

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PDI)

Período: 2021-2025

GOVERNADOR DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL

Reinaldo Azambuja Silva

SECRETÁRIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO

Maria Cecília Amendola da Motta

REITOR

Laércio Alves de Carvalho

VICE-REITORA

Celi Corrêa Neres

PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO

Robsom Marques de Amorim

PRÓ-REITORIA DE ENSINO

Maria José de Jesus Alves Cordeiro

PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO, CULTURA E ASSUNTOS COMUNITÁRIOS

Márcia Regina Martins Alvarenga

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Luciana Ferreira da Silva

PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO HUMANO E SOCIAL

Aguinaldo Lenine Alves

DIRETORIA DE REGISTRO ACADÊMICO

Delaine Márcia Martinelli

DIRETORIA DE INFORMÁTICA

Glaucia Gabriel Sass

DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA

Alencar Ferri

DIRETORIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Jorceli de Barros Chaparro

UNIDADES UNIVERSITÁRIAS

Unidade Universitária de Amambai

Flávio Rodrigues Lhopes

Unidade Universitária de Aquidauana

Eloi Panachuki

Unidade Universitária de Campo Grande

Djanires Lageano Neto de Jesus

Unidade Universitária de Cassilândia

Gustavo Haralampidou Costa Vieira

Unidade Universitária de Coxim

João Braz Teixeira Barbosa

Unidade Universitária de Dourados

Marcelo Ferreira de Souza

Unidade Universitária de Glória de Dourados

Walteir Luiz Betoni

Unidade Universitária de Ivinhema

Magali Gorete da Silva Magri

Unidade Universitária de Jardim

Anailton de Souza Gama

Unidade Universitária de Maracaju

Alex Sandro Richter Von Muhlen

Unidade Universitária de Mundo Novo

Leandro Marciano Marra

Unidade Universitária de Naviraí

Inês de Souza Barba

Unidade Universitária de Nova Andradina

Sonner Arfux de Figueiredo

Unidade Universitária de Paranaíba

Sheila Aparecida Villa Rosa

Unidade Universitária de Ponta Porã

Laís Fernanda de Azevedo Silva

COORDENAÇÃO, ORGANIZAÇÃO E DIAGRAMAÇÃO

Pró-Reitoria de Administração e Planejamento (PROAP)

Robsom Marques de Amorim

Divisão de Planejamento e Avaliação Institucional (DPAI)

Victor Azambuja Gama

Adriana Cristina Ranzi

Gustavo Fraile Sordi

Sidney Kuerten

REVISÃO

Irení Aparecida Moreira Brito

Terezinha Coelho de Souza

COLABORAÇÃO

Adriana Rochas de Carvalho Fruguli Moreira

Camila Lalucci Braga

César Yuji Fujihara

Eder Francisco dos Santos Correia

Esmael Almeida Machado

Fábio Edir dos Santos Costa

Gabriel Luis Bonora Vidrih Ferreira

Inêz Miranda Freitas Zandonadi

Jéssica Bassani de Oliveira

João Cloves Stanzani Dutra

João Mianutti

José Roberto Monteiro de Oliveira

Joselmo da Luz Veríssimo

Laércio Alves de Carvalho

Leandro Picolli Nucci

Leila Roque Ribeiro Marques

Marcos Antônio Camacho da Silva

Maria Verônica de Souza

Olga Cristina Carneiro de Andrade

Paulo Fernando Jurado da Silva

Robsom Marques de Amorim

Rodrigo Bianchini Cracco

Rosele Marques Vieira

Sandra Cristina de Souza

Vera Cristina Manfroi

Vera Lúcia Lescano de Almeida

Viviane Scalon Fachin – In memoriam

Expediente

Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Rodovia MS 162 – Km 12
Cidade Universitária de Dourados
Caixa postal 351
CEP 79804-190 – Dourados-MS

Telefone: (67) 3902-2360 / Fax: (67) 3902-2364
Home Page: <http://www.uems.br>
e-mail: uems@uems.br

EQUIPE TÉCNICA

COMISSÃO DELIBERATIVA

Portaria UEMS n. 015, de 09 de julho 2018, publicada no Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul n. 9.694, de 11 de julho de 2018, páginas 9 e 10 - nomeia os membros da Comissão Deliberativa.

Portaria UEMS n. 027, de 24 de setembro de 2019, publicada no Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul n. 9.994, de 25 de setembro de 2019, página 38 – exclui e inclui membros da Comissão Deliberativa.

Portaria UEMS n. 030, de 02 de outubro de 2019, publicada no Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul n. 10.001, de 04 de outubro de 2019, páginas 52 e 53 – substitui membros da Comissão Deliberativa.

Portaria UEMS n. 010, de 03 de março de 2020, publicada no Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul n. 10.106, de 04 de março de 2020, página 38 – substitui membros da Comissão Deliberativa.

Portaria UEMS n. 012, de 04 de março de 2020, publicada no Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul n. 10.107, de 05 de março de 2020, páginas 86 e 87 – substitui membros da Comissão Deliberativa.

Portaria UEMS n. 034, de 10 de julho de 2020, publicada no Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul n. 10.221, de 10 de julho de 2020, página 42 – substitui membros da Comissão Deliberativa.

Presidente: Celi Corrêa Neres

Vice-Presidente: Robsom Marques de Amorim

Secretária: Jorgina Espíndola Ortega de Lima

Adriana Cristina Ranzi - Suplente

Aguinaldo Lenine Alves

Airton Pinto de Moura - Suplente

Alencar Ferri

Alender Max de Souza Moraes

Alessandra Paim Berti - Suplente

Alex Sandro Richter Von Muhlen

Ana Maria da Trindade Rauber

Ana Maria Soares de Oliveira - Suplente

Anailton de Souza Gama

Cássia Barbosa Reis

Charles Leandro Areco dos Santos - Suplente

Cláudia de Souza Zanella - Suplente

Cynthia de Barros Mansur - Suplente

Debora Fitipaldi Gonçalves - Suplente
Débora Pereira Simões - Suplente
Delaine Marcia Martinelli
Deoclécio Vieira Machado - Suplente
Djanires Lageano Neto de Jesus
Édson Cleiton Silva Escobar
Elói Panachuki
Érika Kaneta Ferri
Ernani Carpenedo Busanelo - Suplente
Fabiana Flores da Silva – Suplente
Felipe Pereira Matoso - Suplente
Flávio Rodrigues Lhopes
Glaucia Gabriel Sass
Gustavo Haralampidou Costa Vieira
Ianca Beatriz Paes Aragão Ferreira - Suplente
Inês de Souza Barba
Isael José Santana – Suplente
Jane Vivancos Hoffmann - Suplente
João Braz Teixeira Barbosa
João Donizete Denardi - Suplente
Joselmo da Luz Veríssimo
Jorceli de Barros Chaparro
José Evaristo Gonçalves - Suplente
Lair Aparecida Cardoso Espíndola - Suplente
Laís Fernanda de Azevedo Silva
Leandro Marciano Marra
Leandro Picoli Nucci
Luciana Ferreira da Silva
Márcia Bueno Gomes - Suplente
Márcia Regina Martins Alvarenga
Marco Aparecido Queiroz Duarte - Suplente
Maria Eugênia Petenuci - Suplente
Maria José de Jesus Alves Cordeiro
Marinete Aparecida Zacharias Rodrigues - Suplente
Milza Celi Fedatto Abelha - Suplente
Ney Aparecido Azambuja - Suplente
Norton Hayd Rêgo - Suplente
Otávio José Neto Tinoco Neves dos Santos - Suplente
Raquel Márcia Müller - Suplente
Regina Lopes Costa – Suplente
Reinaldo Afonso Santos Rodrigues
Rogério Cesar de Lara da Silva - Suplente
Rosenery Loureiro Lourenço
Sheila Aparecida Villa Rosa
Sonner Arfux de Figueiredo

Valdirene Fonseca de Souza Teixeira - Suplente
Vânia Pereira Morassutti Benatti - Suplente
Victor Azambuja Gama
Walteir Luiz Betoni

COMISSÃO EXECUTIVA

Portaria UEMS n. 016, de 09 de julho 2018, publicada no Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul n. 9.694, de 11 de julho de 2018, página 10 – nomeia os membros da Comissão Executiva.

Portaria UEMS n. 033, de 31 de outubro de 2019, republicada no Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul n. 10.022, de 05 de novembro de 2019, páginas 27 e 28 – substitui membros da Comissão Executiva.

Presidente: Robsom Marques de Amorim
Vice-Presidente: Luciana Ferreira da Silva
Secretária: Érika Kaneta Ferri
Aguinaldo Lenine Alves
Alencar Ferri
Celi Corrêa Neres
Édson Cleiton Silva Escobar
Glaucia Gabriel Sass
Jéssica Bassani de Oliveira
Márcia Regina Martins Alvarenga
Maria José de Jesus Alves Cordeiro
Vânia Pereira Morassutti Benatti
Vera Lúcia Lescano de Almeida
Victor Azambuja Gama

GRUPOS DE TRABALHO

Reitoria

Pró-Reitoria de Administração e Planejamento

Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano e Social

Pró-Reitoria de Ensino

Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários

Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação

Diretoria de Educação a Distância

Diretoria de Informática

Diretoria de Infraestrutura

Diretoria de Registro Acadêmico

Associação de Docentes da UEMS (ADUEMS)

Sindicato dos Técnicos Administrativos da UEMS (SINTAUEMS)

Diretório Central dos Estudantes (DCE)

Unidade Universitária de Amambai

Unidade Universitária de Aquidauana

Unidade Universitária de Campo Grande

Unidade Universitária de Cassilândia

Unidade Universitária de Coxim

Unidade Universitária de Dourados

Unidade Universitária de Glória de Dourados

Unidade Universitária de Ivinhema

Unidade Universitária de Jardim

Unidade Universitária de Maracaju

Unidade Universitária de Mundo Novo

Unidade Universitária de Naviraí

Unidade Universitária de Nova Andradina

Unidade Universitária de Paranaíba

Unidade Universitária de Ponta Porã

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACS	Assessoria de Comunicação Social
ATNM	Assistente Técnico de Nível Médio
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
CD	Comissão Deliberativa
CE	Comissões Executiva
CEPEX	Centro de Ensino, Pesquisa e Extensão
COUNI	Conselho Universitário
CPA	Comissão Própria de Avaliação
DINF	Diretoria de Informática
DOEMS	Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul
DPAI	Divisão de Planejamento e Avaliação Institucional
GT	Grupo de Trabalho
IES	Instituição de Ensino Superior
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PPI	Projeto Pedagógico Institucional
PROAP	Pró-Reitoria de Administração e Planejamento
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
TNS	Técnicos de Nível Superior
UEMS	Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
UU	Unidade Universitária

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Eixos e subeixos adotados pelo PDI 2021-2025.....	18
Quadro 02 – Cronograma das reformas, manutenção e ampliação da infraestrutura para o período de vigência do PDI 2021-2025.....	60
Quadro 03 – Plano de acessibilidade para o período de vigência do PDI 2021-2025.....	65

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Total de registros de resposta por categoria.....	24
Figura 02 – Total de registros quanto ao nível de conhecimento do PDI.....	25
Figura 03 – Média do nível de conhecimento do PDI, por categoria.....	25
Figura 04 – Total de registros quanto ao nível de conhecimento dos relatórios do PDI.....	26
Figura 05 – Média do nível de conhecimento dos relatórios do PDI, por categoria.....	27
Figura 06 – Mapa estratégico da UEMS.....	31

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	14
INTRODUÇÃO.....	15
PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL – O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PDI 2021-2025.....	19
1.1 Medidas institucionais e organização das atividades.....	19
1.2 Metodologia de avaliação da percepção sobre o PDI 2014-2020.....	22
1.2.1 Resultados da avaliação: nível de conhecimento da comunidade acadêmica em relação ao PDI.....	23
MAPA ESTRATÉGICO.....	29
OBJETIVOS E METAS.....	32
PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.....	33
PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO.....	33
DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....	34
MISSÃO E PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....	34
RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO.....	34
POLÍTICAS ACADÊMICAS.....	36
POLÍTICAS PARA O ENSINO.....	36
POLÍTICAS PARA A PESQUISA E A PÓS-GRADUAÇÃO.....	41
POLÍTICAS PARA A EXTENSÃO.....	45
COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE.....	49
POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES.....	50
POLÍTICAS DE GESTÃO.....	52
POLÍTICAS DE PESSOAL.....	52
ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR (IES).....	54
SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA.....	56
INFRAESTRUTURA.....	58
INFRAESTRUTURA FÍSICA.....	58
INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA.....	66
POLÍTICAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO.....	68
REFERÊNCIAS.....	69

APRESENTAÇÃO

Ao completar 27 anos, a Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS) reconhece, com orgulho, o seu protagonismo no estado. Consciente de sua força, essa Instituição prossegue impulsionando o desenvolvimento humano, técnico e científico por onde passa, renovando as suas perspectivas para tempos ainda mais promissores.

Trilhando uma história de lutas e conquistas, de ousadia e ponderação, sempre sustentando a bandeira da interiorização e da universalidade do Ensino Superior, a UEMS cresceu e alcançou a maturidade necessária ao planejamento de suas ações. Esse aprendizado conduziu a Universidade a um prognóstico que almeja a excelência de resultados nas áreas de Ensino, Pesquisa e Extensão.

A UEMS segue as diretrizes da transparência administrativa, do planejamento estratégico e da responsabilidade social. O objetivo é garantir uma melhor qualidade de vida ao cidadão do MS. Em busca desse objetivo, a instituição também dialoga com a inclusão, com a internacionalização e com o fortalecimento das parcerias interinstitucionais e governamentais.

Este documento contém muito mais do que cronogramas, prazos e indicadores. Nestas páginas estão compiladas a essência da universidade, sua identidade legal e seu planejamento de futuro. É a materialização do trabalho integrado e colaborativo, de todos os profissionais da educação superior, dos acadêmicos e colaboradores.

Que a nossa universidade continue a percorrer o exitoso caminho de vitórias, fortalecimento e expansão. Que sigamos transformando realidades e concretizando sonhos.

Excelente leitura!

Laércio Alves de Carvalho
Reitor

INTRODUÇÃO

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é o documento no qual se define a missão e as estratégias da instituição de ensino superior para atingir suas metas e objetivos. É apresentado pelo interessado ao Ministério da Educação (MEC), quando da solicitação de um processo de credenciamento ou credenciamento da Instituição de Ensino Superior (IES), autorização de cursos superiores, credenciamento da instituição para oferta de ensino a distância e a autorização de cursos fora da sede para a universidade (MEC, 2007).

Recomendado para um período de 05 (cinco) anos, o PDI deve “contemplar o cronograma e a metodologia de implementação dos objetivos, metas e ações do plano da IES, observando a coerência e a articulação entre as diversas ações, a manutenção de padrões de qualidade e o orçamento”. Deve apresentar, ainda, “um quadro-resumo, contendo a relação dos principais indicadores de desempenho, que possibilite comparar, para cada um, a situação atual e futura” (MEC, 2007).

O PDI tem raízes em duas das atribuições conferidas ao MEC, por meio da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB): o credenciamento e a avaliação institucional. O detalhamento dessas atribuições, via regulamentação, tornou-se evidente a partir do ano de 2001, com o Decreto n. 3.860, de 09 de julho de 2001, que introduziu, de modo terminante, o PDI como um dos elementos do processo de credenciamento das IES, ou como um dos itens a ser considerado na avaliação institucional (SEGENREICH, 2005).

Embora sua origem remeta-se ao ano de 2001, o PDI adquiriu maior relevância a partir da instituição do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), em 2004, que definiu o PDI como um de seus principais eixos de referência. Instituído pela Lei n. 10.861, de 14 de abril de 2004, o SINAES, de acordo com o parágrafo 1º da referida lei, tem por finalidade, a melhoria da qualidade da educação superior, a orientação de sua democratização, o aumento permanente de sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social e a promoção da responsabilidade social da IES. Nesse contexto, cabe ressaltar que no conjunto das determinações e finalidades em relação ao processo avaliativo das IES, a Lei do SINAES, em seu artigo 3º, trata, de forma inicial, sobre as dimensões institucionais obrigatórias a serem consideradas nas avaliações, entre estas, a missão e o PDI.

Ainda nesse período, orientações a respeito do conteúdo do PDI foram disponibilizadas pelo artigo 16º, do Decreto n. 5.773, de 9 de maio de 2006, da Presidência da

República, que dispõe sobre “o exercício das funções de regulação, supervisão, e avaliação das instituições da educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino”¹. Nesse artigo são dispostos os elementos mínimos a constarem em um PDI.

Além disso, com a intenção de auxiliar o processo de construção do PDI, o MEC disponibilizou um instrumento/formulário com um roteiro de apoio às IES (MEC, 2007). O formulário consistia em um aprofundamento do artigo 16º do Decreto n. 5.773/2006. Nesse, os elementos mínimos e obrigatórios a comporem o PDI foram organizados em 10 eixos temáticos, sendo:

- I. Perfil Institucional;
- II. Projeto Pedagógico Institucional (PPI);
- III. Cronograma de Implantação e Desenvolvimento da Instituição e dos Cursos;
- IV. Perfil do Corpo Docente;
- V. Organização Administrativa da IES;
- VI. Políticas de Atendimento aos Discentes;
- VII. Infraestrutura;
- VIII. Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional;
- IX. Aspectos Financeiros e Orçamentários; e
- X. Anexos.

O formulário também apresentou orientações e pressupostos básicos à elaboração do documento, que são os seguintes:

- A construção deverá se fazer “de forma livre, para que a instituição exercite sua criatividade e liberdade, no processo de elaboração”. No entanto, “os eixos temáticos constantes das instruções deverão estar presentes, pois serão tomados como referenciais das análises subsequentes”, que se realizarão por comissão de avaliação designada para este fim;
- O texto “deverá ser conciso e claro, contendo dados e informações relevantes para a análise de mérito da proposta e que permitam, também, tanto à IES, como ao MEC, identificar e monitorar o cumprimento das metas institucionais estabelecidas”;
- “O PDI deve estar intimamente articulado com a prática e os resultados da avaliação institucional, realizada tanto como procedimento autoavaliativo, quanto com o

¹Posteriormente revogado pelo Decreto n. 9.235, de 15 de dezembro de 2017.

procedimento externo. Quando se tratar de instituição já credenciada e/ou em funcionamento, os resultados dessas avaliações devem balizar as ações para sanar deficiências que tenham sido identificadas”.

Por conta de suas características, muitas vezes o PDI é considerado o planejamento estratégico da IES. Independentemente deste mérito, o PDI possui uma importância abrangente, na medida em que, para além de suas finalidades legais, possibilita, potencializa e estimula o planejamento e a gestão estratégica.

O PDI da UEMS, referente ao ciclo 2021-2025, apresenta características distintas quando comparado aos seus predecessores. Por meio do pressuposto de liberdade e criatividade. Quanto à elaboração do plano, decidiu-se pela utilização de uma nova formatação: os resultados dos trabalhos encontram-se dispostos em dois documentos, o PDI e o PPI.

A opção pelo desmembramento dos documentos ocorreu, especialmente, pela importância e a centralidade do PPI no contexto da instituição – sem deixar de atentar-se para que a soma dos mesmos atenda aos requisitos legais demandados.

A partir dessa separação, optou-se, que no PDI fossem apresentados os objetivos e metas da UEMS para o seu período de vigência, e os demais elementos demandados pela legislação fossem inseridos como parte integrante do conteúdo do PPI. Para acompanhar a estratégia da UEMS durante o ciclo 2021-2025, a UEMS utilizou a Metodologia do *Balanced Scorecard* (BSC), por isso, seu mapa estratégico foi inserido no documento para oferecer uma representação visual da estratégia da universidade para o ciclo em questão.

Além disso, optou-se pela apresentação dos objetivos e metas, tendo como referência os eixos do Instrumento de Avaliação Institucional Externa do SINAES, proposto pela Portaria n. 1.382, de 31 de outubro de 2017, bem como as orientações da Resolução CEE/MS n. 11.336, de 05 de abril de 2018.

Dessa forma, os objetivos estratégicos e metas foram pensados a partir de 06 (seis) grandes eixos e seus respectivos subeixos, conforme apresentado no Quadro 01, e organizados no mapa estratégico, a partir das perspectivas definidas para o BSC.

Quadro 01 – Eixos e subeixos adotados pelo PDI 2021-2025.

Eixos	Subeixos*
Planejamento e Avaliação Institucional	Planejamento e Avaliação
Desenvolvimento Institucional	Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional Responsabilidade Social da Instituição
Políticas Acadêmicas	Políticas para o ensino, a Pesquisa e a Extensão Comunicação com a sociedade Políticas de Atendimento aos Discentes
Políticas de Gestão	Política de Pessoal Organização e Gestão da IES Sustentabilidade Financeira
Infraestrutura	Infraestrutura Física Infraestrutura Tecnológica
Política de Internacionalização	Política de Internacionalização

Fonte: PROAP/UEMS, 2019.

*As dimensões propostas pelo SINAES em seu processo de avaliação foram tomadas como referência para a determinação dos subeixos.

Além desta introdução, o documento está organizado em 03 (três) capítulos: Elaboração, resultados e metodologia. No primeiro capítulo, apresentamos o processo de elaboração deste PDI e os resultados da pesquisa de percepção da comunidade acadêmica a respeito do PDI 2014-2020. No segundo capítulo detalhamos a metodologia de construção do mapa estratégico da UEMS. Finalmente, no terceiro capítulo foram apresentados os objetivos e as metas institucionais.

I PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL – O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PDI 2021-2025

Neste capítulo, apresentamos um breve relato do processo de construção do PDI 2021-2025. Inicialmente, apresenta-se um resumo dos trâmites legais que instituíram as comissões e os grupos de trabalhos, e que definiram suas atribuições e a dinâmica das atividades que permearam a elaboração dos documentos. Em um segundo momento, foram apresentados alguns dos resultados da pesquisa de percepção do PDI anterior (2014-2020), nos quais, destacou-se que o nível de conhecimento do documento, por parte da comunidade acadêmica é totalmente insatisfatório.

Tais resultados serviram como base e motivação para a definição da abordagem do processo de construção do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e do PDI 2021-2025, que foi sustentado pelo trabalho coletivo, democrático, participativo, livre e criativo, envolvendo toda a comunidade universitária.

1.1 Medidas institucionais e organização das atividades

Para garantir a participação efetiva, foram publicadas as Portarias UEMS n. 15 e n. 16, de 09 de julho 2018, no Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul (DOEMS) n. 9.694, de 11 de julho de 2018, páginas 09 e 10, instituindo as Comissões Executiva (CE) e Deliberativa (CD).

Em 2019, novos membros foram incorporados às comissões por meio da Portaria UEMS n. 033, de 31 de outubro de 2019, republicada no DOEMS n. 10.022, de 05 de novembro de 2019, páginas 27 e 28, que substitui e inclui membros da CE. No tocante à CD, a Portaria UEMS n. 027, de 24 de setembro de 2019, publicada no DOEMS n. 9.994, de 25 de setembro de 2019, página 38, exclui e inclui novo membro da comissão. Já a Portaria UEMS n. 030, de 02 de outubro de 2019, publicada no DOEMS n. 10.001, de 04 de outubro de 2019, páginas 52 e 53, substitui membros da referida Comissão.

A CE foi criada para realizar estudos, levantamentos e atualizações de dados estatísticos e projeções junto aos órgãos de lotação e/ou representação, e executar trabalho

técnico de apoio necessário à efetivação dos trabalhos da CD na elaboração do PDI 2021-2025. Por sua vez, a CD foi instituída para, entre outras questões, dar encaminhamento aos objetivos do PDI, deliberar sobre questões de ordem e matérias submetidas à votação e definir e zelar pela execução do cronograma de trabalho.

É importante mencionar que ambas as comissões foram nomeadas pelo Reitor, com caráter normativo e/ou deliberativo, sendo que a composição dos membros e suas atribuições foram previstas pelo Regulamento para Elaboração do PDI da UEMS, publicado no DOEMS n. 9.700, de 19 de julho de 2018, páginas 09 e 10.

Dessa forma, foram criados os Grupos de Trabalhos (GTs), compostos, nas UUs da UEMS, pelo Conselho Comunitário Consultivo; na UU de Dourados (sede), pela Comissão Permanente de Apoio ao Gerenciamento; e na Reitoria, Pró-Reitorias, Diretorias e Assessorias, por todo o quadro de profissionais da educação superior.

Os GTs foram constituídos, com o intuito de envolver um maior número de pessoas, e tinham a prerrogativa de discutir sobre o PDI, a partir dos eixos e dimensões adotadas pelo novo documento. Nas UUs, os GTs eram coordenados por membros da CD. O trabalho executado nas Pró-Reitorias e Diretorias era de responsabilidade de seus respectivos dirigentes, apoiados pela Divisão de Planejamento e Avaliação Institucional (DPAI).

A partir dessa estruturação, os trabalhos foram, então, desenvolvidos. O primeiro passo compreendeu a elaboração do PPI. Esse foi elaborado pela CE e submetido a uma consulta pública, convidando todos os membros da comunidade interna e externa a incluir sugestões, críticas e propostas em relação ao documento. As propostas e sugestões foram analisadas pela CE e, quando aprovadas, incluídas no texto.

Na sequência, iniciou-se a construção do PDI, com a proposta de elaboração para o ciclo 2021-2025 apresentada aos gerentes das 15 UUs no mês de abril de 2018. Posteriormente, ocorreram oficinas de apresentação da proposta para os GTs de cada UU, organizadas de forma regionalizada, transcorrendo na UU de Naviraí, com a presença da UU de Mundo Novo; em Ivinhema, com representantes das UUs de Glória de Dourados e Nova Andradina; na UU de Amambai, com a participação da UU de Ponta Porã; na sede (Dourados); em Paranaíba, com a presença da UU de Cassilândia; na UU Jardim, com representantes das UUs de Aquidauana e Maracaju; e na UU de Campo Grande, com participação da UU de Coxim.

Estiveram presentes, em cada oficina, membros da CD, representantes da respectiva UU; os coordenadores dos cursos de graduação, de pós-graduação e dos Centros de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPEX); representantes dos discentes, 01 (um) por curso; 01 (um) representante dos Técnicos de Nível Superior (TNS) ou Assistente Técnico de Nível Médio (ATNM); representantes da Reitoria; e representantes da CE.

Como base para a construção do PDI 2021-2025, considerou-se essencial, a avaliação dos objetivos do documento vigente. Dessa forma, toda a comunidade universitária foi convidada a avaliar o PDI 2014-2020, por meio de *website*, onde foi disponibilizado um questionário elaborado a partir dos objetivos e metas que haviam sido estipulados. O prazo de disponibilidade para a avaliação foi de 30 dias e os resultados obtidos foram analisados pela CE. Neste ensejo, é importante mencionar que a metodologia dessa avaliação e alguns dos seus resultados são apresentados na subseção seguinte.

Da mesma forma, também foram documentos balizadores na elaboração do novo PDI: o PPI preliminar 2020-2025; o PDI 2014-2020²; o Relatório Analítico PDI 2014-2020; o Relatório da CPA (ciclo 2016-2018); o Relatório de Contextualização das Unidades Universitárias (UUs) 2013-2017; os Relatórios de avaliação dos Cursos; e o Parecer de Recredenciamento da UEMS 2014-2018. Esses documentos fundamentaram as discussões e as consequentes propostas de objetivos e metas para o PDI 2021-2025, produzidas pelos GTs e apreciadas pelas comissões.

Em meio ao processo, a Assessoria de Comunicação Social (ACS), responsável pela divulgação das atividades para a comunidade universitária, em conjunto com o Comitê Gestor, criou a identidade visual para o PDI 2021-2025, concebeu o site institucional e elaborou vídeos de divulgação para redes sociais. Essas ações, consideradas essenciais para o envolvimento da comunidade universitária, buscaram garantir a participação de todos, como meio de estimular as decisões de forma democrática.

Todas as etapas do processo de construção do PDI foram coordenadas pela equipe da DPAI, sob a direção do pró-reitor da Pró-Reitoria de Administração e Planejamento (PROAP). O resultado dos trabalhos dos GTs foi recebido e analisado pela CE e encaminhado para apreciação pela CD, que tem a prerrogativa de deliberar, modificar/incrementar e aprovar o

²O PDI que, inicialmente, foi elaborado para o período de 2014-2018, teve sua vigência alterada para dezembro de 2019, por meio da Resolução COUNI-UEMS n. 544, de 26 de março de 2019, foi prorrogado para 2020, por meio da Resolução COUNI-UEMS n. 565, de 6 de dezembro de 2019 e posteriormente prorrogado para janeiro de 2021, por meio da Resolução COUNI-UEMS Nº 577, de 22 de dezembro de 2020.

conteúdo. Na sequência, o documento foi encaminhado ao Conselho Universitário (COUNI) para deliberação e aprovação final.

1.2 Metodologia de avaliação da percepção sobre o PDI 2014-2020

O processo de avaliação do PDI 2014-2020 teve caráter pedagógico, com a finalidade de avaliar a percepção de discentes, docentes, TNS e ATNM em relação aos objetivos e metas estabelecidos no documento, além de buscar informações a respeito do nível de conhecimento dos respondentes em relação ao PDI.

Para obtenção da percepção, a CE, em parceria com a Diretoria de Informática (DINF), desenvolveu um questionário *online*, baseado nas 91 metas estipuladas no PDI 2014-2020, dividido nos seguintes eixos: Políticas de Ensino de Graduação, Políticas de Educação a Distância, Políticas e Programas de Pesquisa e Pós-Graduação, Políticas e Programas de Extensão e Cultura, Políticas de Atendimento ao Estudante, Políticas de Recursos Humanos e Políticas de Gestão.

Como ferramenta de apoio, foi disponibilizado no *website*, o relatório Analítico preliminar do PDI 2014-2020 que apresentava, de forma detalhada, as ações referentes a todos os objetivos e metas descritos, a fim de demonstrar aos respondentes, se as ações e atividades propostas foram cumpridas. A partir de cada meta, os participantes poderiam responder a questão chave “Em que medida a meta foi cumprida”. As opções de respostas eram: Nenhuma; Pouco; Parcialmente; Muito; Totalmente; ou, Não Posso Avaliar (NPA). A alternativa NPA não foi computada para análise estatística dos resultados.

Os respondentes foram categorizados por perfil do usuário: docente, discente e técnicos (TNS e ATNM). A utilização desse filtro permitiu identificar os registros de avaliação, por categoria, garantindo as condições de segurança necessárias, tais como: o questionário só poderia ser respondido por meio do *login* UEMS (*e-mail*) e realizado uma única vez.

Para efeitos dos resultados da percepção, o mapeamento realizado gerou um banco de dados sobre o qual foi aplicada a metodologia da escala Likert³. Dessa forma, as opções de respostas correspondiam ao intervalo de valores de 1 a 5, onde as opções “nenhuma”,

³Malhotra (2001).

“pouco”, “parcialmente”, “muito” e “totalmente” correspondiam, respectivamente, aos valores “1”, “2”, “3”, “4” e “5”.

A partir das respostas em uma escala de 1 a 5, foi possível aferir a média ponderada das respostas por categoria, ou de acordo com a especificação escolhida pelo pesquisador. Este valor médio (VM) é calculado pela seguinte fórmula: $(Ax1) + (Bx2) + (Cx3) + (Dx4) + (Ex5) = Y$; logo, $VM = Y / (A+B+C+D+E)$.

Nesse caso, “A”, “B”, “C”, “D” e “E” correspondem ao número de respondentes que assinalaram cada opção de resposta. Esse número é multiplicado pelo valor de cada resposta isoladamente. Na sequência, somam-se os resultados de cada multiplicação para se chegar ao valor de Y. Por fim, divide-se o valor obtido pelo número total de respondentes para obter-se a média ponderada.

Nessa escala de valores, em relação a percepção dos respondentes, a respeito do cumprimento das metas do PDI, foram consideradas as médias com o valor de até 1,5, para indicar que não foi atendida (nenhum); com o valor de 1,6 a 2,5 pouco atendida; de 2,6 a 3,5 parcialmente atendida; de 3,6 a 4,5 muito atendida; e acima de 4,6 totalmente atendida.

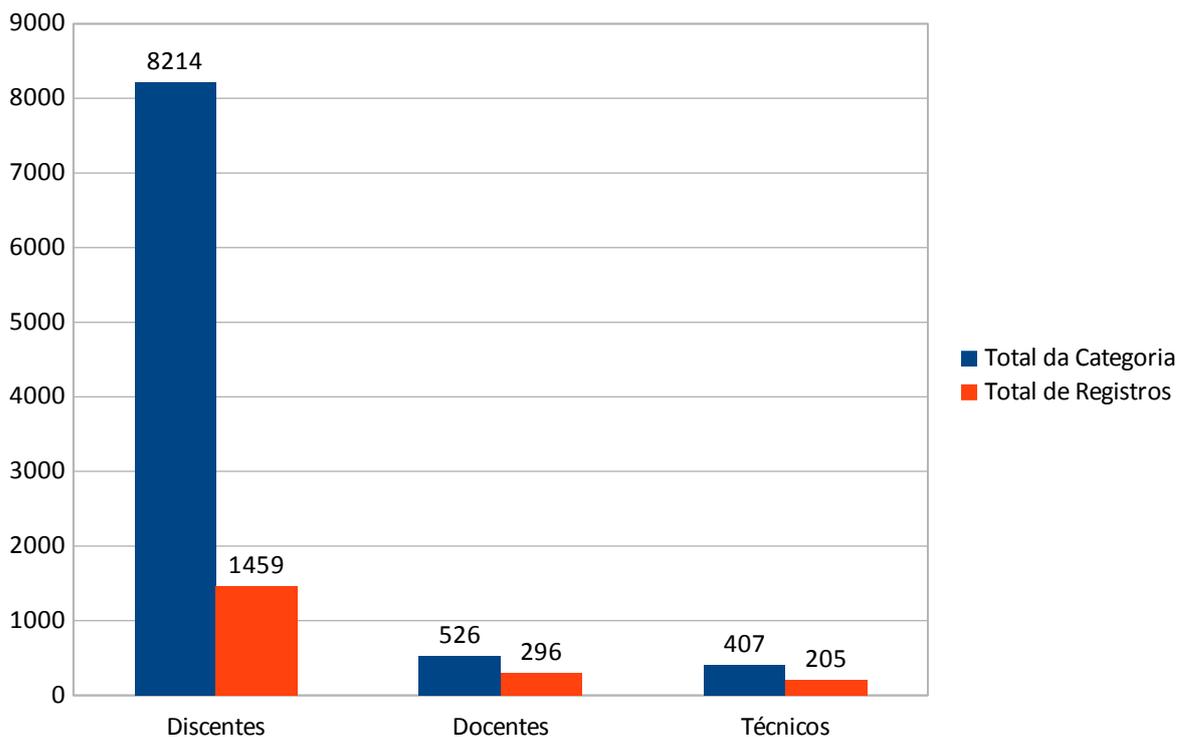
Em relação ao grau de conhecimento dos respondentes sobre o PDI, utilizou-se a mesma métrica, com a diferença de que os valores médios obtidos, indicavam o nível de conhecimento sobre o objeto em questão, considerou-se os valores de até 1,5 como “nenhum” conhecimento; de 1,6 a 2,5 “pouco” conhecimento; de 2,6 a 3,5 conhecimento “parcial”; de 3,6 a 4,5 “muito” conhecimento; e acima de 4,6 conhecimento “total” sobre o PDI. Nesse caso, considerou-se bom, o nível de conhecimento sobre o PDI, valores acima de 3,5.

Na sequência apresentamos os resultados obtidos com relação ao nível de conhecimento.

1.2.1 Resultados da avaliação: nível de conhecimento da comunidade acadêmica em relação ao PDI

Com a aplicação do questionário, foram obtidos o total de 1.960 registros de respostas. Desse montante, 1.459 corresponderam aos discentes, 296 aos docentes e 205 aos técnicos (TNS e ATNM). No momento da aplicação, esses números representavam, respectivamente, 17,76% do total de 8.214 discentes; 56,27% do total de 526 docentes; e, 50,37% do total de 407 técnicos, de acordo com o que se observa na Figura 01.

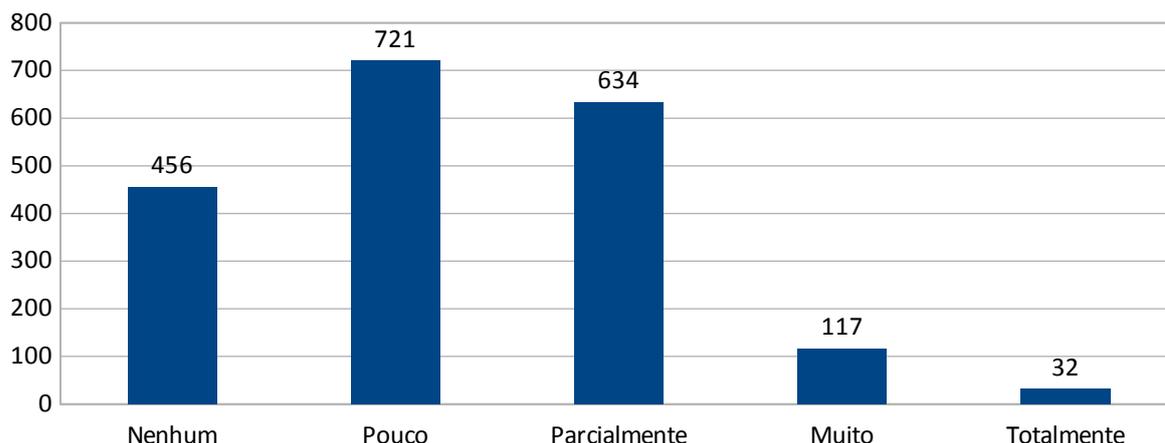
Figura 01 – Total de registros de resposta por categoria.



Fonte: Relatório de Avaliação do PDI 2014-2020 – DINF/UEMS, 2018.

No que se refere ao nível de conhecimento dos respondentes em relação ao PDI vigente, observa-se, na Figura 02, um total de 1.960 avaliações, das quais, incluindo-se todas as categorias (discentes, docentes e técnicos), 456 responderam “nenhum”, 721 responderam “pouco”, 634 responderam “parcialmente”, 117 responderam “muito” e 32 responderam “totalmente”, o que culmina em uma média de conhecimento de 2,26. De acordo com a metodologia adotada, esse valor representa situação de pouco conhecimento da comunidade acadêmica em relação ao PDI.

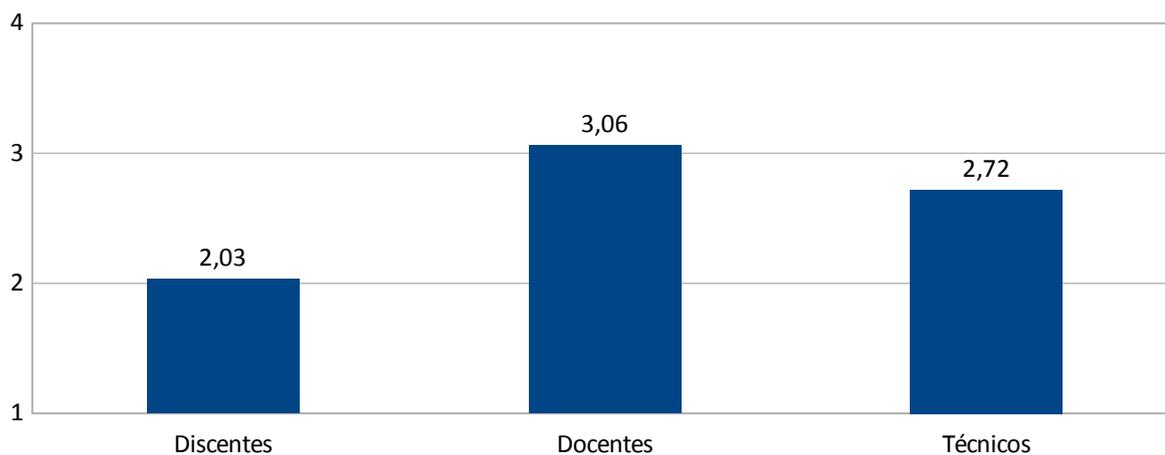
Figura 02 – Total de registros quanto ao nível de conhecimento do PDI.



Fonte: Relatório de Avaliação do PDI 2014-2020 – DINF/UEMS, 2018.

Ao organizar as respostas por categoria, obteve-se o resultado, de que a média do nível de conhecimento do PDI pelos discentes, docentes e técnicos correspondia a 2,03, 3,06 e 2,72, respectivamente. Essas informações encontram-se na Figura 03, e revelam que, a partir dos pressupostos adotados, a categoria dos discentes apresentou pouco conhecimento sobre o PDI e as demais categorias apresentaram conhecimento considerado parcial.

Figura 03 – Média do nível de conhecimento do PDI, por categoria.

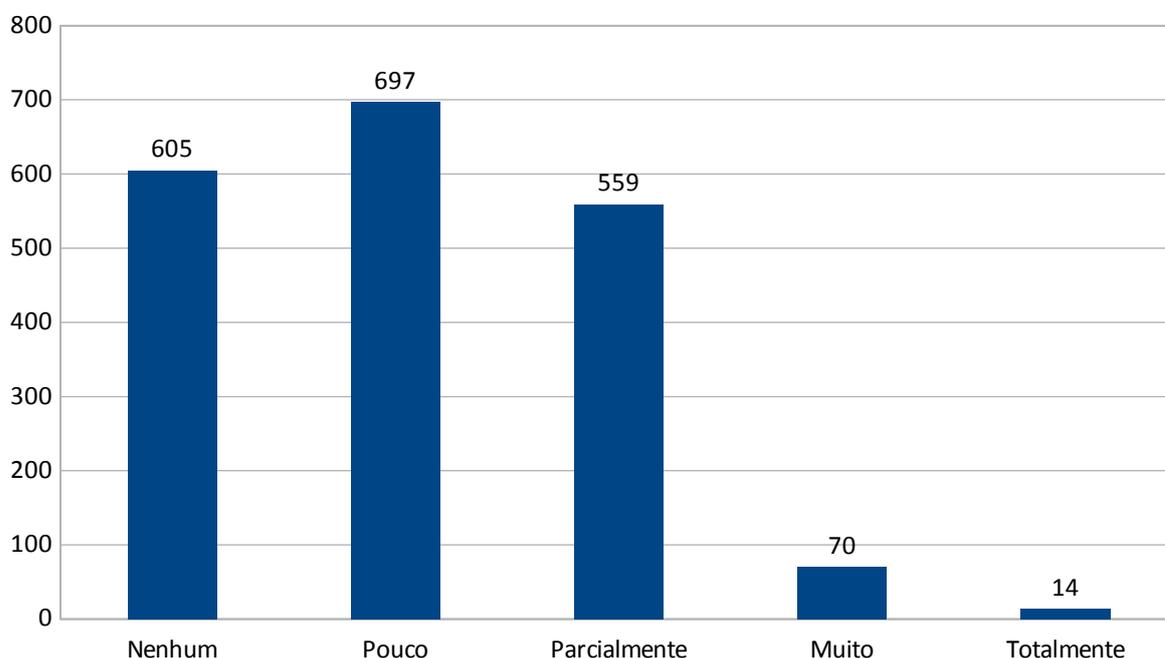


Fonte: Relatório de Avaliação do PDI 2014-2020 – DINF/UEMS, 2018.

Outra questão abordada, no início do questionário, foi em relação ao nível de conhecimento acerca dos relatórios do PDI. Similarmente às respostas anteriores, tanto a comunidade acadêmica quanto as categorias, de forma independente, não atingiram uma média classificada como boa (valores acima de 3,5). Estes dados estão dispostos nas Figuras 04 e 05.

Observa-se, na Figura 04, um total de 1.945 registros válidos, pois 15 respostas foram “NPA”, ou seja, não são computadas para análise estatística. Do total de 1.945, 605 correspondem à alternativa “nenhum”, 697 à alternativa “pouco”, 559 à alternativa “parcialmente” e 70 e 14 às alternativas “muito” e “totalmente”, respectivamente. Essas respostas resultam em uma média de conhecimento de 2,07, considerado “pouco”.

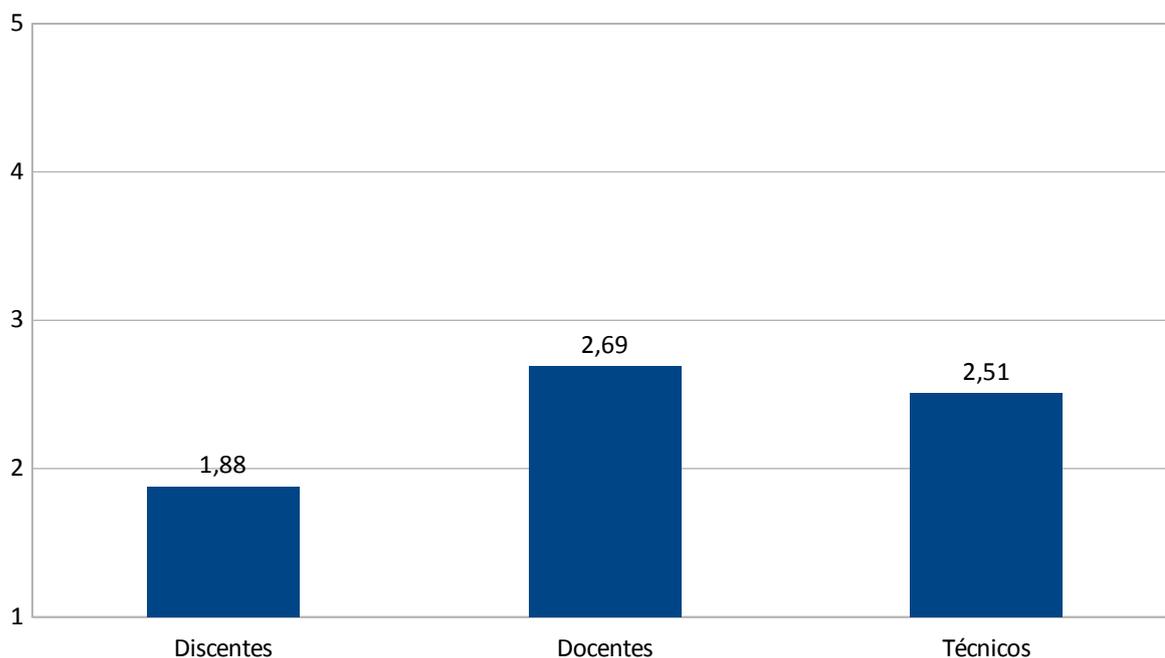
Figura 04 – Total de registros quanto ao nível de conhecimento dos relatórios do PDI.



Fonte: Relatório de Avaliação do PDI 2014-2020 – DINF/UEMS, 2018.

Em relação ao nível de conhecimento acerca dos relatórios do PDI, por categoria, as médias dos discentes, dos docentes e técnicos foram de 1,88, 2,69 e 2,51, respectivamente. Esses valores encontram-se nos intervalos de medidas que são considerados pouco ou parcialmente atendidos. Tais médias encontram-se dispostas na Figura 05.

Figura 05 – Média do nível de conhecimento dos relatórios do PDI, por categoria.



Fonte: Relatório de Avaliação do PDI 2014-2020 – DINF/UEMS, 2018.

Apesar das diferenças das médias de cada categoria, nenhuma delas apresentou nível de conhecimento considerado bom ou satisfatório em relação ao PDI e aos relatórios do mesmo. Esse é um aspecto já observado no contexto da instituição, como, por exemplo, nos Relatórios da Comissão Própria de Avaliação (CPA), referentes aos ciclos 2009-2011 e 2012-2015.

Nos relatórios, uma questão relacionada ao grau do conhecimento dos discentes, docentes e técnicos, a respeito dos documentos oficiais da UEMS (incluída uma alternativa específica sobre o PDI), fazia parte da avaliação nos dois ciclos. Os resultados evidenciaram que mais de 50% de todos os participantes indicaram possuir um nível de conhecimento dividido entre regular, ruim ou nulo. Por conseguinte, no que concerne à dimensão analisada sobre o PDI, ambos os relatórios propuseram, como sugestão, um projeto ou políticas de sensibilização da comunidade acadêmica sobre esse, e outros documentos oficiais da IES.

O PDI é referencial para todas as atividades da instituição e apresenta o planejamento, os objetivos e as metas institucionais. A partir da análise das informações obtidas, identifica-se uma questão importante a ser repensada: o desafio institucional à ampliação do nível de conhecimento da comunidade acadêmica em relação ao PDI e seus relatórios. Os resultados dessa avaliação revelam o desconhecimento da comunidade acadêmica em relação ao PDI.

II

MAPA ESTRATÉGICO

A visão estratégica de uma organização, quer seja pública ou privada, se materializa por meio de várias fases de execução dos seus processos de gestão. Toda estratégia institucional necessita ser monitorada e ajustada, quando necessário. Para isso, as instituições podem lançar mão de inúmeras metodologias e ferramentas para monitoramento da estratégia. A UEMS optou por adotar o *Balanced Scorecard* para gerir sua estratégia, que foi estabelecida para esse ciclo, em torno dos eixos: Planejamento e Avaliação Institucional, Desenvolvimento Institucional, Políticas Acadêmicas, Políticas de Gestão, Infraestrutura, e Política de Internacionalização, e seus respectivos subeixos.

O BSC apoia-se no conceito de que “o que não é medido não é gerenciado” e utiliza um sistema de indicadores para acompanhar processos, resultados e pessoas. Em síntese, o BSC é “um sistema de informação para gerenciamento da estratégia que traduz a missão e a estratégia”, por meio de medidas de desempenho, tanto financeiras quanto não financeiras (PADOZEVE, 2010, p. 604). De acordo com Madsen e Stenheim (2015), o BSC é uma das ferramentas de gestão da estratégia organizacional mais utilizada ao redor do mundo, porque é adaptável e personalizável às demandas das organizações, e no Brasil tem sido adotado por diversas instituições públicas. Além disso, o BSC “é provavelmente o mais bem sucedido sistema de avaliação de múltiplas perspectivas de desempenho” (FREZATTI et. al., 2016, p. 182).

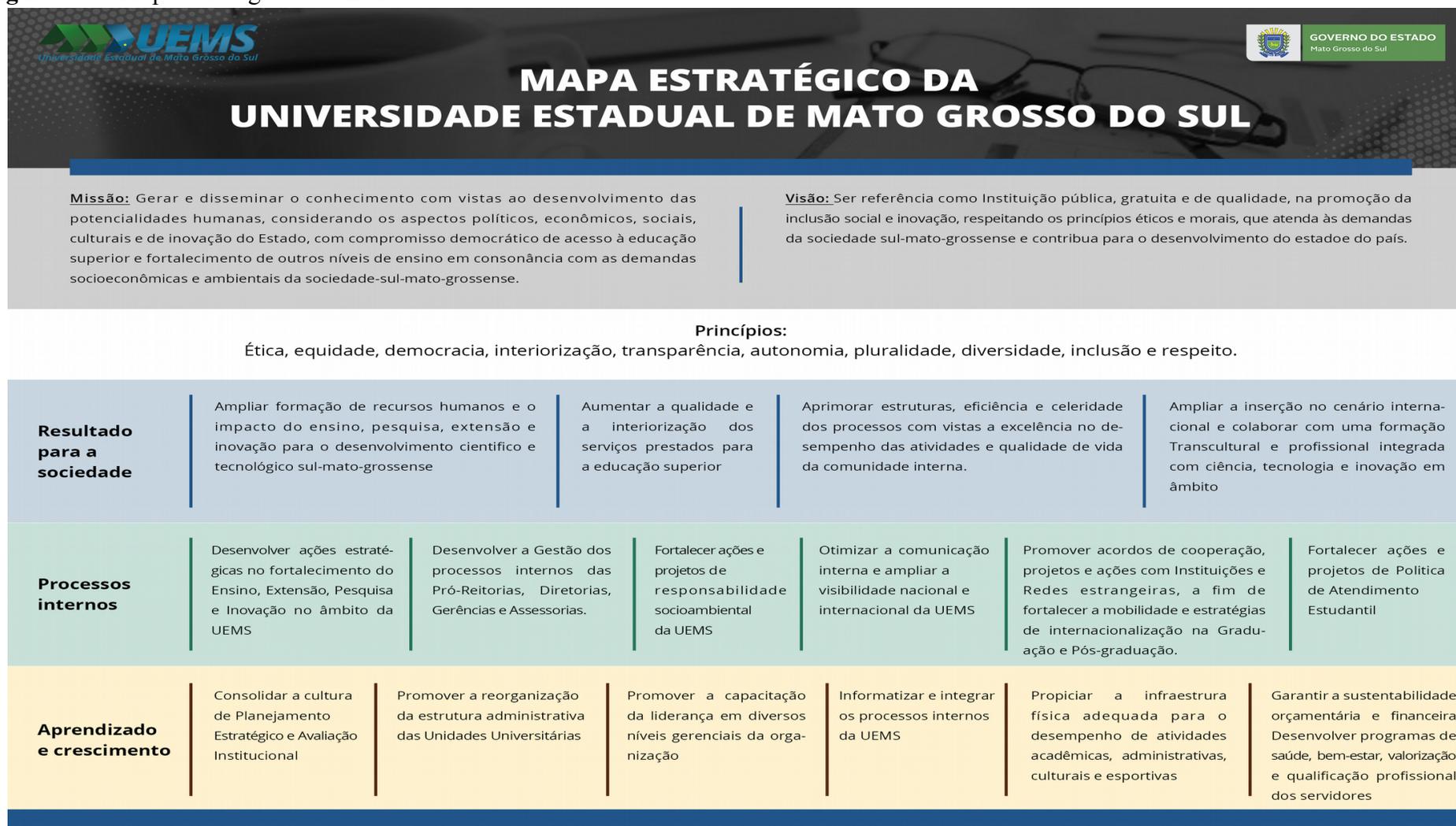
A UEMS desenhou sua estratégia considerando o BSC, porque ele permitirá durante esse ciclo: “a) explicar e traduzir a visão e a estratégia; b) comunicar e ligar os objetivos estratégicos e a forma de mensurá-los; c) planejar, estabelecer metas e alinhar as iniciativas estratégicas; d) melhorar o feedback e a aprendizagem” (FREZATTI et. al., 2016, p. 181). O BSC pode ser sintetizado por meio do mapa estratégico, que é uma forma de representar visualmente a estratégia organizacional.

A UEMS adotou 03 (três) perspectivas de desempenho:

- 1) Resultado para a Sociedade;
- 2) Processos Internos, Aprendizado;
- 3) Crescimento.

A Figura 06, a seguir, mostra os objetivos estratégicos da UEMS, para o próximo ciclo. Cada um desses objetivos estratégicos, presentes no Mapa Estratégico da UEMS, tem seus correspondentes aos eixos e subeixos discutidos amplamente junto à comunidade universitária, e que estão desdobrados no capítulo III deste documento.

Figura 06 – Mapa estratégico da UEMS.



Fonte: ACS/UEMS, 2020.

III

OBJETIVOS E METAS

Neste capítulo, elencamos os Objetivos e Metas vinculados ao planejamento estratégico da UEMS, seguindo a organização de Eixos e subeixos propostos no Instrumento de Avaliação Institucional Externa do SINAES. Nesse sentido, cabe destacar que o PDI não relaciona, neste documento, os indicadores e fórmulas adotadas para os objetivos estratégicos, e no que se refere às metas, indicamos apenas os anos que as mesmas serão trabalhadas.

PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO

Objetivo 01. Implementar o Planejamento Estratégico.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Instituir a cultura do Planejamento Estratégico em nível tático e operacional nas Pró-Reitorias, Diretorias, Assessorias e Unidades Universitárias.	X	X	X		
Meta 2. Acompanhar a Política de avaliação institucional.	X	X	X	X	X
Meta 3. Criar indicadores de avaliação de desempenho institucional.	X	X	X	X	X
Meta 4. Fortalecer as ações de Planejamento e Avaliação.	X	X	X	X	X
Meta 5. Fortalecer a atuação da Comissão Própria de Avaliação (CPA).	X	X	X	X	X

Objetivo 02. Melhorar os indicadores de qualidade do ensino, pesquisa, extensão e gestão.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Elevar para 4 o Índice Geral de Cursos (IGC).				X	X
Meta 2. Elevar anualmente os conceitos dos cursos de graduação nos processos de avaliação interna e externa.	X	X	X	X	X
Meta 3. Elevar para 4 o conceito do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade) dos cursos de graduação, considerando os ciclos avaliativos.				X	X
Meta 4. Aprimorar processos por meio da criação de indicadores para acompanhamento interno e regulação das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	X	X	X	X	X
Meta 5. Elevar o conceito dos Programas de <i>stricto sensu</i> .	X	X	X	X	X

DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

MISSÃO E PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Objetivo 03. Promover o fortalecimento da identidade institucional junto à comunidade acadêmica.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Ampliar a divulgação da Missão, do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e do Planejamento Estratégico.	X	X	X	X	X
Meta 2. Garantir o alinhamento das demandas internas e externas com a missão, visão, Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da instituição, para que estejam em consonância.	X	X	X	X	X
Meta 3. Garantir a articulação das políticas de pessoal, de ensino, pesquisa e extensão com a missão, o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).	X	X	X	X	X
Meta 4. Realizar estudos sobre a estrutura organizacional da Instituição avaliando a estrutura existente e vislumbrando cenários futuros.	X	X	X	X	X

RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO

Objetivo 04. Ampliar o número de projetos e programas de ensino, pesquisa e extensão junto à sociedade.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Fortalecer as ações de extensão, de ensino de pesquisa e inovação, em todas as Unidades Universitárias, promovendo o acesso da sociedade à produção acadêmica.	X	X	X	X	X
Meta 2. Implementar a integração das atividades de extensão na matriz curricular dos cursos de graduação.	X	X	X	X	X
Meta 3. Viabilizar investimentos internos e fomentar a captação de recursos externos para execução de ações de responsabilidade social.	X	X	X	X	X
Meta 4. Estimular a captação de recursos externos por meio de Termo de Ajuste de Conduta (TAC), ou outros órgãos de fomento.	X	X	X	X	X
Meta 5. Ampliar as ações voltadas à inovação, ao empreendedorismo, à valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.	X	X	X	X	X
Meta 6. Avaliar o impacto das ações da UEMS na sociedade sul mato-grossense.	X	X	X	X	X
Meta 7. Incentivar o empreendedorismo, a inovação e a criação de incubadoras que visam ampliar o impacto do ensino, da pesquisa, inovação e da extensão em favor do desenvolvimento socioeconômico sustentável.	X	X	X	X	X

Objetivo 05. Criar um programa de sustentabilidade ambiental.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Implantar política ambiental Institucional.	X	X	X	X	X
Meta 2. Implantar plano de Gestão de Resíduos comuns.	X	X	X	X	X
Meta 3. Implantar plano de Gestão de Resíduos Perigosos.	X	X	X	X	X
Meta 4. Implantar plano de Gestão de Águas Pluviais e/ou fluviais.	X	X	X	X	X
Meta 5. Implantar plano de aproveitamento de Água remanescente de destiladores.	X	X	X	X	X
Meta 6. Implantar programa de melhoria da eficiência energética.	X	X	X	X	X
Meta 7. Implantar políticas de melhoria da eficiência de uso da água.	X	X	X	X	X
Meta 8. Implantar plano de arborização das Unidades Universitárias.	X	X	X	X	X
Meta 9. Elaborar plano de conscientização/sensibilização ambiental para toda a comunidade acadêmica.	X	X	X	X	X
Meta 10. Criar meios para que as Unidades Universitárias estejam ligadas aos sistemas de tratamento de esgoto, quando existentes no município.	X	X	X	X	X
Meta 11. Implantar em todas as Unidades Universitárias um programa de Gestão de Resíduos Sólidos no modelo dos 8 R's da sustentabilidade ambiental (Refletir, Reduzir, Reutilizar, Reciclar, Respeitar, Reparar, Responsabilizar-se, Repassar).	X	X	X	X	X
Meta 12. Promover, junto à comunidade acadêmica, movimentos sociais e sociedade em geral, debates anuais sobre os desafios e perspectivas para melhorar a sustentabilidade ambiental em Mato Grosso do Sul.	X	X	X	X	X

POLÍTICAS ACADÊMICAS

POLÍTICAS PARA O ENSINO

Objetivo 06. Fortalecer os cursos de graduação.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Subsidiar os cursos de graduação quanto aos processos de autoavaliação, avaliação externa e avaliação do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade).	X	X	X	X	X
Meta 2. Analisar os resultados do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade) e da avaliação externa dos cursos como subsídio na proposição de ações para a melhoria da qualidade dos processos de ensino e aprendizagem.	X	X			
Meta 3. Reformular as normatizações que tratam da autoavaliação dos cursos, incluindo a divulgação dos resultados aos docentes, discentes e gestão, bem como o uso como subsídio aos processos de reformulação de Projeto Pedagógico de Curso ou reestruturação de cursos.	X				
Meta 4. Ampliar o quadro de docentes efetivos dos cursos de graduação, no caso de vagas puras e de acordo com a legislação vigente.		X	X		
Meta 5. Revisar a norma que trata da lotação e do remanejamento docente, para o fortalecimento dos cursos de graduação ofertados nas Unidades Universitárias.	X				
Meta 6. Revisar normas que tratam das atribuições de encargos didáticos e lotação, na graduação, pós-graduação e afins, produzindo debate público sobre o tema, ouvindo especialistas e consultando os colegiados de curso, os conselhos comunitários consultivos, sindicato docente.	X	X			
Meta 7. Induzir a criação de projetos de ensino interdisciplinares, nas Unidades Universitárias, como meio de garantir a permanência dos estudantes e combater a evasão, considerando a presença de grupos cada vez mais heterogêneos, no contexto universitário.	X	X	X	X	X
Meta 8. Ampliar as formas de acesso/ingresso nos cursos de graduação com oferta de processos seletivos diferenciados, bem como processos específicos para atendimento de ofertas diferenciadas de cursos, especialmente em polos avançados.	X	X	X	X	X
Meta 9. Garantir, nos processos seletivos para acesso/ingresso e a permanência, o atendimento às especificidades de pessoas com deficiência nos cursos de graduação.	X	X	X	X	X
Meta 10. Readequar o processo seletivo com oferta de outras formas de acesso para ingresso nos cursos de graduação.		X			

Objetivo 07. Reestruturar os cursos de graduação, visando o fortalecimento das Unidades Universitárias.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Realizar estudos e diagnósticos das potencialidades locais e regionais, bem como das demandas por vagas nos cursos já ofertados e novas ofertas, em cada Unidade Universitária, para subsidiar a proposta de reestruturação, que pode levar à suspensão temporária, transferência, extinção e criação de novos cursos de graduação.	X	X			
Meta 2. Normatizar os processos de suspensão temporária, transferência, extinção e criação de novos cursos de graduação.	X				
Meta 3. Ampliar a oferta de cursos de graduação, nas Unidades Universitárias, tendo como referência os estudos, dados e diagnósticos que comprovem a demanda social e a possibilidade de otimizar a infraestrutura e os recursos humanos disponíveis.	X	X	X		
Meta 4. Discutir a norma que trata da elaboração dos Projetos Pedagógicos de Cursos (PPCs) de graduação incluindo até 40% de carga horária a distância, na modalidade presencial, a critério de cada curso.	X	X			
Meta 5. Fomentar a proposição de modelos para elaboração de projetos pedagógicos de cursos, de forma articulada, que potencializem os recursos disponíveis na Unidade Universitária, ampliando as oportunidades de formação.	X				

Objetivo 08. Fortalecer a gestão e qualidade do ensino via coordenações de cursos e lotação docente.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Reorganizar o processo de eleição para coordenadores dos cursos, incluindo reformulação de normas e atribuições referentes à função.	X				
Meta 2. Reformular a política de seleção temporária, concursos públicos e lotação docente.	X	X			
Meta 3. Implementar normas e critérios para mudança de regime de trabalho docente.	X	X	X		
Meta 4. Realizar formação continuada de coordenadores/as de cursos, abrangendo aspectos legais, pedagógicos e de gestão, como forma de melhorar os indicadores de qualidade dos cursos e as relações interpessoais entre docentes, discentes, Técnicos de Nível Superior (TNS), Assistentes Técnicos de Nível Médio (ATNM) e gestão local e central.	X	X	X	X	X
Meta 5. Ampliar, em conformidade com a legislação vigente, a lotação de secretários acadêmicos nas coordenações de cursos.		X	X	X	X
Meta 6. Criar um fórum de coordenadores dos cursos de graduação, visando debater o processo de ensino e aprendizagem tangente aos aspectos pedagógicos dos cursos.	X				

Objetivo 09. Instituir uma política institucional de permanência na graduação.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Implementar uma política institucional de permanência na graduação.	X	X			
Meta 2. Desenvolver metodologia de acompanhamento e avaliação dos índices de acesso/ingresso, da permanência/evasão e conclusão de todos os cursos de graduação, presenciais e a distância, gerando indicadores.	X	X	X	X	
Meta 3. Implementar programa de acompanhamento pedagógico para cursos com alto índice de evasão e baixo índice de ocupação de vagas.	X	X	X	X	X
Meta 4. Elaborar política institucional de estágios, na UEMS, como forma de fortalecer os cursos e a formação acadêmica e profissional.	X				
Meta 5. Avaliar as políticas públicas de ações afirmativas (cotas) para acesso ao ensino superior, utilizadas pela UEMS e, análise dos impactos gerados no ingresso, na permanência, na conclusão de curso.	X	X	X	X	X
Meta 6. Desenvolver ações para orientar sobre medidas preventivas e punitivas contra o assédio e abuso moral e sexual, assim como em relação a discriminação étnico-racial, de gênero e sexualidade e da pessoa com deficiência, para docentes, discentes, Técnicos de Nível Superior (TNS), Assistentes Técnicos de Nível Médio (ATNM) e gestores da UEMS.	X	X	X	X	X

Objetivo 10. Promover a inserção de egressos nas ações da UEMS.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Implementar política institucional de acompanhamento de egressos articulada com a pós-graduação.	X	X	X		
Meta 2. Criar um portal eletrônico para identificação e acompanhamento de egressos da graduação e pós-graduação.	X				
Meta 3. Promover ações institucionais, articulando ensino, pesquisa e extensão, para integrar os egressos à Universidade.	X	X	X	X	X

Objetivo 11. Aperfeiçoar o Programa Institucional de Monitoria (PIM).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Implementar sistema informatizado de cadastro de Projetos de Ensino, Monitoria e atividades complementares.	X	X			
Meta 2. Avaliar o Programa Institucional de Monitoria (PIM) para verificar o alcance dos seus objetivos.	X	X	X	X	
Meta 3. Ampliar o investimento no Programa Institucional de Monitoria (PIM).	X	X	X	X	X

Objetivo 12. Analisar e propor a criação de práticas inovadoras e empreendedoras e de formação cidadã e democrática nos cursos de graduação.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Promover estudos, junto aos cursos de graduação, visando a implantação de práticas inovadoras e empreendedoras.	X	X			
Meta 2. Incentivar o surgimento de propostas e projetos envolvendo inovação e empreendedorismo nos cursos de graduação.	X	X	X	X	X
Meta 3. Prever orçamento para que as propostas envolvendo ações inovadoras e empreendedoras sejam executadas.	X	X	X	X	X
Meta 4. Estudar a possibilidade de efetivação da Educação Empreendedora, de conteúdos voltados para a gestão, empreendedorismo, inovação e proteção intelectual.	X	X			
Meta 5. Fomentar práticas inovadoras que tenham por objeto a educação pública no Brasil e em Mato Grosso do Sul.	X	X	X	X	X
Meta 6. Fomentar discussões sobre ética, democracia, cidadania, direitos humanos e combate às desigualdades sociais.	X	X	X	X	X

Objetivo 13. Fortalecer a modalidade de Educação a Distância (EAD).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Apoiar estudos sobre ampliação de ofertas de cursos próprios de Graduação (Bacharelado, Licenciatura e Tecnólogo) e Pós-Graduação (<i>lato sensu</i>) na modalidade de EaD, mediante estudo de demanda local e social, viabilidade orçamentária e possível impacto nos cursos presenciais, previamente apresentado à comunidade acadêmica.	X	X	X	X	X
Meta 2. Apoiar propostas didático-pedagógico-estruturais, em conjunto com Pró-Reitoria de Ensino (PROE), Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PROPI) e Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Comunitários (PROEC), para oferta de disciplinas e/ ou cursos próprios na modalidade EaD, aos cursos que optarem pelo uso da modalidade.	X				
Meta 3. Orientar a organização didático-pedagógica para o uso das tecnologias digitais de informação e comunicação nas disciplinas dos cursos presenciais que optarem pelo uso da modalidade a distância, seja parcial ou integralmente.	X	X	X	X	X
Meta 4. Promover ações de formação continuada de recursos humanos para desenvolver atividades de ensino, pesquisa e extensão, seja com o uso de tecnologias digitais ou não, na modalidade de EaD.	X	X	X	X	X

Objetivo 14. Institucionalizar a Divisão de Inclusão e Diversidade (DID).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Criar uma equipe multidisciplinar para análise e acompanhamento do processo de inclusão dos discentes com deficiência.	X	X			
Meta 2. Implementar um sistema de acompanhamento para os contratados na função de Atendimento Educacional Especializado (AEE).	X	X	X	X	X
Meta 3. Criar os cargos Técnicos de Nível Superior (TNS) de Tradutor e Intérprete de Língua de Sinais e de Revisor de Braille e cargo de TNS para Atendimento Educacional Especializado (AEE) para as diferentes deficiências.	X	X			
Meta 4. Propor um sistema de cotas para pessoas com deficiência nos cursos de graduação, conforme preconiza a Constituição Federal de 1988.	X				
Meta 5. Organizar ações, eventos e formação continuada que visem combater preconceito, racismo, discriminação, homofobia, lesbofobia, transfobia e outras formas de abuso e negligência, voltadas à comunidade interna e externa, em articulação com a pesquisa, a extensão e os órgãos governamentais e não governamentais específicos.	X	X	X	X	X
Meta 6. Fortalecer as ações afirmativas e de valorização das diversidades realizadas pela UEMS.	X	X	X	X	X
Meta 7. Promover a formação continuada para o acompanhamento dos acadêmicos com deficiência.	X	X	X	X	X

Objetivo 15. Apoiar a implementação de Programa Institucional de Iniciação à Docência e de Residência Pedagógica.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Implementar o Programa Institucional de Iniciação à Docência e de Residência Pedagógica, com recursos próprios.		X	X	X	X
Meta 2. Fortalecer a parceria com o MEC/Capes para manutenção do Programa Institucional de Iniciação à Docência e demais programas similares.	X	X	X	X	X

POLÍTICAS PARA A PESQUISA E A PÓS-GRADUAÇÃO

Objetivo 16. Fortalecer e consolidar o Programa de Pesquisa.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Incentivar eventos institucionais com a produção qualificada dos grupos de pesquisa.	X		X		X
Meta 2. Ampliar a captação de recursos externos para apoiar projetos de pesquisa.	X	X	X	X	X
Meta 3. Garantir, em orçamento, recursos para fomentar editais internos de apoio à pesquisa, publicação e bolsa de incentivo a pesquisa.	X	X	X	X	X
Meta 4. Potencializar a Campanha de Integridade e Ética na pesquisa na graduação e na pós-graduação.	X	X	X	X	X
Meta 5. Ampliar parcerias com outras Instituições de Ensino Superior (IES) e setores públicos e privados para o desenvolvimento de projetos interinstitucionais.	X	X	X	X	X
Meta 6. Viabilizar recursos orçamentários e financeiros para manutenção das Estruturas Multiusuárias (EMs) de pesquisa.			X	X	
Meta 7. Estruturar a organização administrativa do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT).	X				
Meta 8. Potencializar a atuação do Núcleo de Inovação e Tecnologia (NIT).	X	X			
Meta 9. Incentivar a implantação da política institucional de estímulo à proteção das criações, licenciamento, inovação e outras formas de transferência de tecnologias e tecnologias sociais alternativas vinculadas às necessidades.				X	X
Meta 10. Mensurar o impacto social, cultural e científico dos projetos de pesquisa desenvolvidos pelos docentes.	X	X	X	X	X
Meta 11. Potencializar a contribuição dos consultores nos processos desenvolvidos na Divisão de Pesquisa (DP).	X	X			
Meta 12. Instituir política de acompanhamento para integração, fortalecimento e ampliação dos grupos de pesquisa, por área de conhecimento.	X	X	X	X	X
Meta 13. Garantir que os Técnicos de Nível Superior (TNS) com formação <i>stricto sensu</i> (mestrado e doutorado) atuem como coordenadores de Projeto de Pesquisa.	X	X	X		
Meta 14. Criar estratégias de incentivo financeiro para docentes que realizarem publicações de alta relevância social e científica, inclusive publicações em revistas e periódicos internacionais bem avaliados, mediante editais e normas definidos junto à categoria docente.	X	X	X	X	X
Meta 15. Fomentar projetos de pesquisa que tenham como objeto culturas e línguas indígenas, povos do campo e quilombolas.	X	X	X	X	X
Meta 16. Convidar professores visitantes que desenvolvem pesquisas relacionadas à questão indígena, povos do campo, reforma agrária e quilombolas, para contribuir em programas <i>stricto sensu</i> da universidade.	X	X	X	X	X

Objetivo 17. Ampliar o potencial do impacto da pesquisa de natureza científico-tecnológica empreendedora e da pesquisa de alta relevância social e cultural.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Fomentar a pesquisa tecnológica/inovadora e transferência de tecnologias.	X	X	X	X	X
Meta 2. Apoiar a inserção de conteúdos e/ou disciplinas, nos cursos e programas de pós-graduação, com foco em empreendedorismo, gestão, inovação e proteção intelectual.				X	X
Meta 3. Ampliar captação de recursos externos para realização, apoio e incentivo de eventos institucionais (feiras de negócios, mostras e encontros científicos, oficinas, simpósios entre outros), projetos e produtos de caráter tecnológico de âmbito nacional e internacional.	X	X	X	X	X
Meta 4. Ampliar captação de recursos externos para realização de projetos de alto impacto social e cultural, que tenham por objetivo o combate às desigualdades sociais, bem como discutam questões éticas ou estéticas fundamentais para o bem-estar social e o exercício da cidadania e da democracia.	X	X	X	X	X
Meta 5. Ampliar conteúdos e/ou disciplinas, nos cursos e programas de pós-graduação, com foco em discussões sobre ética, democracia e combate às desigualdades sociais.	X	X	X	X	X

Objetivo 18. Aperfeiçoar o fluxo de trabalho inerente aos processos administrativos da pós-graduação.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Fortalecer o setor de pós-graduação dentro da Diretoria de Registro Acadêmico (DRA).	X				
Meta 2. Buscar a ampliação, em conformidade com a legislação vigente, da lotação de técnico de nível superior/secretário acadêmico junto às secretarias acadêmicas e coordenações dos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> .		X	X		
Meta 3. Garantir apoio administrativo para a execução dos cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> nas unidades.	X	X			
Meta 4. Mapear o fluxo de trabalho e acompanhar o processo de execução dos convênios firmados na proposição de cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> .	X	X	X	X	X

Objetivo 19. Potencializar a demanda e aumentar a oferta dos cursos de pós-graduação *lato sensu*.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Ampliar oferta de cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> que sejam de interesse da comunidade, de acordo com a disponibilidade de recursos.	X	X	X	X	X
Meta 2. Reestruturar os projetos pedagógicos dos cursos <i>lato sensu</i> , considerando as necessidades da sociedade em geral.	X	X	X	X	X
Meta 3. Implantar política de acompanhamento pedagógico na pós-graduação e aprimorar o processo de avaliação dos cursos <i>lato sensu</i> .	X	X	X	X	
Meta 4. Implantar e consolidar a Política de Acompanhamento dos Egressos dos cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> .	X	X	X	X	X

Objetivo 20. Ampliar e consolidar os Programas Institucionais de Residência Multiprofissional.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Consolidar os programas de Residência Multiprofissional existentes e promover a participação de novas áreas de conhecimento.	X	X	X	X	X

Objetivo 21. Ampliar a oferta e consolidar os programas de pós-graduação *stricto sensu*.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Ampliar os investimentos nos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> .	X	X	X	X	X
Meta 2. Ampliar o Programa Institucional de Bolsas de Apoio à Pós-Graduação (PIBAP).	X				
Meta 3. Reestruturar o Programa Institucional de Bolsas de Apoio à Pós-Graduação (PIBAP), considerando a política das ações afirmativas na pós-graduação.	X				
Meta 4. Consolidar a Política de Acompanhamento dos Egressos dos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> .	X	X	X		
Meta 5. Manter a realização do Seminário Interno de Avaliação da pós-graduação.	X	X	X	X	X
Meta 6. Incentivar a mobilização dos estudantes para a criação da Associação de Estudantes de Pós-Graduação.	X	X			
Meta 7. Aprimorar os processos de análise dos relatórios de avaliação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), dos programas <i>stricto sensu</i> .	X	X	X		
Meta 8. Promover a criação de novos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> .	X	X	X	X	X
Meta 9. Criar ações específicas de valorização docente na pós-graduação, adotando critérios para lotação, permanência e melhoria nas condições de trabalho.	X	X			
Meta 10. Articular atividades entre os programas de pós-graduação e cursos de graduação.	X	X	X	X	X

Objetivo 22. Fortalecer e consolidar os Centros de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPEX).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Ampliar o orçamento destinado aos Centros de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPEX) com vistas a manutenção e criação de novos centros.	X	X	X	X	X
Meta 2. Fortalecer a política de acompanhamento <i>in loco</i> aos Centro de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPEX).	X	X	X		
Meta 3. Estimular a participação dos Centros de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPEX) nos editais dos Centros Nacionais Multiusuários da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) e outros.	X	X	X		
Meta 4. Ampliar a captação de recursos para equipar as Estruturas Multiusuárias (EMs) de pesquisa.	X	X	X		
Meta 5. Ampliar a produção científica e a transferência de tecnologia.	X	X	X	X	
Meta 6. Acompanhar retorno social pela atuação dos Centros de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPEX).	X	X	X	X	X
Meta 7. Publicizar periodicamente os recursos destinados aos CEPEX.	X	X	X	X	X

Objetivo 23. Reestruturar o trâmite dos projetos de pesquisa envolvendo seres humanos e\ou animais, de acordo com a legislação vigente.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Incentivar o cadastramento dos projetos de pesquisa.	X	X			
Meta 2. Aprimorar mecanismo de supervisão do processo e cadastro de projetos de pesquisa com seres humanos na Plataforma Brasil e no encaminhamento de projetos de pesquisa à Comissão de Ética no Uso de Animais (CEUA).	X	X			

Objetivo 24. Fortalecer e expandir o Programa Institucional de Iniciação Científica (PIC).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Ampliar o número de bolsas de Iniciação Científica (IC).	X	X			
Meta 2. Aumentar o número de discentes de graduação envolvidos em projetos de pesquisa.	X	X	X	X	X
Meta 3. Aperfeiçoar o Programa de Acompanhamento dos Egressos do Programa Institucional de Iniciação Científica (PIC).	X	X	X	X	

Objetivo 25. Aprimorar a análise de dados estatísticos e indicadores da Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PROPPi).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Aperfeiçoar o escopo e a abrangência dos indicadores de pesquisa, pós-graduação e inovação.	X	X	X	X	X
Meta 2. Realizar, a partir da análise dos dados e indicadores existentes, diagnóstico da pesquisa, pós-graduação e inovação institucional.	X	X	X	X	X
Meta 3. Aprimorar a divulgação dos indicadores de pesquisa, pós-graduação e inovação.	X	X	X	X	X

POLÍTICAS PARA A EXTENSÃO

Objetivo 26. Fortalecer e expandir as ações de extensão em todas as Unidades Universitárias.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Estimular e divulgar a cultura extensionista na comunidade acadêmica, em todas as Unidades Universitárias.	X	X	X	X	X
Meta 2. Implantar cursos para a formação de extensionista.	X	X	X	X	X
Meta 3. Ampliar o número de bolsas no Programa Institucional de Bolsas de Extensão (PIBEX), de acordo com a disponibilidade de recursos.	X	X	X	X	X
Meta 4. Institucionalizar a Incubadora Social Elos, no âmbito da Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Comunitários (PROEC).	X				
Meta 5. Implantar política institucional para criação do Núcleo de Empresas Juniores, com a finalidade de unir e integrar todas as empresas juniores da UEMS.	X				
Meta 6. Desenvolver mecanismos de divulgação das ações extensionistas, por meio das revistas de extensão (Barbaquá UEMS) e de outras Instituições de Ensino Superior (IES), de parcerias com mídias locais e do Estado.	X	X	X	X	X
Meta 7. Agilizar processo de análise, aprovação e elaboração dos relatórios e emissão de certificados.	X	X	X	X	X
Meta 8. Implantar cursos livres da UEMS, na modalidade presencial e/ou à distância.	X				
Meta 9. Regulamentar o Programa UEMS na Comunidade.	X				
Meta 10. Lançar editais, anualmente, com ônus para a UEMS, específicos para o desenvolvimento de atividades de extensão.	X	X	X	X	X

Objetivo 27. Fortalecer e ampliar as ações da Divisão de Publicações (DP).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Estipular orçamento anual próprio para a Editora UEMS.	X	X	X	X	
Meta 2. Publicar pelo menos, o mínimo de livros exigido pela Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU).	X	X	X	X	
Meta 3. Propor convênios ou acordos objetivando publicações em forma de coedição e parcerias.	X	X	X	X	
Meta 4. Ampliar a divulgação e distribuição de obras da Editora UEMS.	X	X	X	X	
Meta 5. Criar <i>site</i> próprio para a Editora e Livraria da UEMS, com vistas à divulgação e comercialização das obras.	X				
Meta 6. Implantar programas institucionais de incentivo a publicação, em parceria com a Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PROPPi), vinculados à Editora UEMS.	X	X	X	X	
Meta 7. Apoiar as revistas da UEMS para manutenção da periodicidade regular e melhorar a avaliação de cada uma.	X	X	X	X	
Meta 8. Ampliar a divulgação e valorização internacional da produção acadêmico-científica da Universidade, aumentando o número de periódicos da UEMS em língua estrangeira e/ou bilíngue.	X	X	X	X	
Meta 9. Reestruturar as atribuições da Livraria.	X	X			
Meta 10. Firmar contratos de consignação com distribuidores, de forma a ampliar o mercado de atuação da Editora UEMS.	X	X	X	X	
Meta 11. Criar espaço no Portal Institucional da UEMS para divulgação das publicações da universidade e de seus autores.	X	X	X	X	

Objetivo 28. Expandir as ações culturais, esportivas e de lazer em todas as Unidades Universitárias.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Criar o programa anual de eventos culturais.	X	X	X	X	X
Meta 2. Criar o calendário anual de atividades esportivas e de lazer.	X	X	X	X	X
Meta 3. Ampliar o número de bolsas no Programa Institucional de Bolsas de Cultura, Esporte e Lazer (PIBCEL), de acordo com a disponibilidade de recursos.		X	X	X	X
Meta 4. Fomentar as atividades culturais e desportivas do Diretório Central de Estudantes (DCE), dos Centros Acadêmicos, Atléticas e do Movimento Estudantil.	X	X	X	X	X
Meta 5. Apoiar grupos musicais e demais atividades culturais.	X	X	X	X	X

Objetivo 29. Organizar, apoiar e modernizar as bibliotecas.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Ampliar recursos orçamentários e financeiros para a manutenção, recuperação, atualização e ampliação do acervo físico e digital das bibliotecas.	X	X	X	X	X
Meta 2. Atualizar as normas institucionais da Divisão de Bibliotecas (DP) e das atribuições dos profissionais da educação superior.	X	X	X	X	X
Meta 3. Implementar programa de recuperação e manutenção do acervo bibliográfico.	X	X	X	X	X
Meta 4. Atualizar o acervo físico e digital das bibliotecas, de acordo com as necessidades dos cursos.	X	X	X	X	X

Objetivo 30. Estabelecer o Programa de Incubadoras.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Criar estrutura organizacional para subsidiar as incubadoras voltadas para o desenvolvimento de tecnologias sociais e matrizes tecnológicas alternativas comprometidas com a demanda social de movimentos sociais, comunidades tradicionais, experiências de economia solidária, entre outros.	X	X	X	X	X
Meta 2. Garantir recursos orçamentários e financeiros para apoiar as atividades das incubadoras voltadas para o desenvolvimento de tecnologias sociais e outras tecnologias para o atendimento da sociedade.	X	X	X	X	X
Meta 3. Incentivar o empreendedorismo inovador e o trabalho associado na incubação de empreendimentos que visam ampliar o impacto do ensino, da pesquisa e da extensão, em favor do desenvolvimento socioeconômico sustentável e da soberania alimentar.	X	X	X	X	X
Meta 4. Integrar empreendimentos das incubadoras, ao mercado de trabalho, bem como às experiências de trabalho associado, cooperativismo e economia solidárias existentes nos movimentos sociais, nas comunidades tradicionais, com foco no desenvolvimento organizacional e produtivo.	X	X	X	X	X

Objetivo 31. Contribuir para o desenvolvimento de incubadoras voltadas para o desenvolvimento de tecnologias sociais e empresas juniores.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Implementar estrutura organizacional para o apoio e acompanhamento de empresas voltadas para tecnologias sociais e outras matrizes tecnológicas.	X	X	X	X	
Meta 2. Garantir recursos orçamentários e financeiros para apoiar as atividades de empresas voltadas para o desenvolvimento de tecnologias sociais e outras matrizes tecnológicas.	X	X	X	X	X

Objetivo 32. Consolidar o Núcleo de Ensino de Línguas (NEL).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Elaborar e implementar a Política de Funcionamento do Núcleo de Ensino de Línguas (NEL).	X				
Meta 2. Elaborar e implementar o projeto pedagógico dos cursos do Núcleo de Ensino de Línguas (NEL).	X	X			
Meta 3. Fomentar políticas de divulgação das atividades do Núcleo de Ensino de Línguas (NEL) ligadas ao ensino, à pesquisa e à extensão, por meio de projetos, estágios supervisionados, entre outros.	X	X	X	X	

Objetivo 33. Estruturar a Divisão de Programas de Projetos Estratégicos.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Implementar as atribuições das Divisões de Programas de Projetos Estratégicos (DPPE).	X	X	X	X	X
Meta 2. Fomentar as atividades da Divisão de Programas de Projetos Estratégicos (DPPE).	X	X	X	X	X

Objetivo 34. Fortalecer as ações de integração social da Divisão de Programas e Projetos Estratégicos (DPPE).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Promover a articulação intersocial e com os órgãos externos a UEMS para apoiar o desenvolvimento das atividades dos setores da Divisão de Programas e Projetos Estratégicos (DPPE).	X	X	X	X	X
Meta 2. Expandir a oferta de cursos de extensão que são vinculados aos setores da Divisão de Programas e Projetos Estratégicos (DPPE).	X	X	X	X	X
Meta 3. Promover a criação e fortalecimento de uma rede de ações de extensão socioassistenciais voltadas ao público atendidos pelos setores da Divisão de Programas e Projetos Estratégicos (DPPE).	X	X	X	X	X
Meta 4. Fomentar projetos e programas educacionais em parceria com as redes estadual e municipal de ensino, movimentos sociais e organizações não governamentais, visando contribuir estrategicamente para a melhoria dos índices educacionais em Mato Grosso do Sul.	X	X	X	X	X

COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

Objetivo 35. Organizar a política de comunicação interna.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Criar plano estratégico de comunicação interna que envolva todas ações, atendendo ao planejamento anual das Pró-Reitorias, Diretorias, Assessorias e Unidades Universitárias.	X				
Meta 2. Aprimorar a utilização de canais de comunicação com a comunidade acadêmica.	X	X			
Meta 3. Prever recursos orçamentários e financeiros para apoiar a política de comunicação interna.	X	X			

Objetivo 36. Ampliar a visibilidade regional, nacional e internacional da UEMS potencializando a difusão de informações relativas ao ensino, à pesquisa e à extensão.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Criar boletim informativo institucional interno.	X				
Meta 2. Incentivar a busca por espaços nos meios de comunicação locais e regionais para a divulgação das ações desenvolvidas na universidade.	X	X	X	X	X
Meta 3. Criar campanhas de divulgação dos cursos de graduação, projetos e programas da instituição.	X	X	X	X	X
Meta 4. Melhorar a identidade visual das Unidades e a sinalização externa, nos municípios que possuem Unidades Universitárias.	X	X	X	X	X
Meta 5. Avaliar a percepção da comunidade para a representação dos logotipos da UEMS.		X			

Objetivo 37. Potencializar o uso do portal institucional.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Manter de forma evolutiva o portal institucional.	X	X	X	X	X
Meta 2. Disponibilizar conteúdos estratégicos para outros idiomas.	X	X	X	X	X
Meta 3. Operacionalizar a execução da política de acompanhamento do egresso no portal institucional.	X	X			

Objetivo 38. Aumentar o alcance externo das comunicações institucionais.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Ampliar as parcerias com a imprensa, para reprodução de conteúdos Institucionais.	X	X	X	X	X
Meta 2. Ampliar a inserção da UEMS na política de comunicação do Estado.	X	X	X	X	X
Meta 3. Aumentar a eficiência no atendimento às pautas de comunicação.	X	X	X	X	X
Meta 4. Identificar e qualificar os profissionais da educação superior das unidades para atuação como correspondentes da Assessoria de Comunicação Social (ACS).	X	X	X	X	X

Objetivo 39. Potencializar criação de conteúdo comunicacional da UEMS.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Modernizar a estrutura física e tecnológica da instituição.	X	X	X	X	X
Meta 2. Ampliar a divulgação de ações, projetos e programas institucionais e dos diversos órgãos da universidade.	X	X	X	X	X

POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES

Objetivo 40. Fortalecer as políticas de Ações Afirmativas (AF) para a permanência do estudante.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Instituir sistema de avaliação das políticas de atendimento estudantil.	X	X	X	X	X
Meta 2. Implementar programa de formação permanente para comunidade acadêmica com foco na diversidade cultural, raça, gênero, sexualidade, etnia e pessoas com deficiências.	X	X	X	X	X

Objetivo 41. Fortalecer a política de atendimento aos estudantes, visando a sua permanência na universidade.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Implementar o portal do estudante, com acesso as informações referentes a política de atendimento estudantil.	X	X	X	X	X
Meta 2. Firmar parcerias para ampliar o atendimento das demandas estudantis.	X	X	X	X	X
Meta 3. Ampliar o atendimento psicossocial ao corpo discente.	X	X	X	X	X
Meta 4. Articular junto às Prefeituras (Poder executivo Municipal) parcerias com finalidade de facilitar o deslocamento (transporte público) de estudantes provenientes de outros municípios às Unidades Universitárias da UEMS.	X	X	X	X	X
Meta 5. Estimular as atividades culturais e esportivas nas Unidades Universitárias que contemplem a formação, a apreciação da arte, a convivência e o bem-estar da comunidade acadêmica.	X	X	X	X	X

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 6. Implementar Restaurantes Universitários, Moradias Estudantis e espaços de convivência.		X	X	X	X

Objetivo 42. Fortalecer as ações do Diretório Central de Estudantes (DCE).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Disponibilizar espaço físico para o Diretório Central de Estudantes (DCE) nas Unidades Universitárias.	X	X	X	X	X
Meta 2. Incentivar a formação e o fortalecimento dos Centros Acadêmicos.	X	X	X	X	X
Meta 3. Estabelecer políticas de apoio para que os discentes possam participar de congressos universitários e demais ações pertinentes ao Diretório Central de Estudantes (DCE).	X	X			

POLÍTICAS DE GESTÃO

POLÍTICAS DE PESSOAL

Objetivo 43. Criar política de qualificação de profissionais da educação superior.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Criar política de Formação continuada e/ou formação continuada em serviço dos profissionais da educação superior.	X	X	X	X	X
Meta 2. Reformular as normas de capacitação dos profissionais da educação superior.	X	X	X	X	X
Meta 3. Criar Programa de Qualificação Profissional dos profissionais da educação superior considerando a necessidade de atualização permanente, dentro da sua respectiva área de atuação, para um atendimento de excelência ao público interno e externo.	X	X	X		

Objetivo 44. Reestruturar, administrativamente, a Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano e Social (PRODHS).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Informatizar os processos administrativos da Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano e Social (PRODHS).	X	X	X		
Meta 2. Disseminar as ações dos setores da Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano e Social (PRODHS).	X	X	X	X	X
Meta 3. Otimizar o fluxo dos trabalhos relacionados à publicação de atos em Diário Oficial.	X				

Objetivo 45. Ampliar o quadro dos profissionais da educação superior.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Discutir e propor junto as Categorias a alteração da Lei Estadual n. 2.230/2001, ampliando o quantitativo de vagas para os profissionais da educação superior.	X	X			
Meta 2. Atualizar as normas internas para realização de concursos públicos para profissionais da educação superior, observadas as características da área do concurso.	X	X			
Meta 3. Criação de novos cargos de acordo com a necessidade institucional.	X	X	X	X	X
Meta 4. Ampliar o quadro de Técnico de Nível Superior (TNS), em funções específicas, de acordo com a necessidade da Instituição.	X	X	X	X	X
Meta 5. Prever recursos humanos para funções administrativas e pedagógicas do Núcleo de Ensino de Línguas (NEL).	X				

Objetivo 46. Revisar normas de seleção e estabelecer normas de concurso docente.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Adequar as normas para a seleção temporária.	X	X			
Meta 2. Criar normas para concursos públicos para docentes, observadas as características das áreas.	X	X			
Meta 3. Reformular os termos dos contratos de trabalho por tempo determinado.	X	X			

Objetivo 47. Promover a saúde, bem-estar, valorização dos profissionais da educação superior e gestão de pessoas.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Implantar programas institucionais e parcerias com órgãos governamentais e/ou privados para a melhoria da qualidade de trabalho dos profissionais da educação superior.	X	X	X	X	X
Meta 2. Ampliar o acompanhamento psicossocial de todos os profissionais da educação superior.	X	X	X	X	X
Meta 3. Implantar o acompanhamento periódico da saúde física de todos os profissionais da educação superior.	X	X	X	X	X
Meta 4. Possibilitar eventos e encontros que contemplem ações de saúde e bem-estar dos profissionais da educação superior.	X	X	X	X	X
Meta 5. Proporcionar treinamentos, de forma contínua, aos profissionais da educação superior sobre as normas de segurança do trabalho.	X	X	X	X	X
Meta 6. Buscar a ampliação de convênios que beneficiem os profissionais da educação superior nas diferentes regiões do estado de MS.	X	X	X	X	X
Meta 7. Criar o programa de preparação para aposentadoria.	X	X	X		
Meta 8. Incentivar utilização dos espaços de convivência com atividades artísticas, culturais, de lazer.	X	X	X	X	X
Meta 9. Criar um Programa de gestão de pessoas.	X	X	X	X	X

Objetivo 48. Melhorar condições de trabalho e Plano de Cargos e Carreiras dos profissionais da educação superior da UEMS.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Solicitar, ao Governo do estado, a aprovação da revisão da lei n. 2.230, de 2 de maio de 2001, em especial alteração do art. 55 dos incisos I, II, III, IV, V e VI e do grupo dos Profissionais da Educação Superior nos cargos de Técnico de Nível Superior (TNS) e Assistente Técnico de Nível Médio (ATNM).	X	X	X	X	X
Meta 2. Modificar Plano de Cargos e Carreiras dos docentes da UEMS, a partir de diálogo com a categoria e representação sindical, buscando, junto ao poder legislativo e executivo, revisar a Lei Estadual 2.230/2001 e a Lei Complementar 4.430/2013.	X	X	X		
Meta 3. Ampliar para a totalidade o quantitativo de vagas para tempo Integral e Dedicção exclusiva para os docentes, mediante a alteração da lei 4.430/ 2013 em dialogo com os representantes da categoria.	X	X	X		
Meta 4. Criar Regime de Dedicção exclusiva aos profissionais técnicos da educação superior que solicitem, em diálogo com os representantes da categoria.	X	X	X		
Meta 5. Implementar o Nível VI para os docentes, mediante diálogo com a categoria e sua representação sindical.	X	X			

ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR (IES)

Objetivo 49. Revisar e atualizar legislações, decretos e resoluções.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Reformular o Regimento Geral e atualizar o Organograma, a partir de discussões sobre modelos de gestão revendo atribuições dos órgãos e cargos executivos da administração das Unidades Universitárias, de acordo com seu porte, para atendimento das demandas institucionais.	X	X	X	X	X
Meta 2. Atualizar a normativa que regula o uso dos veículos oficiais.	X	X	X	X	X
Meta 3. Implantar instrução normativa sobre o uso de recursos de Tecnologia da Informação (TI).	X	X	X	X	X
Meta 4. Regulamentar a utilização de espaços institucionais.	X	X	X	X	X
Meta 5. Definir critérios para escolha de gestores das Unidades, considerando o perfil e atribuições da função, reformulando as normas vigentes, garantindo a oferta de capacitação continuada.	X	X	X	X	X
Meta 6. Viabilizar, após revisão do Regimento do Conselho Universitário/UEMS, de modo que haja representatividade adequada das categorias, em conformidade, com a legislação vigente.	X	X	X	X	X

Objetivo 50. Implementar a Política Institucional de acessibilidade, inclusão e diversidade.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Implementar a Política Institucional de acessibilidade, inclusão e diversidade.	X	X			
Meta 2. Garantir condições de acessibilidade para toda a comunidade acadêmica com deficiência, transtorno global de desenvolvimento e altas habilidades.	X	X	X	X	

Objetivo 51. Criar política de gestão de arquivo e patrimônio cultural e histórico.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Criar o arquivo central.	X	X	X	X	X
Meta 2. Organizar o patrimônio cultural e histórico institucional.	X	X	X	X	X
Meta 3. Implementar gestão de documentos.	X	X	X	X	X

Objetivo 52. Implementar a Política Institucional de Saúde Mental aos membros da Comunidade Acadêmica.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Elaborar, com a comunidade acadêmica, proposta para a criação das diretrizes da política institucional de saúde mental.	X				
Meta 2. Buscar parcerias junto às instituições públicas e/ou privadas, com o objetivo de integrar ações de promoção, prevenção e atenção à saúde mental.	X	X	X	X	

Objetivo 53. Aprimorar a Política de Gestão.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Divulgar periodicamente a execução das metas do PDI.	X	X	X	X	X
Meta 2. Criar o Portal da Transparência, de forma a aperfeiçoar divulgação das atividades institucionais.	X	X	X		
Meta 3. Potencializar a utilização dos indicadores institucionais na avaliação de cenários prospectivos.	X	X	X	X	X
Meta 4. Realizar estudos para analisar a viabilidade de implantar o trabalho remoto em atividades viáveis e dependendo da demanda específica.	X	X	X	X	X
Meta 5. Aprimorar o sistema de votação da UEMS.	X	X	X	X	X

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

Objetivo 54. Aumentar a capacidade de captação de recursos internos e externos, para melhorar a infraestrutura dos cursos de graduação e pós-graduação e das Unidades Universitárias.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Mapear o fluxo de processos e criar normatização para proposição de Projetos Estratégicos Institucionais.	X	X			
Meta 2. Assegurar recursos orçamentários e financeiros para contrapartidas de convênios.	X	X	X	X	X
Meta 3. Buscar novas parcerias para auxiliar no desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, inovação e extensão.	X	X	X	X	X
Meta 4. Implementar a sistematização da prestação de serviços da UEMS para a comunidade externa.	X				
Meta 5. Estimular a captação de recursos, junto às esferas municipais, estaduais e federal, por meio de projetos e emendas parlamentares, para a manutenção e sustentabilidade das Unidades Universitárias, a fim de potencializar as atividades de ensino, pesquisa, inovação, extensão e melhoria dos espaços físicos e instrumentos didáticos.	X	X	X	X	X
Meta 6. Manter a abertura de editais de Apoio Financeiro para os cursos de graduação e programas de pós-graduação.	X	X	X	X	X

Objetivo 55. Assegurar a Autonomia Administrativa, Patrimonial e Financeira da UEMS.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Realizar estudo visando a criação de estrutura que possibilite, à UEMS, utilizar recursos financeiros provenientes da comercialização de itens produzidos nas Unidades Universitárias.	X	X			
Meta 2. Articular, junto ao poder Executivo e Legislativo, para assegurar a autonomia financeira da UEMS para que o ganho real em orçamento e repasse financeiro não seja menor que o incremento verificado na receita corrente líquida do estado.	X	X	X	X	X
Meta 3. Buscar junto ao poder Legislativo, a vinculação do repasse financeiro para a UEMS em relação a um percentual da arrecadação do Estado, garantindo na Constituição Estadual.		X	X	X	X

Objetivo 56. Ampliar o repasse e/ou recurso financeiro para as Unidades Universitárias, Centro de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPEX) e Núcleos de Práticas Jurídicas (NPJ).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Buscar a garantia dos insumos necessários à condução das atividades de ensino, pesquisa, inovação, extensão e administrativas.	X	X	X	X	X
Meta 2. Propor um índice para o repasse financeiro que atenda às necessidades e demandas para melhor funcionamento das Unidades Universitárias e CEPEX.	X				
Meta 3. Realizar estudos sobre a viabilidade jurídica e técnico contábil para a descentralização da gestão financeira das Unidades Universitárias da UEMS.	X				

Objetivo 57. Promover gestão estratégica dos recursos, incrementando o potencial de participação da comunidade universitária.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Desenvolver a gestão de recursos, potencializando o seu valor e promovendo maior eficiência na sua utilização.	X	X	X	X	X
Meta 2. Potencializar a participação da comunidade acadêmica nas discussões realizadas nas Unidades.	X	X	X	X	X
Meta 3. Implantar política de substituição dos equipamentos visando a redução de custos com manutenção.	X	X	X	X	X
Meta 4. Fortalecer a fiscalização e gestão dos contratos administrativos e ampliar a transparência da gestão orçamentária e financeira.	X				
Meta 5. Otimizar o processo de compras ou aquisição de serviços.	X	X	X	X	X
Meta 6. Renovar, ampliar e garantir a manutenção da frota oficial para atendimento das demandas.	X	X	X	X	X
Meta 7. Vincular a implantação de novos cursos de graduação à aprovação das disponibilidades orçamentária e financeira pelo conselho superior competente.			X	X	X

Objetivo 58. Promover gestão patrimonial eficaz e eficiente.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Fortalecer todas as comissões de patrimônio, por meio de estudos e trabalhos junto ao Auditor de Controle Interno, no intuito de regulamentar as normas de controle e responsabilidade patrimonial.	X	X	X	X	X
Meta 2. Desenvolver mecanismos para controle e responsabilidade patrimonial.	X	X	X	X	X
Meta 3. Realizar a regularização mobiliária e imobiliária das 15 Unidades Universitárias e demais espaços físicos de sua propriedade.	X	X	X	X	X
Meta 4. Direcionar os recursos orçamentários e financeiros, administrativos e de pessoal para a regularização e gestão patrimonial.	X	X	X	X	X

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 5. Regularizar a situação patrimonial de bens adquiridos via órgãos externos.	X	X	X	X	X

INFRAESTRUTURA

INFRAESTRUTURA FÍSICA

Objetivo 59. Reestruturar a infraestrutura física da UEMS.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Adquirir equipamentos e mobiliários modernos e ergonômicos.		X	X	X	
Meta 2. Ampliar os espaços destinados às atividades administrativas, de ensino, pesquisa, inovação e extensão.	X	X	X	X	X
Meta 3. Construir espaço físico adequado para a função de almoxarifado, bem como alocar equipamentos e materiais inservíveis.			X	X	X
Meta 4. Construir espaço físico adequado para o armazenamento dos documentos e processos inativos.			X	X	X
Meta 5. Elaborar plano de obras de construção, reforma e ampliação, visando atender às demandas das unidades acadêmicas e administrativas.	X				
Meta 6. Assegurar a conclusão de todas as obras em andamento.	X	X	X	X	X
Meta 7. Criar os espaços de convivência, alimentação, e estudos para comunidade acadêmica.	X	X	X	X	X
Meta 8. Elaborar e executar plano de investimento e manutenção da infraestrutura física da universidade, de forma a promover a acessibilidade das pessoas com deficiência.	X	X	X	X	X
Meta 9. Garantir a aquisição de computadores individuais para aos profissionais da educação superior exercerem seu trabalho nas Unidades Universitárias.	X	X	X	X	X
Meta 10. Garantir espaços físicos adequados para o trabalho dos profissionais da educação superior nas Unidades Universitárias.	X	X	X	X	X
Meta 11. Adequar as instalações das bibliotecas e dos auditórios, atendendo a legislação vigente.	X	X	X	X	X
Meta 12. Buscar parcerias para construção do espaço físico com vistas a prestar atendimento à educação infantil no âmbito da Comunidade Acadêmica.		X	X	X	X
Meta 13. Prever ampliação do espaço físico para o Núcleo de Ensino de Línguas (NEL).	X	X			

Objetivo 60. Ampliar e estruturar o espaço físico para os cursos existentes e para novos cursos a serem ofertados.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Ampliar os espaços para atividades artísticas, culturais, esportivas e de lazer.	X	X	X	X	X
Meta 2. Viabilizar infraestrutura específica para a pós-graduação.				X	X

Objetivo 61. Ampliar, aperfeiçoar e modernizar o sistema de segurança e vigilância da UEMS.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Implementar e Ampliar a qualidade do sistema de segurança, videomonitoramento e vigilância.	X	X	X	X	X
Meta 2. Fortalecer a manutenção preventiva de edificações, laboratórios, almoxarifados, sistemas de informação e de segurança física e patrimonial.	X	X	X	X	X
Meta 3. Estimular a comunidade acadêmica a discutir e implementar planos e estratégias próprias de segurança e cuidado com as Unidades Universitárias e as pessoas que as frequentam.	X	X	X	X	X

CRONOGRAMA DE EXPANSÃO DA INFRAESTRUTURA PARA O PERÍODO DE VIGÊNCIA DO PDI

O Quadro 02, a seguir, apresenta o cronograma anual de expansão e de adequação da infraestrutura por UU, para o período de vigência do PDI 2021-2025.

Quadro 02 – Cronograma das reformas, manutenção e ampliação da infraestrutura para o período de vigência do PDI 2021-2025.

Unidade Universitária	2021	2022	2023	2024	2025
Amambai	-	- Pintura das edificações – Reforma.	- Ampliação biblioteca.	-	-
Aquidauana	- Reforma elétrica das instalações prediais; - Pintura geral e reparos gerais das edificações; - Reforma dos banheiros coletivos.	- Salas de aulas/4 unidades para noventa discentes em cada sala; - Galpão de máquinas e implementos agrícolas; - Construção de um almoxarifado para defensivos agrícolas; - Reforma e ampliação da biblioteca; - Reforma e ampliação do Restaurante Universitário.	- Laboratórios Didáticos/4 unidades; - Construção de um ambulatório médico; - Centro de convivência.	- Reforma nos setores de ensino, pesquisa e extensão.	- Construção de um laboratório multiusuário; - Construção de gabinetes para docentes.
Campo Grande	- Manutenção, previsão de obras e ampliações da infraestrutura (instalações prediais, rede elétrica, hidráulica, internet e tecnologia, telefonia, elevadores, condicionadores de ar, monitoramento e segurança); - Construção de biotério; - Construção de um laboratório de informática de uso comum para 50 pessoas; - Ampliação da infraestrutura de transportes com aquisição de 1 veículo tipo camioneta.	- Manutenção, previsão de obras e ampliações da infraestrutura; - Construção de salas de atendimento de professores; - Aquisição e ampliação da infraestrutura de segurança e monitoramento por câmeras; - Aquisição e manutenção da infraestrutura de mobiliários, de recursos tecnológicos e audiovisuais.	- Manutenção, previsão de obras e ampliações da infraestrutura; - Construção de um auditório anexo ao Bloco A para 150 pessoas; - Construção garagem coberta para veículos oficiais; - Ampliação da infraestrutura de transportes com aquisição de ônibus; - Construção de ambulatório para atendimento médico.	- Manutenção, previsão de obras e ampliações da infraestrutura; - Ampliação e manutenção da infraestrutura de mobiliários; - Construção de um espaço compartilhado (<i>co-working</i>), com salas/gabinetes para atendimento das organizações estudantis e empresa juniores da Unidade).	- Manutenção, previsão de obras e ampliações da infraestrutura; - Construção um espaço com salas e gabinetes de atendimento dos projetos de extensão; - Construção de um restaurante universitário; - Construção de biblioteca setorial; - Construção de um Bloco para os cursos de pós-graduação da Unidade (coordenadorias, salas de aula, salas de defesa).

Unidade Universitária	2021	2022	2023	2024	2025
Cassilândia	-	<ul style="list-style-type: none"> - Reforma dos banheiros coletivos; - Reforma do Setor de Zootecnia; - Construção de almoxarifado que atenda às normas para armazenamento de produtos químicos controlados; - Reforma das instalações agrícolas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Construção de 4 blocos sendo: 1 pavilhão administrativo, 1 pavilhão para salas de docentes, individualizadas, 1 pavilhão para 10 salas de aula com capacidade para 50 discentes, 1 bloco para laboratórios didáticos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Construção de complexo de pesquisa e extensão multiusuária; - Construção de museu e de um centro de divulgação científica; - Construção de auditório com capacidade para 500 pessoas; construção de 1 restaurante universitário e centro de convivência 	<ul style="list-style-type: none"> - Investimentos para adequação da estrutura viária e estacionamentos que envolvem a unidade.
Coxim	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliação do acesso à internet ao usuário e adequação/atualização dos equipamentos de Tecnologia da Informação na Unidade; - Reforma e reparos das instalações do auditório. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reformas nas instalações do prédio, pintura do edifício e reparos na rede elétrica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aquisição e implantação da rede de segurança através do monitoramento por câmeras; - Reforma da casa de vegetação. 	-	<ul style="list-style-type: none"> - Reforma do reservatório de água subterrâneo e a substituição da caixa d'água de 15.000 litros, do modelo TAÇA.
Dourados	<ul style="list-style-type: none"> - Projeto e execução de um bloco destinado às licenciaturas, com salas de aulas, laboratórios didáticos, salas de docentes e salas de estudo para bolsistas; - Estacionamento com capacidade para 100 lugares; - Ampliação do Bloco C. 	<ul style="list-style-type: none"> - Execução dos Laboratórios didáticos Bloco H – - Instalar lousas digitais ou datashows fixos nas salas de aula e laboratórios; - Aquisição e/ou atualização de equipamentos de informática para cursos de graduação e pós-graduação; - Construção de laboratório de Tecnologias Industriais; - Centro de convivência. 	<ul style="list-style-type: none"> - Projeto e execução Núcleos de Práticas Jurídicas; - Construção de Restaurante Universitário e Centro de Convivência. - Implantação e montagem de laboratório de Tecnologias Industriais; 	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliar o espaço físico para abrigar acervo físico da biblioteca. 	<ul style="list-style-type: none"> - Projeto e execução prédio da Reitoria.

Unidade Universitária	2021	2022	2023	2024	2025
		- Construção de Restaurante Universitário.			
Glória de Dourados	-	-	- Reforma e manutenção das instalações Prediais.	-	-
Ivinhema	- Reforma dos viveiros, ampliação do pátio de rustificação; - Laboratório de informática; - Reforma elétrica das instalações prediais; - Reforma e ampliação da rede de <i>internet</i> .	- Construção (ou adequação) de laboratório de pesquisa em botânica; -cobertura da quadra e criação de um espaço de convivência	- Reforma e manutenção das instalações prediais.	-	-
Jardim	-	- Construção do centro de convivência para acadêmicos.	- Projeto e execução de Laboratório de Informática e Biblioteca.	-	-Passarelas e reforma da fachada da Unidade de Jardim.
Maracaju	-	- Reformas das instalações prediais.	-	-	-
Mundo Novo	- Construção do Herbário Ernesto Vargas Baptista (Cone-sul); - Construção do Laboratório de Fertilidade do Solo; - Construção do Laboratório de Vermicompostagem; - Ampliação do acervo da Biblioteca; - Adequações, reformas e	- Construção do Herbário Ernesto Vargas Baptista (Cone-sul); - Construção do Laboratório de Fertilidade do Solo; - Construção do Laboratório de Vermicompostagem; -- Construção do Laboratório de Resíduos Sólidos; - Ampliação do acervo da Biblioteca;	- Construção do Laboratório de Resíduos Sólidos; - Construção das instalações agrícolas na Unidade III; - Adequações, reformas e melhorias da infraestrutura das Unidades I, II e III; - Construção do Centro de convivência;	- Construção das instalações agrícolas na Unidade III; - Adequações, reformas e melhorias da infraestrutura das Unidades I, II e III; - Construção do Laboratório de Fitossanidade; - Construção do Laboratório de	- Construção das instalações agrícolas na Unidade III; - Adequações, reformas e melhorias da infraestrutura das Unidades I, II e III.

Unidade Universitária	2021	2022	2023	2024	2025
	melhorias da infraestrutura das Unidades I, II e III.	<ul style="list-style-type: none"> - Adequações, reformas e melhorias da infraestrutura das Unidades I, II e III ; - Construção do Restaurante Universitário; - Construção do Laboratório de Fitossanidade - Construção do Laboratório de Melhoramento e Biotecnologia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Construção do Laboratório de Fitossanidade; - Construção do Laboratório de Melhoramento e Biotecnologia. 	Melhoramento e Biotecnologia.	
Naviraí	- Construção do Núcleo de Prática Jurídica.	Construção de Laboratórios de Engenharia de Alimentos e uma sala de aula.	- Projeto para construção de um bloco de 4 salas de aulas e um almoxarifado para o curso de química.	- Reforma e adequação das instalações prediais.	Construção do bloco das 4 salas de aulas.
Nova Andradina	-	- Reformas das instalações prediais.	-	-	-
Paranaíba	<ul style="list-style-type: none"> - Construção de 2 salas de aulas; - Reforma e adequação do auditório (instalação de ar condicionado). 	- Projeto e execução Núcleos de Práticas Jurídicas.	<ul style="list-style-type: none"> - Reforma e adequação das instalações prediais; - Ampliação da Biblioteca. 	- Construção de Laboratório de informática.	-
Ponta Porã	- Pintura e manutenção das instalações prediais.	- Construção da nova Unidade de Ponta Porã.	-	-	-

Fonte: DINFRA/UEMS – janeiro, 2021.

O Quadro 03, a seguir, apresenta o Plano de Acessibilidade anual por UU, para o período de vigência do PDI 2021-2025.

Quadro 03 – Plano de acessibilidade para o período de vigência do PDI 2021-2025.

Unidade Universitária	2021	2022	2023	2024	2025
Amambai Aquidauana Campo Grande Cassilândia Coxim Dourados Glória de Dourados Ivinhema Jardim Maracaju Mundo Novo Naviraí Nova Andradina Paranaíba Ponta Porã	<p>- Execução de serviços de manutenção dos itens de acessibilidade arquitetônica (rampas, barras de apoio, corrimãos, pisos e sinalizações táteis, elevadores, dentre outros.)</p> <p>- Adequação do projeto (construções) no que se refere à sinalização tátil.</p>	<p>- Execução de serviços de manutenção dos itens de acessibilidade arquitetônica (rampas, barras de apoio, corrimãos, pisos e sinalizações táteis, elevadores, dentre outros).</p>	<p>- Execução de serviços de manutenção dos itens de acessibilidade arquitetônica (rampas, barras de apoio, corrimãos, pisos e sinalizações táteis, elevadores, dentre outros).</p>	<p>- Execução de serviços de manutenção dos itens de acessibilidade arquitetônica (rampas, barras de apoio, corrimãos, pisos e sinalizações táteis, elevadores, dentre outros).</p>	<p>- Execução de serviços de manutenção dos itens de acessibilidade arquitetônica (rampas, barras de apoio, corrimãos, pisos e sinalizações táteis, elevadores, dentre outros).</p>

Fonte: DINFRA/UEMS – agosto/2020.

INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA

Objetivo 62. Adequar as condições de acessibilidade das plataformas institucionais para as pessoas com deficiência.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Elaborar plano de investimento e manutenção de forma a promover a acessibilidade das pessoas com deficiência.	X	X	X	X	X

Objetivo 63. Ampliar a infraestrutura lógica.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Aprimorar a infraestrutura tecnológica.	X	X	X		
Meta 2. Aumentar a velocidade de internet, mediante demanda e disponibilidade nas Unidades.	X	X	X	X	X
Meta 3. Aprimorar os serviços de projetos de rede lógica.	X	X			

Objetivo 64. Aperfeiçoar o processo de aquisição de equipamentos de informática e serviços de manutenção.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Apoiar a Divisão de Compras (DCOM) na elaboração de ATAS de Registro de Preço.	X	X	X	X	X
Meta 2. Buscar a implantação do cabeamento estruturado e aquisição dos ativos de rede, suporte e manutenção de computadores.		X	X	X	X

Objetivo 65. Automatizar processos de trabalhos por meio de sistemas *on-line*.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Disponibilizar recursos para o uso do aplicativo mobile em diferentes atividades universitárias.		X	X	X	X
Meta 2. Aprimorar os sistemas de informação.	X	X	X	X	X
Meta 3. Promover formação continuada dos recursos humanos que utilizarão os sistemas da UEMS.	X	X	X	X	X
Meta 4. Aprimorar todas as atividades de desenvolvimento de Sistemas de Informação, na Diretoria de Informática.	X	X	X	X	X
Meta 5. Desenvolver sistemas de acordo com as prioridades da Instituição.	X	X	X	X	X
Meta 6. Institucionalizar o uso da intranet.	X	X	X	X	X
Meta 7. Priorizar a segurança dos sistemas de informação.	X	X	X	X	X

Objetivo 66. Manter sistemas legados em funcionamento e atualizar aqueles que são imprescindíveis para a Instituição, utilizando novas tecnologias e reformulando regras de negócios.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Aperfeiçoar, gradativamente, os sistemas desenvolvidos na UEMS para proporcionar à gestão, melhorias e agilidade no processo de trabalho.	X	X	X		

Objetivo 67. Institucionalizar serviços de *Help Desk* para atividades relacionadas à Tecnologia da Informação (TI).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Definir protocolos para a manutenção dos computadores, ativos de rede e demais recursos de Tecnologia da Informação (TI), das Unidades Universitárias.	X	X	X		
Meta 2. Implantar o sistema de suporte aos usuários, em 3 níveis, em conformidade com o guia de boas práticas <i>Information Technology InfraStructure and Library</i> (ITIL).	X	X			

Objetivo 68. Ampliar acesso da UEMS aos serviços da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP).

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Participar da implantação, administração e gestão da Redecomep de Dourados, visando o acesso à rede IPÊ.	X	X	X	X	X

POLÍTICAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Objetivo 69. Consolidar a internacionalização, visando projetos conjuntos e a mobilidade de acadêmicos e profissionais da educação superior.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Desenvolver ações e parcerias de cooperação internacional com instituições estrangeiras, com vistas a favorecer o processo de mobilidade de acadêmicos e profissionais da educação superior.	X	X	X	X	X
Meta 2. Desenvolver, junto à Pró-Reitoria de Ensino (PROE), Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PROPPi), Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano e Social (PRODHS) e Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Comunitários (PROEC) projetos e mecanismos que facilitem e promovam o processo de mobilidade universitária, a flexibilidade dos currículos, a internacionalização de projetos pedagógicos de cursos e as duplas titulações.	X	X	X	X	X
Meta 3. Inserir acadêmicos e profissionais da educação superior nas oportunidades internacionais para projetos conjuntos e estágios de vivências em instituições estrangeiras de ensino e pesquisa e em organizações públicas e privadas.	X	X	X	X	X

Objetivo 70. Promover nas Unidades Universitárias, experiências de “internacionalização em casa”.

Período de implantação das metas	2021	2022	2023	2024	2025
Meta 1. Desenvolver projetos e mecanismos que possibilitem a acadêmicos e a profissionais da educação superior vivências e experiências internacionais relacionadas a idioma, cultura, ensino, pesquisa e extensão.	X	X	X	X	X
Meta 2. Articular com os cursos de graduação e programas de pós-graduação a criação de comunidades de aprendizagem internacional.		X	X	X	X

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto Nº 3.860, de 9 de julho de 2001**. Dispõe sobre a organização do ensino superior, a avaliação de cursos e instituições, e dá outras providências. Brasília, 2004.

_____. **Decreto Nº 5.773, de 9 de maio de 2006**. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. Brasília, 2006.

_____. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, v. 134, n. 248, 1996.

_____. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior-SINAES e dá outras providências. Diário Oficial da União, n. 72, 2004.

_____. Ministério da Educação. **Formulário para o PDI**. Brasília, 2007. Disponível em: <http://www2.mec.gov.br/sapiens/Form_PDI.html>. Acesso em: setembro/2019.

_____. **Portaria nº 1.382, de 31 de outubro de 2017**. Aprova, em extratos, os indicadores dos Instrumentos de Avaliação Institucional Externa para os atos de credenciamento, reconhecimento e transformação de organização acadêmica nas modalidades presencial e a distância do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – Sinaes. Disponível em: <<https://abmes.org.br/arquivos/legislacoes/Port-MEC-1382-2017-10-31.pdf>>.

FREZATTI, F.; R, W.; NASCIMENTO, A. R.; JUNQUEIRA, E. **Controle Gerencial: Uma Abordagem da Contabilidade Gerencial no Contexto Econômico, Comportamental e Sociológico**. São Paulo: Atlas, 2009.

MADSEN, D. Ø.; STENHEIM, T. The balanced scorecard: a review of five research areas. *American Journal of Management*, 15(2), p. 24–41, 2015.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3ª ed., Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATO GROSSO DO SUL. **Deliberação CEE/MS n.º 11.336, de 05 de abril de 2018**. aprova o Instrumento de Avaliação Institucional Externa, para fins de reconhecimento de instituições de educação superior do Sistema Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul. Campo Grande, 2018. Disponível em: <<http://www.cee.ms.gov.br/wp-content/uploads/2018/04/del.-11.336-2018-Instrumento.pdf>>.

_____. **Parecer nº 343/2012 - CEE/MS**. Reconhecimento da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul. Campo Grande, 2012. Disponível em: <<http://www.uems.br/pdi/assets/arquivos/parecer-reconhecimento-2014-2018.pdf>>.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. ed. 7. São Paulo: Atlas, 2010.

SEGENREICH, S. C. D. O PDI como referente para avaliação de instituições de educação superior: lições de uma experiência. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em educação**, v. 13, n. 47, p. 149-168, 2005.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2020**. Disponível em: <http://www.uems.br/assets/uploads/proap/planejamento/1_2018-06-08_15-01-47.pdf>.

_____. **Relatório Analítico do PDI 2014-2020**. Disponível em: <http://www.uems.br/pro_reitoria/administracao/divisao_planejamento>.

_____. **Relatório Contextualização das Unidades Universitárias 2013-2017**. Disponível em: <<http://www.uems.br/pdi/assets/arquivos/contextualizacao-unidades-universitarias-2013-2017.pdf>>.

_____. **Relatório da Comissão Própria de Avaliação (CPA) – Ciclo 2016-2018**. Disponível em: <http://www.uems.br/comissao_avalicao/relatorio_autoavaliacao>.