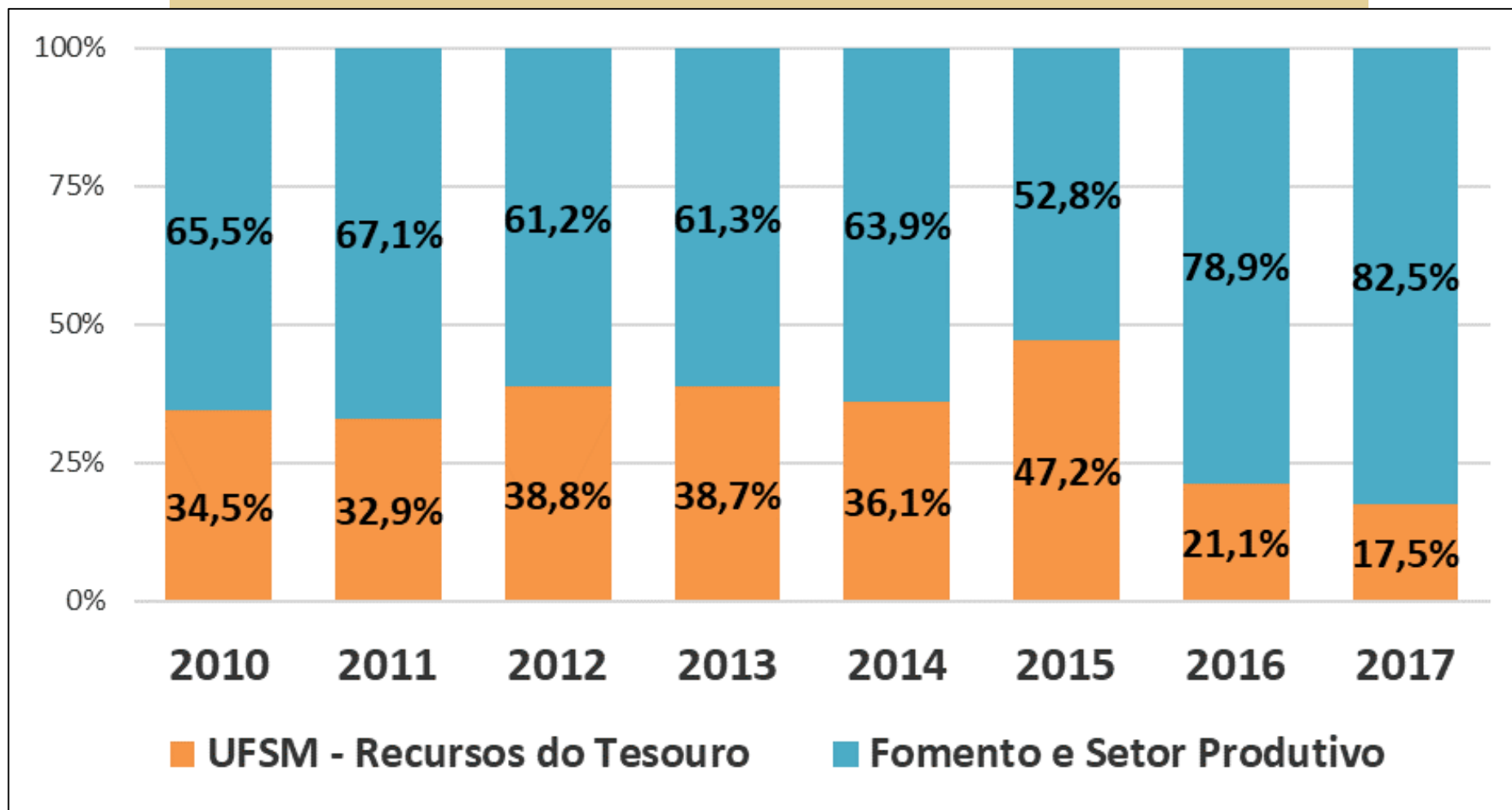
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

7 DESAFIOS INSTITUCIONAIS

- 1. Internacionalização**
- 2. Educação Inovadora e Transformadora com Excelência Acadêmica**
- 3. Inclusão Social**
- 4. Inovação, Geração de Conhecimento e Transferência de Tecnologia**
- 5. Modernização e Desenvolvimento Organizacional**
- 6. Desenvolvimento Local, Regional e Nacional**
- 7. Gestão Ambiental**

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

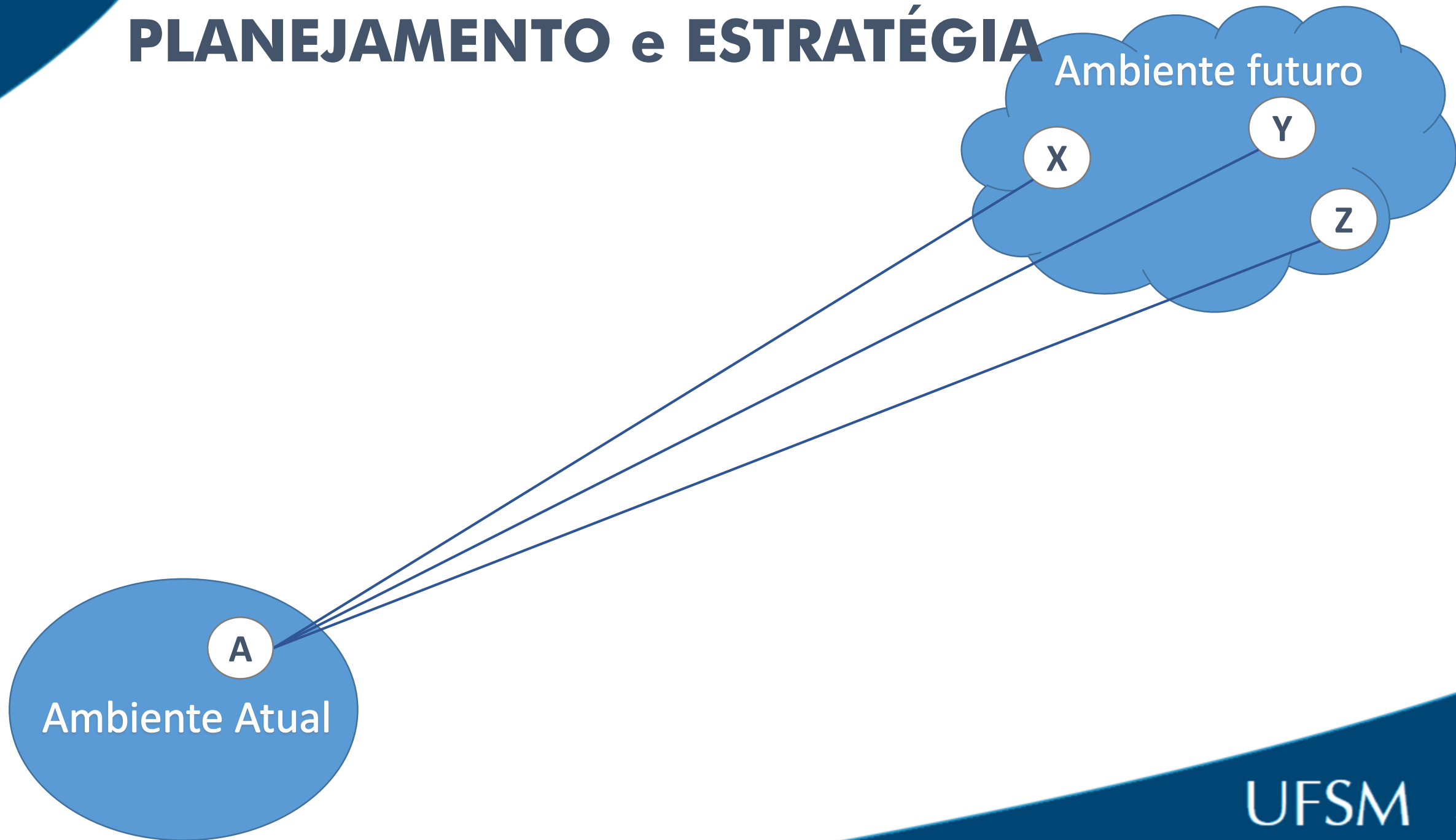
Receita Fundação de Apoio por Tipo de Receita



Tópicos

- Visão geral da PROPLAN
- Números UFSM
- Governança, gestão pública e sistema de avaliação
- Planejamento na UFSM
- **Plano de Metas para 2021**
- Avaliação Integrada

PLANEJAMENTO e ESTRATÉGIA



PLANEJAMENTO e ESTRATÉGIA



PLANO DE METAS PARA 2021

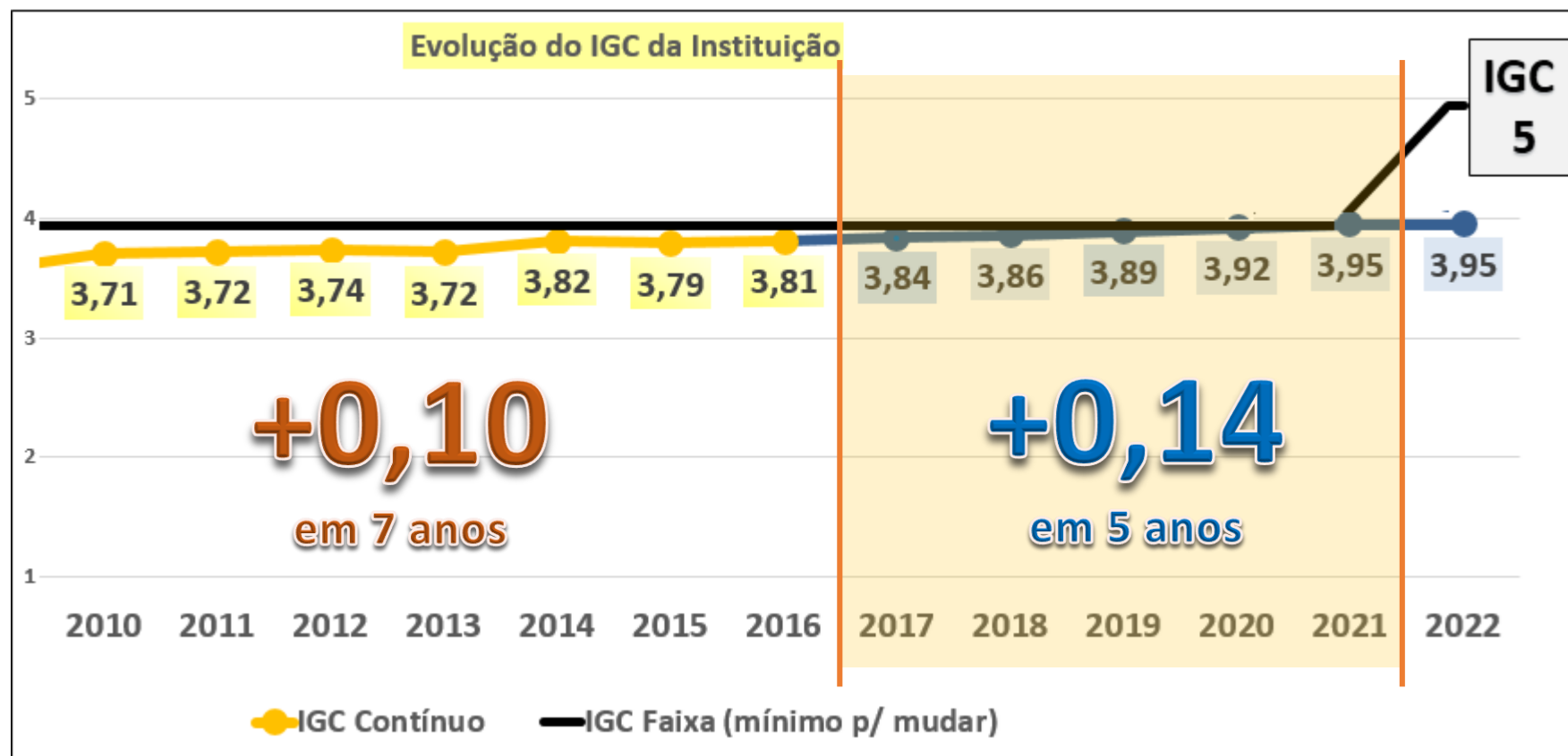


Em 2021 estaremos entre as universidades de excelência do país

Conceito máximo

Indicador	Ref.	2021
IGC	4	5

PLANO DE METAS PARA 2021



Ser uma Universidade de excelência

Indicador	Ref.	2021
IGC	4	5



Ser uma universidade de excelência

Indicador	Ref.	2021
IGC	4	5

DESAFIO 2 (Graduação)

Indicador	Ref.	2021
Taxa de conclusão	52%	55%
CC – cursos c/ conceito 4 e 5	93%	96%
CPC – cursos c/ conceito 4 e 5	79%	85%
ENADE – cursos c/ conceito 4 e 5	74%	80%

Desafio 2: Educação inovadora e transformadora com excelência acadêmica

101 cursos de excelência
Formar + 600 estudantes

Ser uma universidade de excelência

Indicador	Ref.	2021
IGC	4	5

DESAFIO 4 (Pós-Graduação)

Indicador	Ref.	2021
Proporção da pós no IGC	41%	43%
% Áreas CAPES c/ progr. de pós	69%	92%
% Programas \geq 4 com doutorado	77% (28/36)	91% (34/37)
Qt. programas c/ conceito 5, 6 e 7	14 (31%)	20 (39%)

Desafio 4: Inovação, geração de conhecimento e transferência de tecnologia

20 cursos de excelência
34 com doutorado

Ser uma universidade de excelência

Indicador	Ref.	2021
IGC	4	5

Desafio 5: Modernização e desenvolvimento organizacional

OCC: R\$ 7 milhões
Encargos: R\$ 15 milhões

DESAFIO 5 (Orçamento)

Indicador	Ref.	2021
Participação matriz OCC	2,17%	2,33%
% anual de redução da relação encargos/custeio	-	7%
Desafios do PDI c/ indicadores de acompanhamento	3	7

Ser uma universidade de excelência

Indicador	Ref.	2021
IGC	4	5

DESAFIO 2

Indicador	Ref.	2021
Taxa de conclusão	52%	55%
CC – cursos c/ conceito 4 e 5	93%	96%
CPC – cursos c/ conceito 4 e 5	79%	85%
ENADE – cursos c/ conceito 4 e 5	74%	80%

101 cursos de excelência
+ 600 estudantes formados

DESAFIO 4

Indicador	Ref.	2021
Proporção da pós no IGC	41%	43%
% Áreas CAPES c/ progr. de pós	69%	92%
% Programas >= 4 com doutorado	77% (28/36)	91% (34/37)
Qt. programas c/ conceito 5, 6 e 7	14 (31%)	20 (39%)

20 cursos de excelência
34 com doutorado

DESAFIO 5

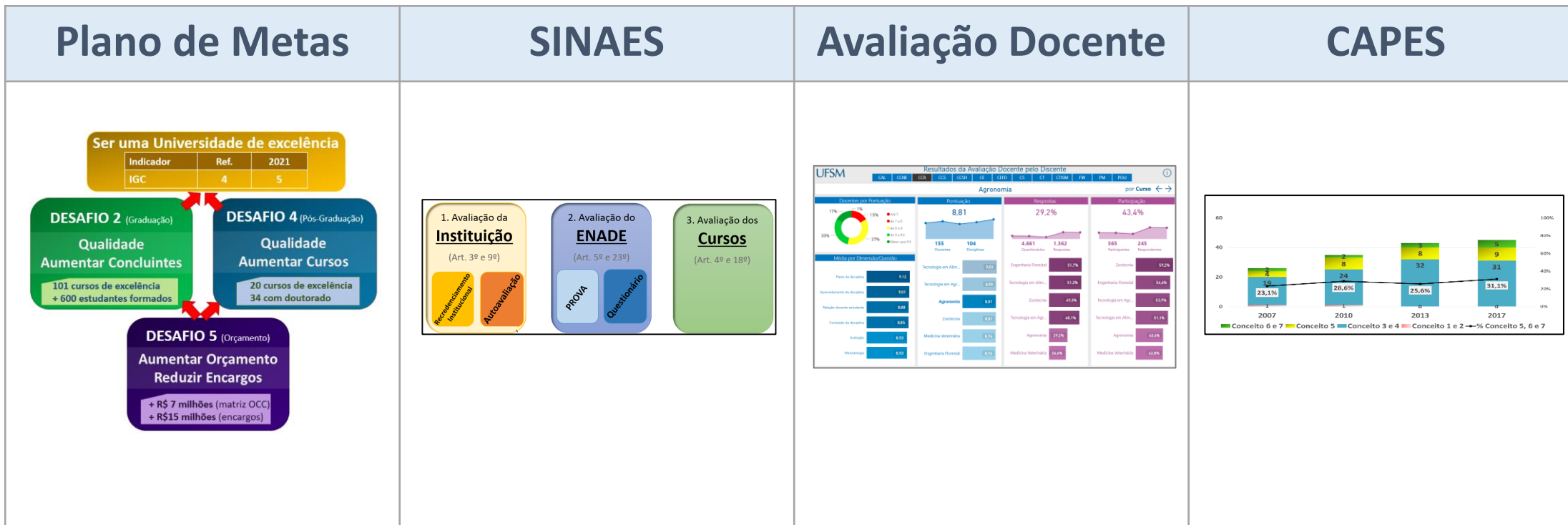
Indicador	Ref.	2021
Participação matriz OCC	2,17%	2,33%
% anual de redução da relação encargos/custeio	-	7%
Desafios do PDI c/ indicadores de acompanhamento	3	7

+ R\$ 7 milhões (matriz OCC)
+ R\$15 milhões (redução de encargos)

Tópicos

- Visão geral da PROPLAN
- Números UFSM
- Governança, gestão pública e sistema de avaliação
- Planejamento na UFSM
- Plano de Metas para 2021
- **Avaliação Integrada**

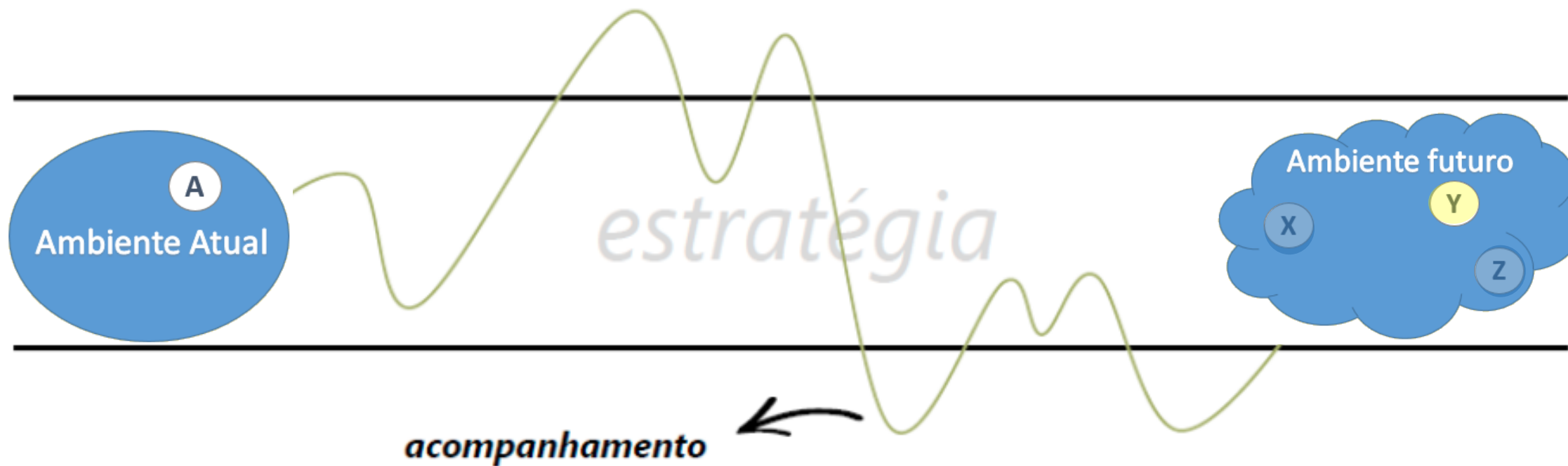
Avaliação Integrada



Plano de Metas 2021

(Como estamos evoluindo)

Plano de Metas	SINAES	Avaliação Docente	CAPES



Plano de Metas 2021

(Como estamos evoluindo)



A
Ambiente Atual

estratégia

Ser uma universidade de excelência		
Indicador	Ref.	2021
IGC	4	5

DESAFIO 2		
Indicador	Ref.	2021
Taxa de conclusão	52%	55%
CC – cursos c/ conceito 4 e 5	93%	96%
CPC – cursos c/ conceito 4 e 5	79%	85%
ENADE – cursos c/ conceito 4 e 5	74%	80%
101 cursos de excelência + 600 estudantes formados		

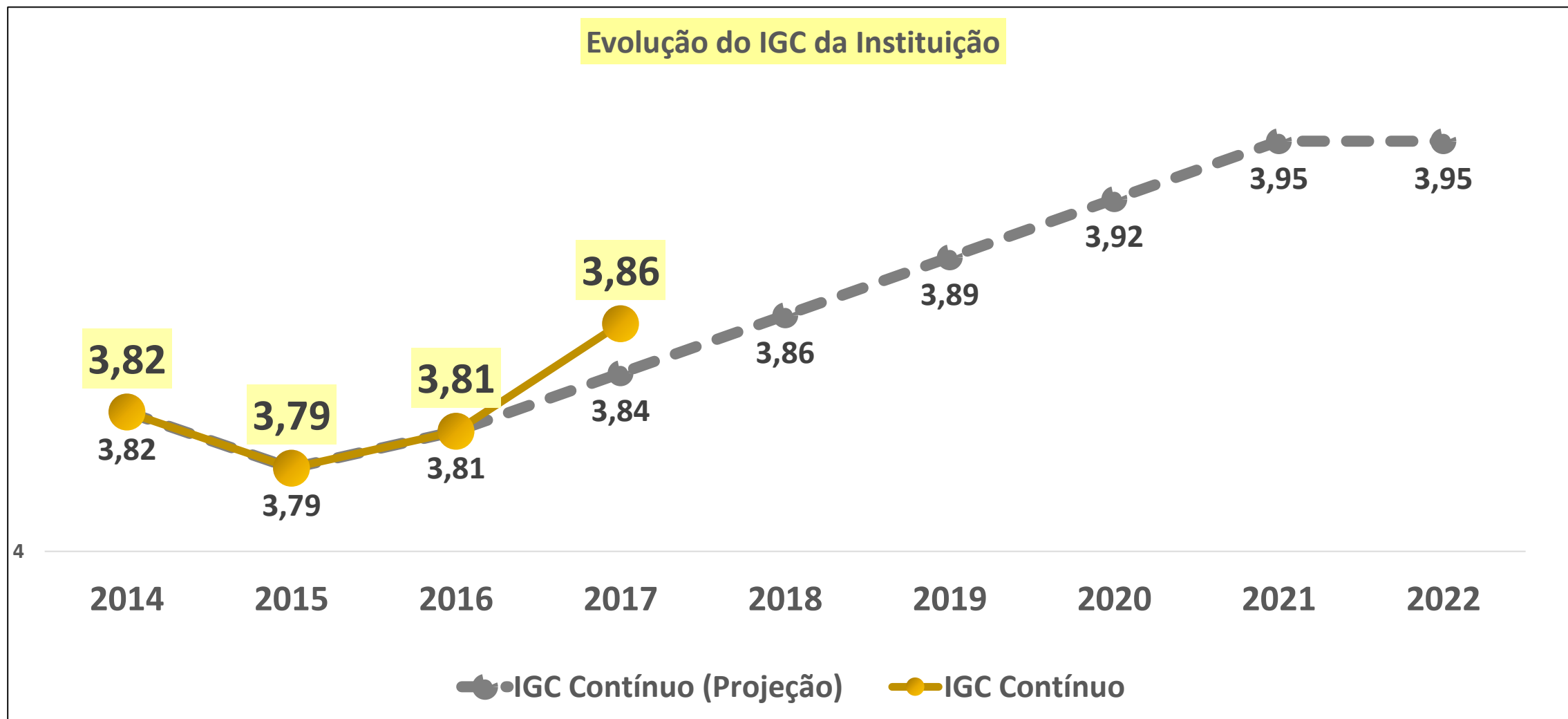
DESAFIO 4		
Indicador	Ref.	2021
Proporção da pós no IGC	41%	43%
% Áreas CAPES c/ progr. de pós	69%	92%
% Programas >= 4 com doutorado	77% (28/36)	91% (34/37)
Qt. programas c/ conceito 5, 6 e 7	14 (31%)	20 (39%)
20 cursos de excelência 34 com doutorado		

DESAFIO 5		
Indicador	Ref.	2021
Participação matriz OCC	2,17%	2,33%
% anual de redução da relação encargos/custeio	-	7%
Desafios do PDI c/ indicadores de acompanhamento	3	7
+ R\$ 7 milhões (matriz OCC) + R\$15 milhões (redução de encargos)		

acompanhamento ←

Plano de Metas 2021

(Como estamos evoluindo)



Plano de Metas 2021

(Como estamos evoluindo)



DESAFIO 2

Indicador	Ref.	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	2021
Taxa de conclusão acumulada	52%	53% ↑				55%
CC – cursos c/ conceito 4 e 5	93%	96% ↑				96%
CPC – cursos c/ conceito 4 e 5	79%	83% ↑				85%
ENADE – cursos c/ conceito 4 e 5	74%	70% ↓				80%

Plano de Metas 2021

(Como estamos evoluindo)



DESAFIO 4

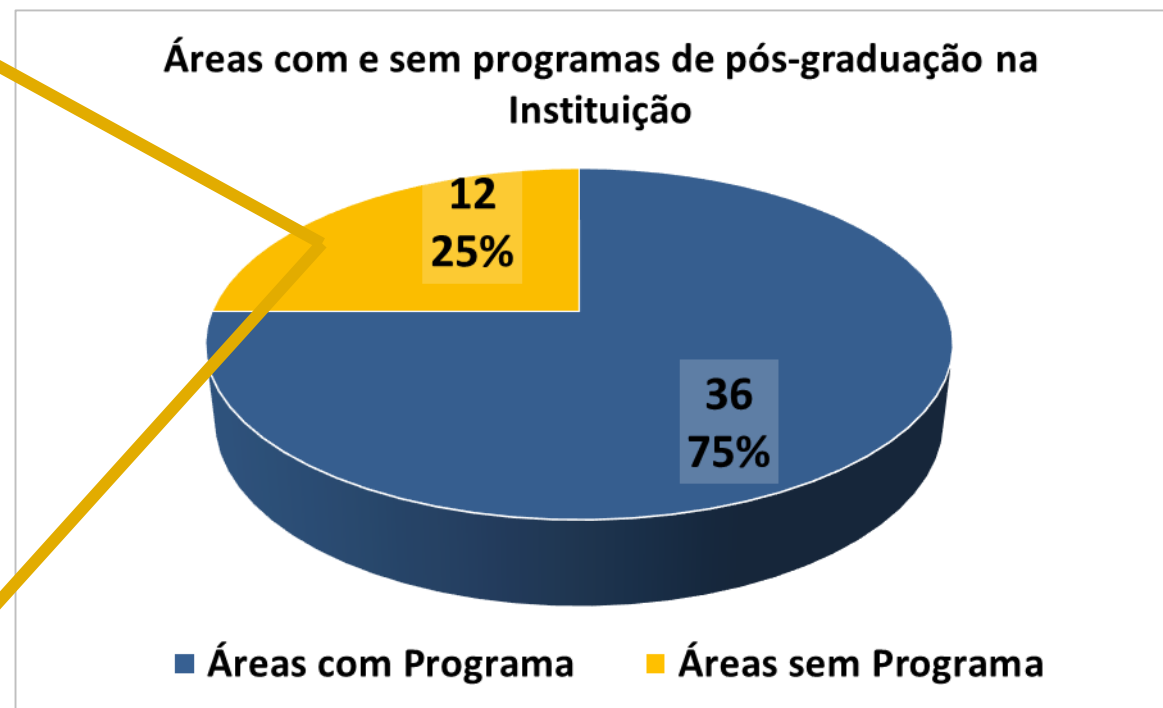
Indicador	Ref.	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	2021
Proporção da pós no IGC	41%	42% ↑				43%
Áreas CAPES c/ progr. de pós	69%	75% ↑				92%
Programas >= 4 com doutorado	77% (28/36)	88% (32/36) ↑				91% (34/37)
Programas com conceito 5, 6 e 7	14 (31%)	14 (31%)				20 (39%)

Plano de Metas 2021

(Como estamos evoluindo)



ÁREAS SEM PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO
CIÊNCIAS BIOLÓGICAS I
CIÊNCIAS BIOLÓGICAS III
MEDICINA I
MEDICINA II
MEDICINA III
NUTRIÇÃO
SAÚDE COLETIVA
BIOTECNOLOGIA
MATERIAIS
ANTROPOLOGIA/ARQUEOLOGIA
PLANEJAMENTO URBANO E REGIONAL/DEMOGRAFIA
SERVIÇO SOCIAL



Plano de Metas 2021

(Como estamos evoluindo)

Ser uma Universidade de excelência		
Indicador	Ref.	2021
IGC	4	5

DESAFIO 5 (Orçamento)
Aumentar Orçamento
Reduzir Encargos
+ R\$ 7 milhões (matriz OCC)
+ R\$15 milhões (encargos)

Plano de Metas	SINAES	Avaliação Docente	CAPES

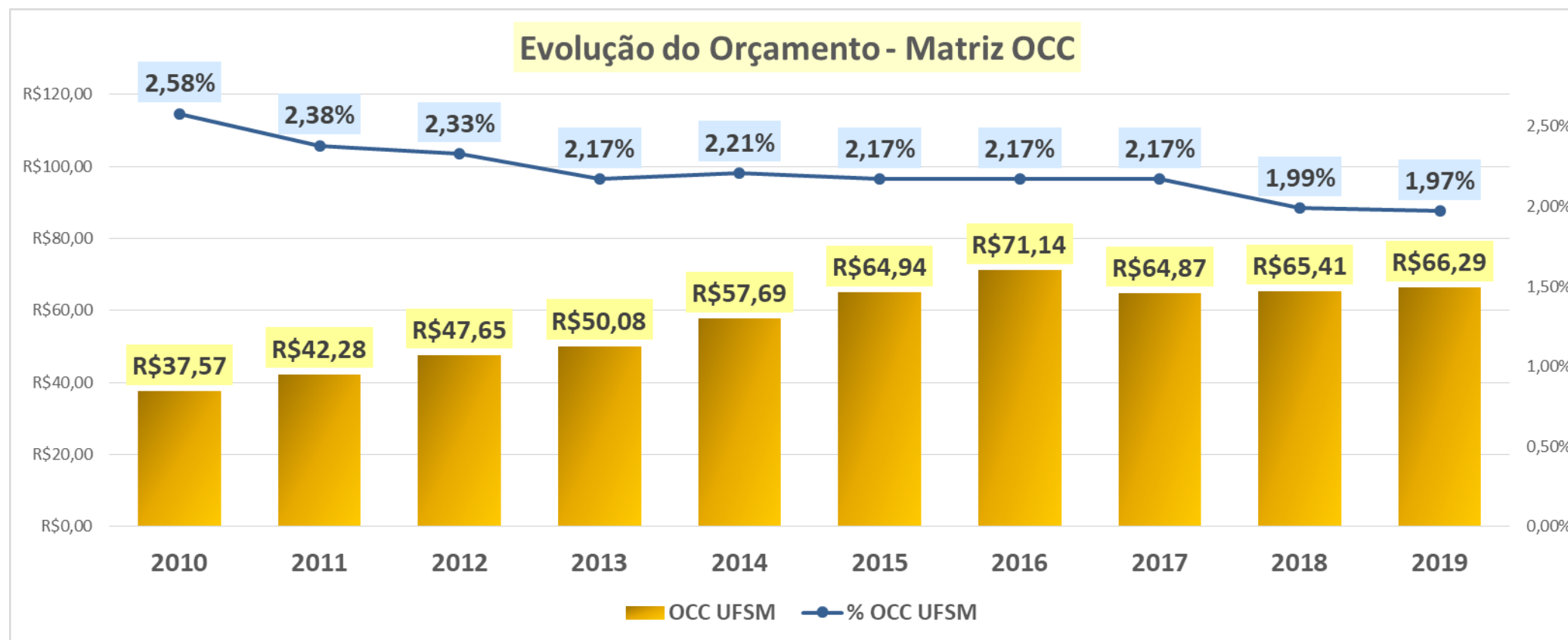
DESAFIO 5

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

Plano de Metas 2021

(Como estamos evoluindo – Matriz OCC)

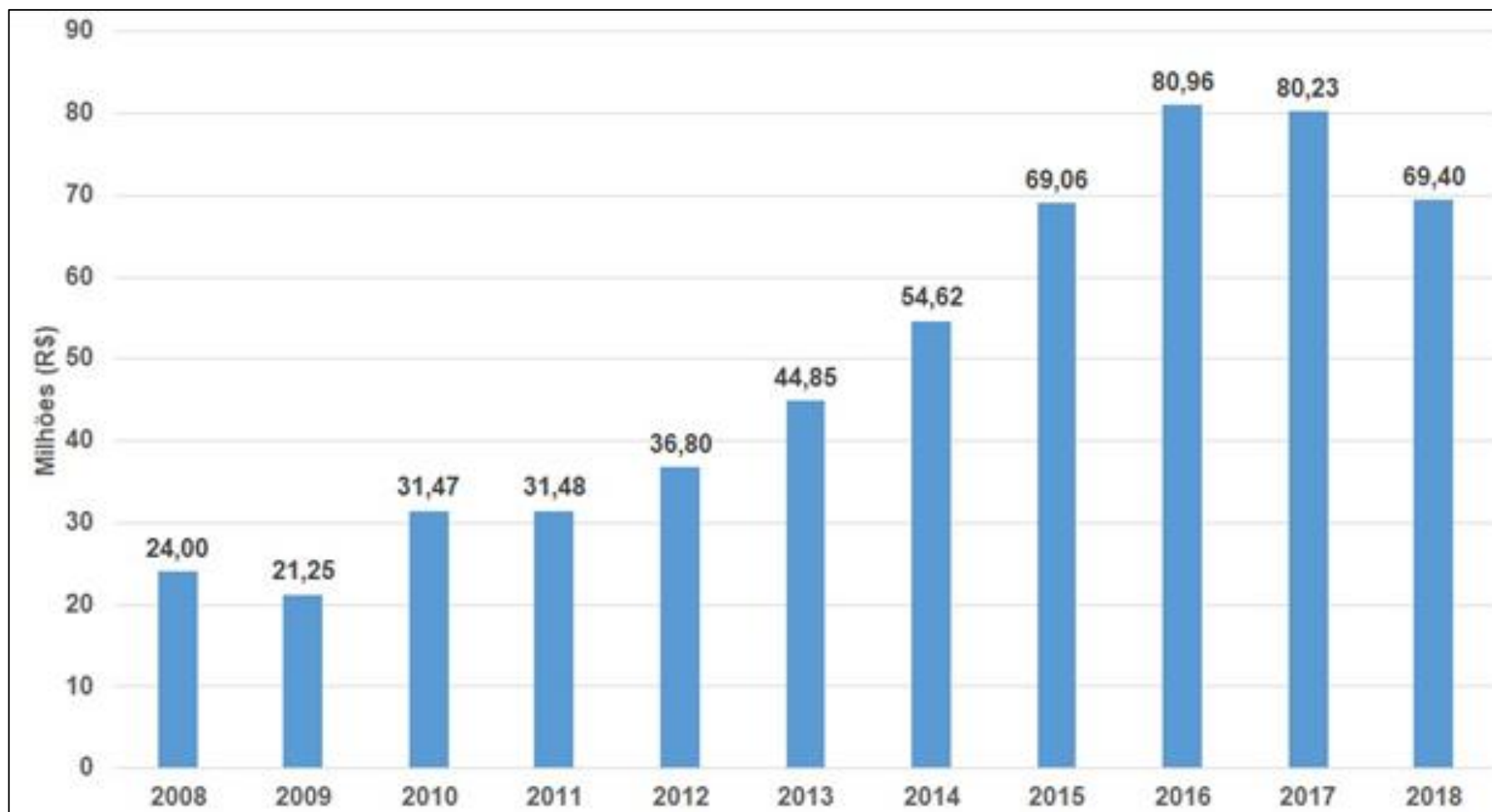
Plano de Metas	SINAES	Avaliação Docente	CAPES



Plano de Metas 2021

(Como estamos evoluindo – Encargos)

Plano de Metas	SINAES	Avaliação Docente	CAPES



Plano de Metas



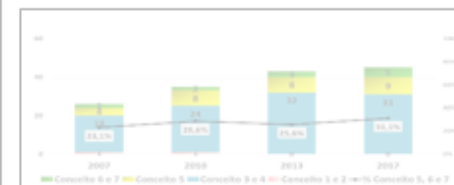
SINAES



Avaliação Docente



CAPES



Avaliação Docente



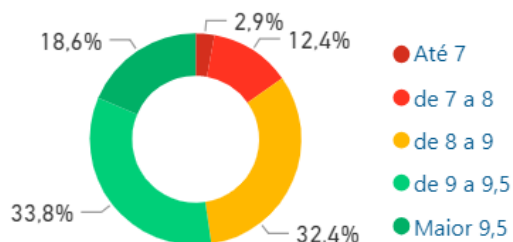
Avaliação Docente da Graduação por Unidade de Ensino

Selecione o período Edição visualizada
 Seleções múltiplas 2018-02

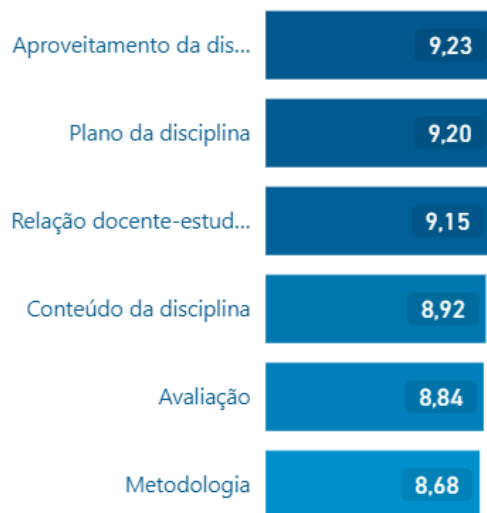


CENTRO DE CIÊNCIAS NATURAIS E EXATAS - CCNE

Docentes por Pontuação



Média por Dimensão/Questão



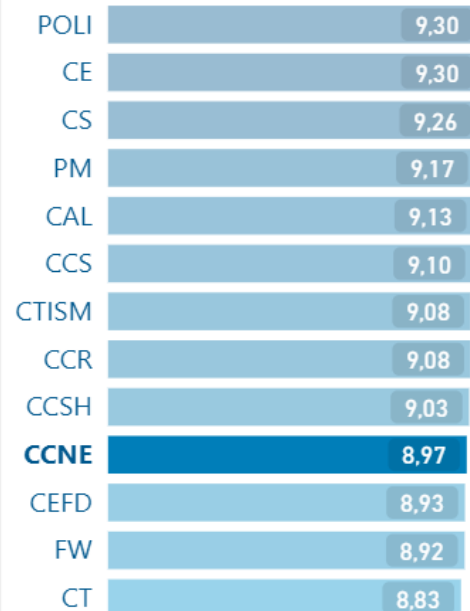
Pontuação dos Docentes

8.97



Acumulado no Período

210 Docentes 253 Disciplinas 8,94 Pontuação



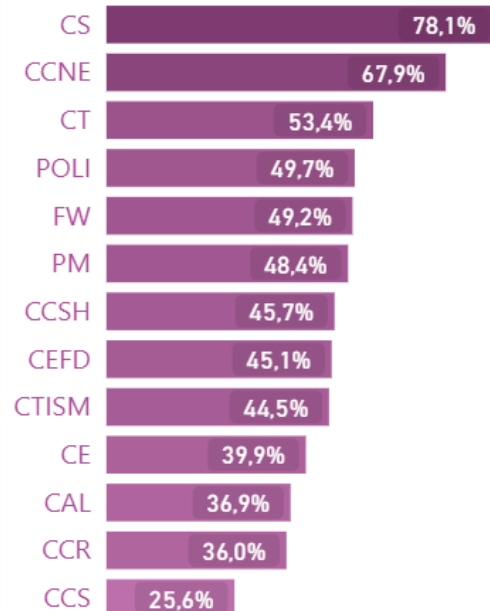
Taxa de Resposta

67,9%



Acumulado no Período

42,6% Respostas 4.300 Questionários 2.920 Respostas



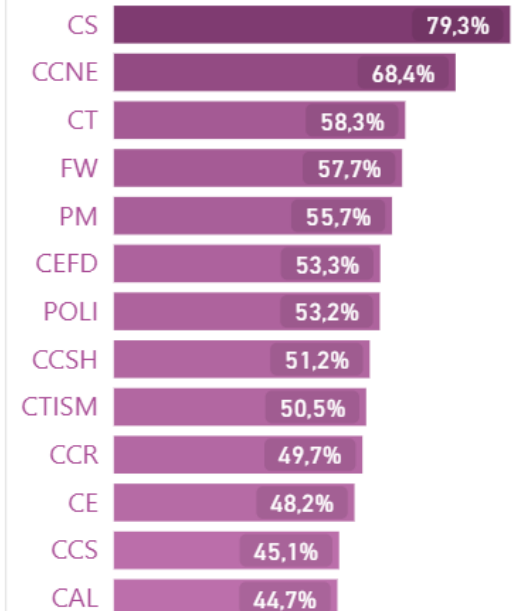
Participação dos Estudantes

68,4%



Acumulado no Período

55,0% Estudantes 1.044 Participantes 714 Respondentes



Avaliação Docente



por
Curso

Selecione a Unidade de Ensino

- CAL
- CCNE**
- CCR
- CCS
- CCSH
- CE
- CEFD
- CS
- CT
- CTISM
- FW
- PM
- POLI

Selecione o período

Seleções múltiplas ▾

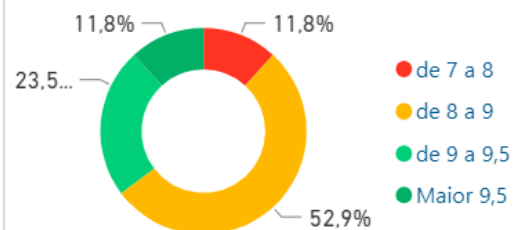
Edição visualizada

2018-01



Estatística - Bacharelado

Docentes por Pontuação



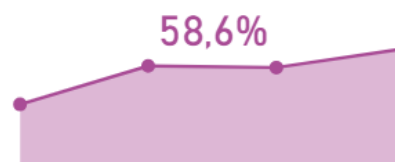
Pontuação dos Docentes



Acumulado no Período

17 Docentes **26** Disciplinas **9,11** Pontuação

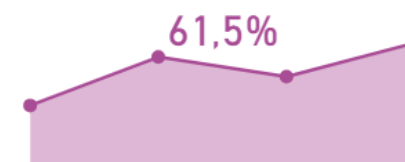
Taxa de Resposta



Acumulado no Período

48,6% Respostas **413** Questionários **242** Respostas

Participação dos Estudantes



Acumulado no Período

51,3% Estudantes **135** Participantes **83** Respondentes

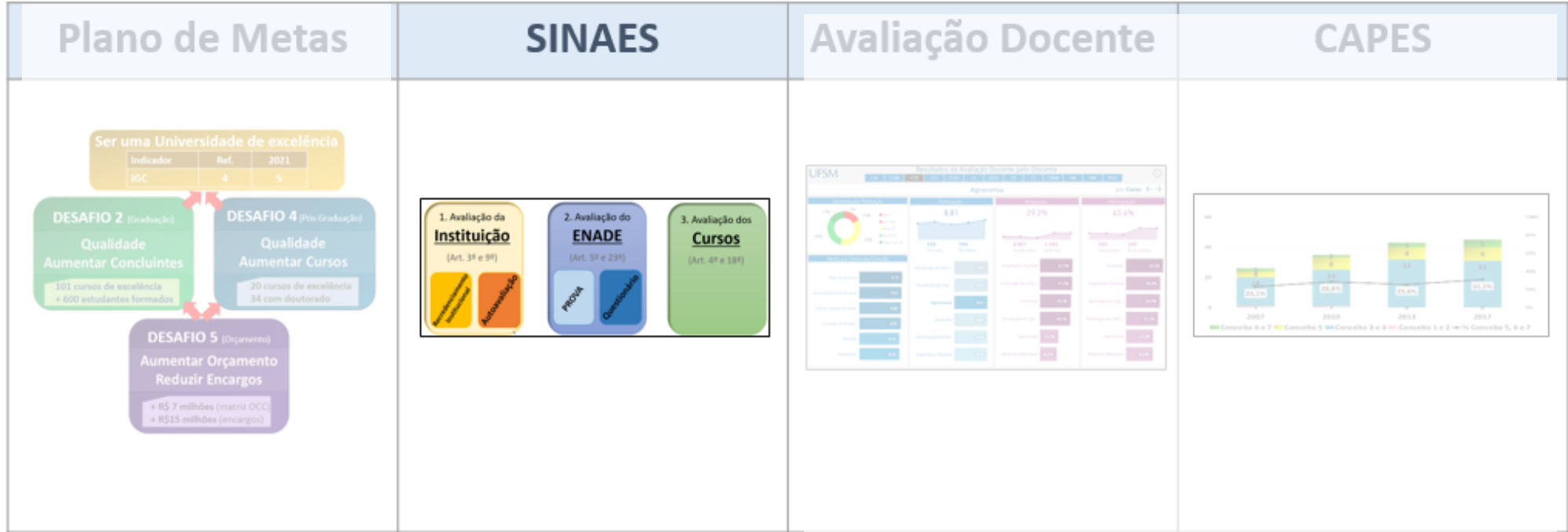
Média por Dimensão/Questão

Plano da disciplina	9,51
Aproveitamento da dis...	9,31
Relação docente-estud...	9,25
Avaliação	9,09
Conteúdo da disciplina	8,81
Metodologia	8,76

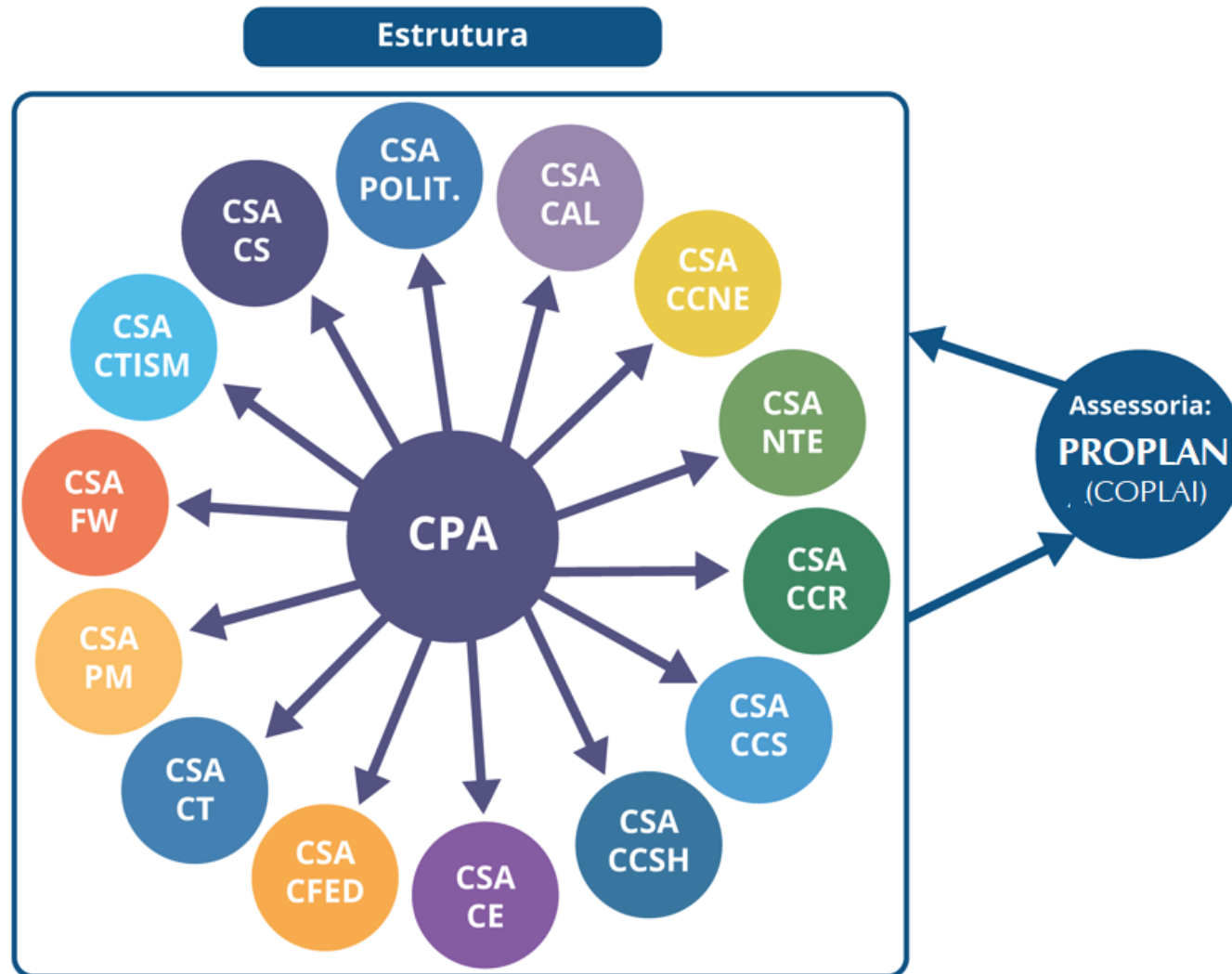
Meteorologia - Bach...	9,40
Tecnologia em Proc...	9,29
Ciências Biológicas -...	9,26
Matemática - Bacha...	9,23
Estatística - Bacharel...	9,11
Matemática - Licenc...	9,11
Física - Bacharelado	9,03
Ciências Biológicas -...	9,02
Física - Licenciatura	8,97
Ciências Biológicas -...	8,96
Geografia - Licencia...	8,94
Matemática - Licenc...	8,86
Química Industrial	8,85
Química - Bacharela...	8,83
Geografia - Bacharel...	8,70
Química - Licenciatu...	8,50

Meteorologia - Bach...	66,7%
Matemática - Bacha...	61,8%
Estatística - Bacharel...	58,6%
Física - Bacharelado	51,7%
Ciências Biológicas -...	51,5%
Matemática - Licenc...	46,6%
Matemática - Licenc...	45,4%
Ciências Biológicas -...	45,1%
Física - Licenciatura	44,8%
Química - Bacharela...	43,5%
Ciências Biológicas -...	42,6%
Geografia - Licencia...	41,9%
Química Industrial	34,8%
Química - Licenciatu...	34,7%
Geografia - Bacharel...	34,5%
Tecnologia em Proc...	34,1%

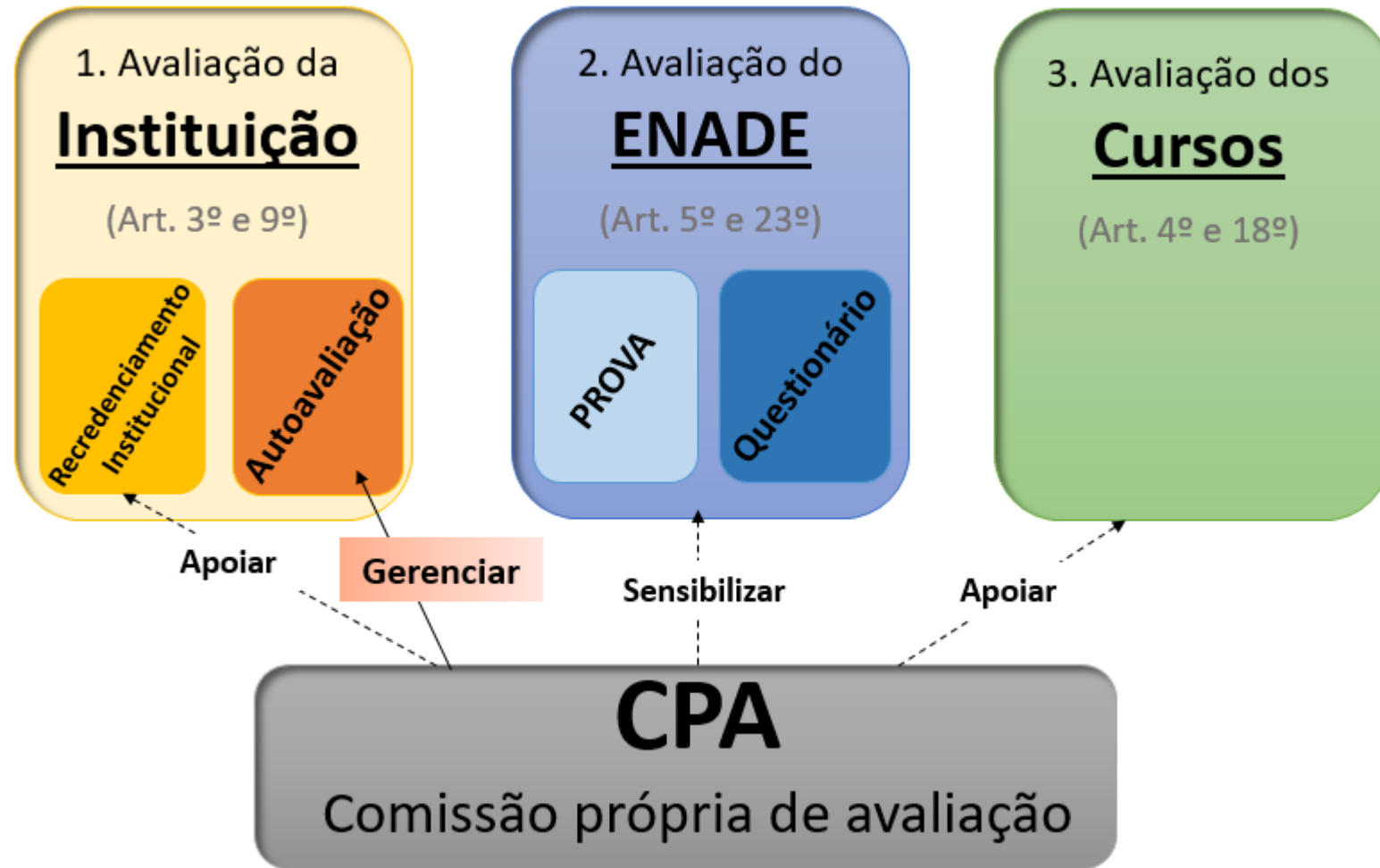
Matemática - Bacha...	62,3%
Estatística - Bacharel...	61,5%
Ciências Biológicas -...	59,6%
Meteorologia - Bach...	59,0%
Ciências Biológicas -...	57,1%
Química - Bacharela...	53,8%
Física - Bacharelado	53,4%
Ciências Biológicas -...	49,3%
Matemática - Licenc...	48,6%
Física - Licenciatura	48,3%
Química - Licenciatu...	47,0%
Tecnologia em Proc...	46,2%
Geografia - Licencia...	45,9%
Matemática - Licenc...	45,8%
Química Industrial	45,7%
Geografia - Bacharel...	38,6%



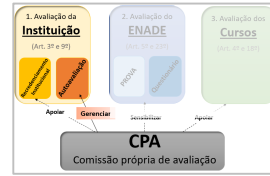
Comissão Própria de Avaliação – CPA



Papel da CPA



Instrumentos de Avaliação



Divulgação de Resultados

Tópico	■ Excelente / Bom	■ Regular	■ Ruim / Péssimo	□ Não sei / Não se aplica	Público e % de Participação				
Atividades Acadêmicas	Acompanhamento das atividades de prática profissional e/ou estágio pela coordenação...	47%	21%	9%	<table border="1"> <tr> <td>Discente (grad-médio)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>6560 de 21428</td> <td>31%</td> </tr> </table>	Discente (grad-médio)		6560 de 21428	31%
	Discente (grad-médio)								
	6560 de 21428	31%							
	Orientação e acompanhamento das atividades práticas em laboratórios	54%	24%	9%	<table border="1"> <tr> <td>Discente (grad - pós - méd)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>7850 de 25694</td> <td>31%</td> </tr> </table>	Discente (grad - pós - méd)		7850 de 25694	31%
	Discente (grad - pós - méd)								
7850 de 25694	31%								
Acompanhamento, cumprimento e divulgação dos TCCs	46%	24%	11%	<table border="1"> <tr> <td>Discente (grad - pós - méd)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>7850 de 25694</td> <td>31%</td> </tr> </table>	Discente (grad - pós - méd)		7850 de 25694	31%	
Discente (grad - pós - méd)									
7850 de 25694	31%								
Avaliação do Moodle	49%	19%	5%	<table border="1"> <tr> <td>Geral (todos)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>9114 de 29138</td> <td>31%</td> </tr> </table>	Geral (todos)		9114 de 29138	31%	
Geral (todos)									
9114 de 29138	31%								
Experiência, conhecimento, dedicação e comprometimento dos docentes com o curso	72%	22%	6%	<table border="1"> <tr> <td>Discente (grad-pós)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>7827 de 25575</td> <td>31%</td> </tr> </table>	Discente (grad-pós)		7827 de 25575	31%	
Discente (grad-pós)									
7827 de 25575	31%								

SINAES e Plano de Metas

Indicador	Hoje	2021
CC – cursos c/ conceito 4 e 5	93%	96%

Ser uma universidade de excelência

Indicador	Ref. 4	2021 5
IGC	4	5

DESAFIO 2			DESAFIO 4		
Indicador	Ref.	2021	Indicador	Ref.	2021
Taxa de conclusão	52%	55%	Proporção da pós no IGC	41%	43%
CC – cursos c/ conceito 4 e 5	93%	96%	% Áreas CAPES c/ progr. de pós	69%	92%
CPC – cursos c/ conceito 4 e 5	79%	85%	% Programas >= 4 com doutorado	77%	91%
ENADE – cursos c/ conceito 4 e 5	74%	80%	Qt. programas c/ conceito 5, 6 e 7	14 (2019)	20 (2021)
301 cursos de excelência + 620 estudantes formados			20 cursos de excelência 14 com doutorado		

DESAFIO 5		
Indicador	Ref.	2021
Participação matriz OCC	2,17%	2,33%
% anual de redução da relação encargos/custelo	-	7%
Desafios do PDI c/ indicadores de acompanhamento	3	7
+ R\$ 7 milhões (matriz OCC) + R\$15 milhões (redução de encargos)		



Agronegócio

Conceito	4,0
Didát. Pedagógica	4,4
Corpo docente	4,8
Infraestrutura	3,9

Alimentos

Conceito	4,0
Didát. Pedagógica	4,0
Corpo docente	4,2
Infraestrutura	2,9



Alimentos	
Conceito	4,0
Didát. Pedagógica	4,0
Corpo docente	4,2
Infraestrutura	2,9

Infraestrutura		2,9
Dimensão 3 - Infraestrutura	3.1. Gabinetes de trabalho para professores Tempo Integral TI	4
	3.2. Espaço de trabalho para coordenação do curso e serviços acadêmicos	5
	3.4. Salas de aula	2
	3.5. Acesso dos alunos a equipamentos de informática	2
	3.6. Bibliografia básica	1
	3.7. Bibliografia complementar	1
	3.8. Periódicos especializados	5

SINAES e Plano de Metas

Indicador	Hoje	2021
CPC – cursos c/ conceito 4 e 5	79%	85%

Ser uma universidade de excelência

Indicador	Ref.	2021
IGC	4	5

DESAFIO 2			DESAFIO 4		
Indicador	Ref.	2021	Indicador	Ref.	2021
Taxa de conclusão	52%	55%	Proporção da pós no IGC	41%	43%
CC – cursos c/ conceito 4 e 5	93%	96%	% Áreas CAPES c/ progr. de pós	69%	92%
CPC – cursos c/ conceito 4 e 5	79%	85%	% Programas >= 4 com doutorado	77%	91%
ENADE – cursos c/ conceito 4 e 5	74%	80%	Qt. Programas c/ conceito 5, 6 e 7	14 (2016)	20 (2016)

DESAFIO 5		
Indicador	Ref.	2021
Participação matriz OCC	2,17%	2,33%
% anual de redução da relação encargos/custelo	-	7%
Desafios do PDI c/ indicadores de acompanhamento	3	7

101 cursos de excelência + 620 estudantes formados

20 cursos de excelência + 34 com doutorado

+ R\$ 2 milhões (matriz OCC)

+ R\$15 milhões (redução de encargos)

Agronomia

AGRONOMIA - SANTA MARIA

Ano da Última avaliação	2016	Índice da Última Avaliação	3,63
Posicionamento no Estado			
Maior índice		Índice Médio	3,13
Posição	2º	Total	19
Posicionamento no País			
Maior índice		Índice Médio	2,92
Posição	26º	Total	253
Avaliações Anteriores			
Avaliação em 2013	3,67	Avaliação em 2010	3,46

CPC Contínuo (Conceito Preliminar de Curso)

Posicionamento no Brasil Ano Avaliação: 2016

Posição CPC	26º	Total de Cursos	253		
20%	Nota ENADE	11º	15%	Corpo Docente DOUTORES	13º
35%	IDD	108º	7,5%	Corpo Docente MESTRES	59º
5%	Infraestrutura	124º	7,5%	Corpo Docente R.T.	1º
7,5%	Didático-Pedagógica	204º	2,5%	Oport. Ampliação dos Estudos	111º

SINAES e Plano de Metas

Indicador	Hoje	2021
ENADE – cursos c/ conceito 4 e 5	74%	80%

Ser uma universidade de excelência

Indicador	Ref.	2021
IGC	4	5

DESAFIO 2		
Indicador	Ref.	2021
Taxa de conclusão	52%	55%
CC – cursos c/ conceito 4 e 5	93%	96%
CPC – cursos c/ conceito 4 e 5	79%	85%
ENADE – cursos c/ conceito 4 e 5	74%	80%

DESAFIO 4		
Indicador	Ref.	2021
Proporção da pós no IGC	41%	43%
% Áreas CAPES c/ progr. de pós	69%	92%
% Programas >= 4 com doutorado	77%	91%
Qt. programas c/ conceito 5, 6 e 7	14 (2010)	20 (2012)

DESAFIO 5		
Indicador	Ref.	2021
Participação matriz OCC	2,17%	2,33%
% anual de redução da relação encargos/custelo	-	7%
Desafios do PDI c/ indicadores de acompanhamento	3	7

301 cursos de excelência + 620 estudantes formados

20 cursos de excelência + 34 com doutorado

+ R\$ 37 milhões (matriz OCC)

+ R\$15 milhões (redução de encargos)

Agronomia

AGRONOMIA - SANTA MARIA							
Ano da Última avaliação	2016	Índice da Última Avaliação	4,06				
Posicionamento no Estado							
Maior índice		Índice Médio	3,00	Posição	2º	Total	19
Posicionamento no País							
Maior índice		Índice Médio	2,73	Posição	11º	Total	253
Avaliações Anteriores							
Avaliação em	3,69	Avaliação em	3,83				
2013		2010					

Conceito ENADE

(Exame Nacional de Desempenho de Estudantes)

Modernização Administrativa (quinta-feira)



E-mail:
modernizacao@ufsm.br



GOVERNANÇA e
GESTÃO DE RISCOS

E-mail:
assessoria.grc@ufsm.br

Modernização Administrativa



GESTÃO
POR COMPETÊNCIAS
UFSM

E-mail:
competencias@ufsm.br



GESTÃO
ARQUIVÍSTICA

E-mail: dag@ufsm.br

UFSM

Pró-reitoria de Planejamento

proplan@ufsm.br

55 3220-8292

<http://www.ufsm.br/proplan>

Frank Leonardo Casado

Pró-Reitor

frank.casado@ufsm.br

Joeder Campos Soares

Pró-reitor Adjunto

joeder@ufsm.br

Fernando Pires Barbosa

Coordenador de Planejamento e Avaliação

fernando.pires.barbosa@ufsm.br