



**UNIVERSIDADE
FEDERAL DO CARIRI**

UFCA



PDI UFCA 2025

Plano de Desenvolvimento Institucional
da Universidade Federal do Cariri
[Período 2021 a 2025]

[Histórico de versões do documento do PDI UFCA 2025]

[12/2022] Documento final do PDI UFCA 2025: atualização de dados do Relatório Integrado de Gestão 2022, revisão e contribuições finais de áreas técnicas, gestão superior e auditoria interna;

[05/2022] Portfólio de Iniciativas, Projetos e Metas Estratégicas. Aprovado no Comitê de Governança em 31 de maio de 2022);

[02/2022] Políticas Acadêmicas e Administrativas: vinculação da Agenda Estratégica UFCA 2025 com o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e políticas de governança e gestão;

[11/2021] Versão final da Agenda Estratégica UFCA 2025: análise e incorporação das propostas registradas pela comunidade acadêmica. Consulta pública realizada por meio da [Plataforma Participe + Brasil](#) entre os meses de julho e agosto de 2021;

[05/2021] Versão inicial da Agenda Estratégica UFCA 2025: atualização do Planejamento Estratégico Institucional (PEI UFCA 2025). Aprovada no Comitê de Governança da UFCA em 25 de maio de 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA)

REITORIA E PRÓ-REITORIAS

Ricardo Luiz Lange Ness (Docente CCAB)

Reitor

Laura Hévila Inocencio Leite (Docente IFE)

Vice-reitora

Pró-reitora de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação (PRPI)

Rodolfo Jakov Saraiva Lôbo (Docente CCSA)

Pró-reitor de Graduação (Prograd)

Fabiana Aparecida Lazzarin (Docente CCSA)

Pró-reitora de Extensão (Proex)

Francisco Weber dos Anjos (Docente IISCA)

Pró-reitor de Cultura (Procult)

Ledjane Sobrinho (Docente CCT)

Pró-reitor de Assuntos Estudantis (Prae)

Juscelino Pereira Silva (Docente CCT)

Pró-Reitor de Planejamento e Orçamento (Proplan)

Mário Henrique Gomes Pacheco (Docente CCT)

Pró-Reitor de Gestão de Pessoas (Progep)

Silvério Freitas Júnior (Docente CCAB)

Pró-reitor de Administração (Proad)

UNIDADES ACADÊMICAS

Cláudio Gleidiston Lima da Silva (Docente Famed)

Diretor da Faculdade de Medicina (Famed)

Antônio Néelson Lima da Costa (Docente CCAB)

Diretor do Centro de Ciências Agrárias e da Biodiversidade (CCAB)

Ary Ferreira da Silva (Docente CCT)

Diretor do Centro de Ciências e Tecnologia (CCT)

Mateus Ferreira (Docente CCSA)

Diretor do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA)

Rodrigo Lacerda Carvalho (Docente IFE)

Diretor do Instituto de Formação de Educadores (IFE)

Cleyton Vieira Fernandes (Docente IISCA)

Diretor do Instituto Interdisciplinar de Sociedade, Cultura e Artes (IISCA)

DIRETORIAS

Taciano Pinheiro de Almeida Alcântara (Analista de T.I)
Diretor de Tecnologia da Informação (DTI)

Gabriel Nogueira de Souza (Programador Visual)
Diretor de Comunicação (Dcom)

Cleirton André Silva de Freitas (Docente CCT)
Diretor de Infraestrutura (DInfra)

Aniel da Silva Negreiros (Contador)
Diretor de Articulação e Relações Institucionais (Diari)

Cícero Marcelo Bezerra dos Santos (Docente CCSA)
Diretor de Logística e Apoio Operacional (DLA)

Jorge dos Santos Nogueira (Bibliotecário)
Diretor do Sistema de Bibliotecas (Sibi)

SECRETARIAS

Francileuda de Lima Linhares Teixeira (Assistente administrativo)
Secretaria de Acessibilidade

David Vernon Vieira (Docente CCSA)
Secretaria de Cooperação Internacional (SCI)

Cícero Joaquim Pereira Macedo (Assistente administrativo)
Secretaria de Documentação e Protocolo (Sedop)

Lia Maria Silveira David (Secretária Executiva)
Secretaria de Processos Administrativos Disciplinares e Comissões Permanentes (Sepad)

José Katulo Amadeu Ferreira (Assistente Administrativo)
Secretaria dos Órgãos Deliberativos Superiores (Seods)

PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO (PROPLAN)

Juscelino Pereira Silva (Docente CCT)
Pró-Reitor de Planejamento e Orçamento

Tiago de Alencar Viana (Administrador - Proplan/CTGR)
Pró-Reitor Adjunto de Planejamento e Orçamento
Coordenador de Transparência, Governança e Gestão de Riscos

Valderez O. Figueira (Contadora – Proplan/CPO)
Coordenadora de Planejamento Orçamentário

Ingrid Mazza (Docente CCSA – Proplan/CGS)
Coordenadora de Gestão da Sustentabilidade

Francisco Ildisvan de Araújo (Analista de T.I – Proplan/CPGE)
Coordenador de Planejamento e Gestão Estratégica

Rafael Perazzo Barbosa Mota (Docente CCT – Proplan/CIMAI)
Coordenador de Informações, Monitoramento e Avaliação Institucional

Cícero Marciovanio de Oliveira Lima (Assistente de Administração – Proplan/CGPP)
Coordenador de Gestão de Projetos e Processos

EQUIPE TÉCNICA DA PROPLAN/CPGE RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO DO PDI UFCA 2025

Francisco Ildisvan de Araújo
Analista de T.I - Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica (CPGE)
Coordenador Geral do Projeto de Elaboração do PDI

Sérgio Henrique de Oliveira Lima
Docente CCSA - Divisão de Gestão Estratégica

Cristiano Viana C. Castellão Tavares
Administrador - Divisão de Planejamento

Wescley de Freitas Barbosa
Economista - Divisão de Planejamento

EQUIPE TÉCNICA DA PROPLAN - APOIO TÉCNICO PARA ELABORAÇÃO DO PDI UFCA 2025

Abraão José de Carvalho
Administrador - Coordenadoria de Gestão da Sustentabilidade

Artur Costa de Souza
Administrador - Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos

Anderson Diógenes Gomes
Estatístico - Coordenadoria de Informações, Monitoramento e Avaliação Institucional

Felipe Anderson Viana de Souza
Economista - Coordenadoria de Transparência, Governança e Gestão de Riscos

Jaqueline Vígolo Coutinho
Engenheira Ambiental - Coordenadoria de Gestão da Sustentabilidade

ÍNDICE DE QUADROS E TABELAS

Quadro 01: Cadeia de Valor da UFCA - Macroprocessos Institucionais e Unidades Organizacionais Responsáveis	28
Quadro 02: Estrutura Organizacional - Estrutura Administrativa e Atribuições dos Setores	37
Quadro 03: Órgãos de Deliberação Coletiva - Órgãos Colegiados da Gestão Superior, de Assessoramento ao Consuni e Descentralizados	41
Quadro 04: Órgãos de Deliberação Coletiva - Órgãos Colegiados Administrativos – Comitês e Comissões Permanentes	42
Tabela 01: PDI UFCA 2020 - Indicadores e Meta-Indicadores Estratégicos e Escala de Desempenho.....	54
Tabela 02: PDI UFCA 2020 - Painel de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos – Dimensão Sociedade	55
Tabela 03: PDI UFCA 2020 - Painel de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos – Dimensão Processos Internos (Eixo Atuação Acadêmica)	55
Tabela 04: PDI UFCA 2020 - Painel de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos – Dimensão Processos Internos (Eixo Eficiência, Gestão e Inovação)	56
Tabela 05: PDI UFCA 2020 - Painel de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos – Dimensão Pessoas e Tecnologia e Dimensão Orçamento	57
Tabela 06: PDI UFCA 2020 - Monitoramento da execução e da realização das entregas dos projetos do Portfólio de Projetos Estratégicos	60
Quadro 05: Mapa Estratégico UFCA 2025 - Estrutura de dimensões, eixos e objetivos estratégicos.....	64
Quadro 06: Dimensão Estratégica Sociedade - Objetivo Estratégico 01 (OE-01)	70
Quadro 07: Dimensão Estratégica Sociedade – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 01	71
Quadro 08: Dimensão Estratégica Atuação Acadêmica - Objetivo Estratégico 02 (OE-02).....	73
Quadro 09: Dimensão Atuação Acadêmica – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 02	74
Quadro 10: Dimensão Estratégica Atuação Acadêmica - Objetivo Estratégico 03 (OE-03).....	75
Quadro 11: Dimensão Atuação Acadêmica – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 03	76
Quadro 12: Dimensão Estratégica Atuação Acadêmica - Objetivo Estratégico 04 (OE-04).....	77
Quadro 13: Dimensão Atuação Acadêmica – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 04	77
Quadro 14: Dimensão Estratégica Atuação Acadêmica - Objetivo Estratégico 05 (OE-05).....	78
Quadro 15: Dimensão Atuação Acadêmica – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 05	78
Quadro 16: Dimensão Estratégica Governança e Gestão - Objetivo Estratégico 06 (OE-06).....	79
Quadro 17: Dimensão Governança e Gestão – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 06.....	80
Quadro 18: Dimensão Estratégica Governança e Gestão - Objetivo Estratégico 07 (OE-07)	81
Quadro 19: Dimensão Governança e Gestão – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 07.....	82
Quadro 20: Dimensão Estratégica Governança e Gestão - Objetivo Estratégico 08 (OE-08)	83

Quadro 21: Dimensão Governança e Gestão – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 08.....	84
Quadro 22: Dimensão Estratégica Governança e Gestão - Objetivo Estratégico 09 (OE-09).....	85
Quadro 23: Dimensão Governança e Gestão – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 09.....	86
Quadro 24: Dimensão Estratégica Orçamento e Infraestrutura - Objetivo Estratégico 10 (OE-10).....	87
Quadro 25: Dimensão Orçamento e Infraestrutura – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 10	88
Quadro 26: Dimensão Estratégica Orçamento e Infraestrutura - Objetivo Estratégico 11 (OE-11).....	89
Quadro 27: Dimensão Orçamento e Infraestrutura – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 11	90
Quadro 28: Portfólio de Iniciativas Estratégicas – Seleção Inicial e Classificação das Ideias de Iniciativas pelo Nível de Contribuição Estratégica	92
Tabela 07: Indicadores e Metas Estratégicas do PDI UFCA 2025 - Ano I (2021) e Ano II (2022)	99
Quadro 29: Cursos de Graduação - Vagas Ofertados por Campus e Unidade Acadêmica	118
Tabela 08: Graduação e Pós-graduação – Conceitos e índices de avaliações institucionais – CI e IGC....	121
Tabela 09: Cursos de Graduação – Série histórica de vagas, matrículas e concluintes – 2016 a 2021	121
Quadro 30: Infraestrutura de Pesquisa por Unidade Acadêmica – Laboratórios	127
Quadro 31: Acordos de cooperação internacional da UFCA vigentes em 2021.....	138
Quadro 32: Eixo Estratégico Entregas para a Sociedade – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis	142
Quadro 33: Eixo Estratégico Articulação entre Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis.....	145
Quadro 34: Eixo Estratégico Expansão da Oferta de Vagas e de Cursos – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis.....	148
Quadro 35: Eixo Estratégico Apoio à Formação - Tecnologias Educacionais - Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis.....	151
Quadro 36: Eixo Estratégico Apoio à Formação - Assistência Estudantil – Objetivo Estratégico, Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis	152
Quadro 37: Eixo Estratégico Comunicação Institucional e Relacionamento com a Sociedade – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis	156
Quadro 38: Eixo Estratégico Apoio à Tomada de Decisão: Estratégia, Tecnologia e Participação (OE-07) - Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis	158
Quadro 39: Eixo Estratégico Apoio à Tomada de Decisão: Estratégia, Tecnologia e Participação (OE-08) - Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis	161
Quadro 40: Eixo Estratégico Gestão de Pessoas – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis	162
Quadro 41: Eixo Estratégico Infraestrutura Física e Tecnológica – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis	164
Quadro 42: Eixo Estratégico Sustentabilidade Financeira – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis	166

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES: FIGURAS E GRÁFICOS

Figura 01: Diagrama da Cadeia de Valor da UFCA	30
Figura 02: Diagrama do Modelo Institucional Canvas da UFCA	32
Figura 03: Diagrama do Modelo Institucional de Negócios da UFCA (2021).....	33
Figura 04: Organograma Institucional da UFCA	36
Figura 05: Análise do Ambiente Externo da UFCA - Mapas da área de atuação da UFCA - Mesorregiões Sul e Centro do Ceará e da Região Metropolitana do Cariri (RMC). Destaque: cidades que abrigam Unidades da UFCA.	49
Figura 06: Análise do Ambiente Externo da UFCA - Regiões de influência da cidade de Juazeiro do Norte	50
Gráfico 01: PDI UFCA 2020 - Painel de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos – Consolidação de Resultados por Dimensão Estratégica.....	58
Gráfico 02: PDI UFCA 2020 - Painel de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos – Consolidação de Resultados por Objetivo Estratégico	58
Figura 07: Mapa Estratégico UFCA 2025	63
Gráfico 03: Portfólio de Iniciativas Estratégicas – Programação de Iniciativas Estratégicas - Período PDI UFCA 2021-2025.....	96
Gráfico 04: Cursos de Graduação – Série histórica de vagas, matrículas e concluintes – 2016 a 2021 ...	122
Figura 09: Extensão Universitária – Programa UFCA Itinerante – Mapa de Cidades Visitadas.....	132
Gráfico 05: Internacionalização – Países de origem e quantidade de estudantes estrangeiros na UFCA – 2021.....	138

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	12
1. HISTÓRICO, PERFIL INSTITUCIONAL E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	16
1.1. Breve Histórico da UFCA	16
1.1.1. A interiorização da Universidade Federal do Ceará (UFC) para a Região do Cariri (Período de 2000 a 2011)	16
1.1.2. Criação, implantação, expansão e consolidação da UFCA (Período de 2012 a 2020)	17
1.1.3. A UFCA em números: principais resultados alcançados pela UFCA até o ano de 2021	22
1.2. Perfil Institucional: Referencial Estratégico, Cadeia de Valor e Modelos Institucionais	24
1.2.1. Referencial Estratégico: missão, visão, valores e princípios institucionais	24
1.2.2. Cadeia de Valor Institucional: macroprocessos, recursos e entregas	27
1.2.3. Modelos Institucionais	31
1.3. Estrutura organizacional: estrutura administrativa e organização acadêmica	34
1.3.1. Macroestrutura organizacional e organograma institucional	34
1.3.2. Estrutura administrativa e atribuições dos setores	37
1.3.3. Órgãos de deliberação coletiva	40
2. AGENDA ESTRATÉGICA UFCA 2025	44
2.1. O Processo de construção da Agenda Estratégica UFCA 2025: diretrizes e alinhamentos	45
2.2. Análise de ambiente e avaliação do PDI UFCA 2016-2020	47
2.2.1. Análise de ambiente externo e interno da UFCA	48
2.2.2. Diagnóstico e Avaliação Estratégica do PDI UFCA 2016-2020	53
2.3. Mapa Estratégico da UFCA: Dimensões, Eixos e Objetivos Estratégicos	62
2.4. Objetivos Estratégicos e Resultados-chave por Dimensão Estratégica	65
2.4.1. Dimensão Estratégica: Sociedade	70
2.4.2. Dimensão Estratégica: Atuação Acadêmica	73
2.4.3. Dimensão Estratégica: Governança e Gestão	79
2.4.4. Dimensão Estratégica: Orçamento e Infraestrutura	87
2.5. Portfólio de Iniciativas Estratégicas e Projetos Estratégicos	91
2.6. Indicadores e Metas Estratégicas	98
3. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL	101
3.1. Princípios, Diretrizes e Organização Didático-Pedagógica	102

3.1.1. Princípios e Diretrizes Pedagógicas das Práticas Acadêmicas	102
3.1.2. Organização Didático-Pedagógica	104
3.2. Eixos Temáticos para Atendimento às Diretrizes Pedagógicas	108
3.2.1. Inovações quanto à flexibilidade dos componentes curriculares	108
3.2.2. Oportunidades diferenciadas de integralização curricular	110
3.2.3. Atividades práticas e estágio	111
3.2.4. Desenvolvimento de materiais pedagógicos	111
3.2.5. Incorporação de avanços tecnológicos	112
3.2.6. Promoção da inovação e do empreendedorismo	113
3.2.7. Integração de atividades acadêmicas	113
3.3. Políticas de Atuação Acadêmica	114
3.3.1. Ensino de Graduação	114
3.3.2. Pesquisa, Pós-graduação e Inovação	123
3.3.3. Extensão	129
3.3.4. Cultura	133
3.3.5. Internacionalização	135
3.4. Vinculação das Políticas Acadêmicas com a Agenda Estratégica UFCA 2025 - Dimensões	
Sociedade e Atuação Acadêmica	139
3.4.1. Eixo Estratégico: Entregas para a Sociedade	141
3.4.2. Eixo Estratégico: Articulação entre Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização	145
3.4.3. Eixo Estratégico: Expansão da Oferta de Vagas e de Cursos	148
3.4.4. Eixo Estratégico: Apoio à Formação - Tecnologias Educacionais	150
3.4.5. Eixo Estratégico: Apoio à Formação - Assistência Estudantil	152
4. POLÍTICAS DE GOVERNANÇA E GESTÃO	154
4.1. Vinculação das Políticas Administrativas com a Agenda Estratégica UFCA 2025 - Dimensões	
Estratégicas: Governança e Gestão; e Infraestrutura e Orçamento	154
4.1.1. Eixo Estratégico: Comunicação Institucional e Relacionamento com a Sociedade	156
4.1.2. Eixo Estratégico: Apoio à Tomada de Decisão: Estratégia, Tecnologia e Participação	158
4.1.3. Eixo Estratégico: Gestão de Pessoas	162
4.1.4. Eixo Estratégico: Infraestrutura Física e Tecnológica	164
4.1.5. Eixo Estratégico: Sustentabilidade Financeira	166
PALAVRAS FINAIS DA REITORIA	168
ANEXOS E DOCUMENTOS INTERNOS DE REFERÊNCIA	169

APRESENTAÇÃO

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é o instrumento de planejamento e gestão das instituições de educação superior que define a política educacional, a identidade, a missão, as diretrizes pedagógicas, a estrutura organizacional e as estratégias a serem utilizadas para atingir objetivos e metas durante um período de pelo menos cinco anos. A principal finalidade do PDI é produzir conhecimento sobre o ambiente no qual a Instituição está inserida e conferir maior racionalidade às ações da Universidade no alcance da sua visão de futuro e no cumprimento da sua missão e objetivos institucionais.

A necessidade legal de elaboração, implementação, monitoramento, avaliação e atualização do PDI pelas instituições de educação superior está prevista na Lei nº 10.861/2004 (Lei do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES) e no Decreto nº 9235/2017, sendo um dos requisitos obrigatórios para a avaliação de cursos superiores e requisito para os atos de credenciamento e credenciamento de instituições pelo Ministério da Educação (MEC).

O PDI é um instrumento teórico-metodológico que define a política educacional da Instituição, norteando as ações voltadas para a consecução de sua missão e de seus objetivos. Além disso, o SINAES vincula a avaliação do desempenho institucional aos resultados previstos no PDI, em termos de cumprimento dos objetivos e alcance das metas estipuladas. Dessa forma, o PDI é o mais importante instrumento de gestão resultante do Planejamento Estratégico Institucional – PEI. Na UFCA, o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI é elaborado a cada 5 anos, e juntamente com o PEI, fornece o direcionamento comum a ser seguido por toda a Universidade, identificando responsabilidades, garantindo alinhamento e oferecendo meios para medição do sucesso da estratégia de modo focado no alcance dos objetivos institucionais.

Outra importante norma de natureza infra legal que o PDI visa a atender é a Instrução Normativa (IN) nº 24/2020 do Ministério da Economia, que dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão anual do Plano Estratégico Institucional (PEI) dos órgãos e entidades da administração pública federal. Para a realização do processo de planejamento estratégico institucional, a referida IN recomenda elaborar instrumentos como a cadeia de valor, o referencial estratégico e o mapa dos objetivos estratégicos com indicadores e metas associadas, além de projetos estratégicos a serem desenvolvidos.

A IN nº 24/2020 prevê ainda a necessidade de monitoramento e avaliação periódica das ações e resultados por meio de indicadores, bem como a revisão e atualização anual dos planos estratégicos das organizações públicas, o que confere a este documento – PDI UFCA 2025 – o dinamismo necessário ante as frequentes mudanças conjunturais nas políticas públicas de educação federal superior, na economia nacional e global, além de incertezas do contexto institucional. Com isso, será sempre disponibilizado o acesso à versão mais atual deste documento bem como ao painel de monitoramento do PDI UFCA 2025 por meio da [página do PDI no portal da UFCA](#).

A Pró-reitoria de Planejamento e Orçamento (Proplan), por meio da Coordenadoria de Planejamento Estratégico (CGPE), como setores técnicos responsáveis, respectivamente, pelo direcionamento do planejamento e desenvolvimento institucional, e pela coordenação do projeto de elaboração, revisão e monitoramento dos planos institucionais, vêm apresentar esta proposta de primeira versão do documento do PDI UFCA 2025, para submissão e apreciação final do Conselho Universitário da UFCA (Consuni).

Chegou-se a este estágio de elaboração e sintetização do texto de todas as entregas do projeto em um único documento, após um desafiador processo de construção do PDI UFCA 2025 iniciado no primeiro semestre do ano 2021, com muitas atividades coletivas envolvendo o corpo gestor e técnico realizadas de forma não-presencial, além das várias entregas elaboradas como documentos e relatórios relativos ao diagnóstico, análise, planejamento, proposição, redação e validação de resultados esperados, de ideias e de compromissos institucionais de colaboração assumidos entre os setores administrativos e unidades acadêmicas da UFCA.

Foi esse trabalho minucioso e colaborativo que garantiu o aprimoramento constante das ideias propostas e da redação final do PDI UFCA 2025. Considerando também as validações dos principais elementos componentes deste documento (Modelo Institucional, Cadeia de Valor, Agenda Estratégica e Portfólio de Iniciativas e Metas Estratégicas) já previamente realizadas, tanto pelo Comitê de Governança UFCA como por meio de consulta pública junto à comunidade acadêmica (estudantes, servidores docentes e técnicos administrativos) e à sociedade em geral, atestou-se o respaldo e a legitimidade necessários não apenas ao processo de elaboração do texto do documento, mas também, e principalmente, ao próprio processo de construção do planejamento e dos rumos do desenvolvimento institucional da UFCA até o final do ano de 2025.

Este segundo Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal do Cariri (PDI UFCA 2025) foi construído de forma a atender a essas e todas as outras principais recomendações do guia técnico indicado na IN ME nº 24/2020. Ademais, o PDI UFCA 2025 foi elaborado a partir de um elemento basilar e direcionador, que é o Referencial Estratégico Institucional, definido pelo [Plano Estratégico Institucional \(PEI UFCA 2025\)](#). Elaborado no ano de 2015 juntamente com o [primeiro PDI \(PDI UFCA 2016-2020\)](#), o Referencial Estratégico definido no PEI UFCA 2025 se manteve como plataforma para a construção do novo PDI UFCA 2025, preservando a missão, a visão de futuro, os valores e os princípios da Instituição ali definidos.

Por outro lado, a revisão do mapa estratégico e a construção de uma nova Agenda Estratégica UFCA 2025, por meio da atualização das dimensões, eixos e objetivos estratégicos, justifica-se não apenas pelos novos desafios apresentados para as Universidades e o serviço público de forma geral, e para a educação e a UFCA em específico, mas também pelo atual estágio de desenvolvimento institucional proporcionado pelo bom desempenho alcançado na implementação das ações e indicadores do PDI UFCA 2020, sobretudo com relação à estruturação básica para gestão dos setores administrativos e unidades acadêmicas e ao desenvolvimento da infraestrutura física e tecnológica. Seguindo uma lógica de evolução contínua e gradativa do desenvolvimento institucional, para o novo PDI UFCA 2025, os maiores desafios apresentados agora tratam da consolidação e expansão da oferta de vagas, das matrículas e do número de discentes formados, por meio principalmente da adoção de novas tecnologias e seguindo critérios de sustentabilidade ambiental, social e financeira, diante de um cenário futuro de restrições e incertezas orçamentárias.

No Capítulo 1, além de um breve histórico da UFCA, o perfil institucional é caracterizado a partir do referencial estratégico que foi mantido do PDI anterior e de outros elementos e instrumentos já elaborados durante a construção do novo PDI UFCA 2025, como o Modelo Institucional e a Cadeia de Valor da UFCA. Composto o perfil institucional é apresentada a macroestrutura organizacional representada no organograma geral da UFCA e que define os campi e unidades que compõem a sua organização acadêmica e o conjunto de unidades administrativas.

No Capítulo 2 é apresentada a Agenda Estratégica UFCA 2025, que compreende uma carta de intenções e resultados desejados e definidos como estratégicos para atuação da Universidade no período compreendido entre os anos de 2021 e 2025. A Agenda Estratégica UFCA 2025 é o elemento central do PDI e seu conteúdo incorpora e desdobra o referencial estratégico em um

conjunto de onze Objetivos Estratégicos (OEs) institucionais. Juntamente com os OEs, foram definidos os Resultados-chave (RCs) esperados e Indicadores-chave (ICs) a serem utilizados para monitorar o alcance desses resultados e, por conseguinte, verificar a realização dos objetivos institucionais. O capítulo traz ainda um tópico sobre as Iniciativas Estratégicas (IEs), no qual se apresenta a proposta inicial do Portfólio de Projetos, Indicadores e Metas Estratégicas do PDI UFCA 2025.

O Capítulo 3 consolida o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da UFCA como principal instrumento de planejamento acadêmico da Universidade, ao reafirmar princípios e diretrizes, e ao manter, aprimorar e propor novas políticas e eixos institucionais de atuação acadêmica. Tendo seus termos gerais sido elaborados junto com o PDI anterior, para compor o novo PDI UFCA 2025, o PPI foi naturalmente realinhado à nova Agenda Estratégica UFCA 2025, referenciando objetivos, metas de resultados e iniciativas estratégicas, e incorporando elementos e normas já aprovados em instâncias de deliberação coletiva da Universidade, referentes especialmente à adequação a um cenário excepcional de pandemia (Períodos Letivos Especiais) e à implantação de novos cursos e componentes curriculares na modalidade de Educação a Distância (EaD).

1. HISTÓRICO, PERFIL INSTITUCIONAL E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

1.1. Breve Histórico da UFCA

1.1.1. A interiorização da Universidade Federal do Ceará (UFC) para a Região do Cariri (Período de 2000 a 2011)

A Universidade Federal do Cariri (UFCA) é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação (MEC), criada pela Lei N° 12.826, de 05 de junho de 2013, por desmembramento do Campus Cariri da Universidade Federal do Ceará (UFC). A UFCA surge, portanto, como consequência natural do processo de interiorização de sua instituição “mãe”, a Universidade Federal do Ceará, em direção à região do Cariri. Este processo se iniciou em 2000, com a aprovação da expansão do curso de Medicina da UFC para o município de Barbalha-CE¹.

No âmbito da política de expansão da rede federal de educação superior desenvolvida pelo MEC entre os anos de 2003 e 2014², foram implantados, em 2006, novos cursos da UFC no seu recém-criado campus Cariri, como Administração, Agronomia, Biblioteconomia, Engenharia Civil e Filosofia³. Na época da sua implantação – em setembro de 2006 – em sede ainda provisória no bairro Pirajá, em Juazeiro do Norte, o campus Cariri foi considerado um marco da consolidação da UFC na região, um reconhecimento da relevância do Cariri como polo de educação superior, conhecimento e desenvolvimento regional.

Alguns marcos importantes deste período que antecede a criação da UFCA são⁴:

¹ UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Resoluções UFC/CONSUNI N° 05, de 02 de junho de 2000, e N° 15, de 13 de novembro de 2000: Aprovam a Expansão do Curso de Medicina para o interior do Estado e a criação do curso de Medicina no Campus Cariri da UFC.

² BRASIL. Ministério da Educação. A democratização e expansão da educação superior no país de 2003 – 2014.

³ UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Resoluções UFC/CONSUNI N° 03 a 07, de 17 de fevereiro de 2006: Aprovam a criação dos Cursos de Graduação em Biblioteconomia e Filosofia (Licenciatura e Bacharelado).

⁴ Ver detalhes no PDI UFCA 2020, disponível em https://documentos.ufca.edu.br/wp-folder/wp-content/uploads/2020/02/PDI_UFCA_2020.pdf.

- 2008: criação da sede própria do campus da UFC no Cariri, em uma nova região urbana que viria a ser conhecida como Cidade Universitária, e onde hoje se situa a sede da UFCA;
- 2009: criação dos cursos de graduação em Jornalismo, Design de Produto, Educação Musical (licenciatura em Música) e Engenharia de Materiais;
- 2010: criação do curso de bacharelado em Administração Pública com ênfase em Gestão Pública e Social, e do Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional Sustentável (Proder);
- 2011: inauguração da terceira unidade do Campus Cariri da UFC, na cidade do Crato, com a oferta do também recém-criado curso de Agronomia, com o que a UFC passou a atuar nas três cidades centrais da Região Metropolitana do Cariri (RMC).

1.1.2. Criação, implantação, expansão e consolidação da UFCA (Período de 2012 a 2020)

O segundo período marcante na história da UFCA se inicia com as discussões acerca de sua fundação. A partir do Projeto de Lei Nº 2.208/2011, enviado pelo Governo Federal para o Congresso Nacional como proposta para criação de uma nova universidade a partir do desmembramento do Campus da UFC no Cariri, toda a comunidade acadêmica e representantes da sociedade civil do Cariri foram mobilizados em torno de discussões acerca da concepção da UFCA, tendo como base o legado institucional, acadêmico e humano do então Campus Cariri da UFC.

O processo se deu de forma amplamente colaborativa, com a formação de Grupos de Trabalho Temáticos compostos por representantes dos servidores docentes e técnico-administrativos e dos discentes. Entre maio de 2012 e novembro de 2013 foram também realizados quatro grandes Seminários de Implantação da UFCA, abertos à participação ativa da comunidade local, garantindo o seu protagonismo no processo de formação da nova universidade⁵. Como se mostrará adiante, essa mesma característica de colaboração guiaria todo o processo de construção do novo PDI 2025 da UFCA aqui apresentado.

⁵ Ver PDI UFCA 2020.

A Universidade Federal do Cariri (UFCA) foi oficialmente criada pela Lei N° 12.826, de 05 de junho de 2013, a qual também definia a Universidade Federal do Ceará como tutora no processo de implantação e funcionamento inicial da nova universidade, mediante termo de cooperação firmado entre as duas instituições⁶. Outros marcos relevantes desse período de implantação e consolidação da UFCA merecem destaque:

- 2013: a Prof^a. Suely Salgueiro Chacon é nomeada Reitora *pro tempore* pela Portaria MEC nº 570, de 28 de junho de 2013; o Prof. Ricardo Luiz Lange Ness, é nomeado Vice-Reitor *pro tempore* pela Portaria MEC nº 755, de 14 de agosto de 2013; nesse mesmo ano, os primeiros atos administrativos da gestão *pro tempore* institucionalizaram o Conselho Superior *pro tempore* (CONSUP) como instância superior deliberativa, normativa e consultiva da UFCA, e a estrutura administrativa inicial para gestão da universidade, composta por Pró-Reitorias, Diretorias e órgãos de assessoramento;
- 2014: o CONSUP aprova a estrutura organizacional acadêmica básica, contemplando sete unidades acadêmicas (UAs) responsáveis pelos onze cursos então existentes: em Juazeiro do Norte, o Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), o Centro de Ciências e Tecnologia (CCT), e o Instituto Interdisciplinar de Sociedade, Cultura e Artes (IISCA); no Crato, o Centro de Ciências Agrárias e da Biodiversidade (CCAB); e em Barbalha, a Faculdade de Medicina (Famed); também é aprovada a implantação – conforme previsto na lei de criação da UFCA – do Instituto de Formação de Educadores (IFE) no novo campus de Brejo Santo, ofertando o curso de Licenciatura em Ciências Naturais, e do Instituto de Estudos do Semiárido (IESA) no campus Icó, com o curso de Bacharelado em História.
- 2015: teve início o projeto de elaboração do Planejamento Estratégico Institucional da UFCA (PEI UFCA 2025)⁷, que norteia a estratégia de atuação da UFCA ao longo de dez anos, identificando responsabilidades, garantindo alinhamento e oferecendo meios para mensuração do sucesso da estratégia visando ao alcance dos objetivos

⁶ UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ; UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI. Termo de Cooperação – Protocolo de Transição para Tutoria da Universidade Federal do Cariri pela Universidade Federal do Ceará.

⁷ Íntegra do documento disponível em https://documentos.ufca.edu.br/wp-folder/wp-content/uploads/2020/02/PEI_UFCA_2025.pdf.

institucionais; o PEI definiu a Agenda Estratégica UFCA 2025, que é composta pelo Referencial Estratégico (Missão, Visão, Valores, Objetivos Estratégicos e Mapa Estratégico); a Universidade consolida sua atuação além de suas fronteiras e, por meio da Extensão, realiza 103 ações com a participação de 98 docentes e 21 técnico-administrativos e dezenas de estudantes bolsistas; em outubro, é realizado o Encontro Brasileiro de Pesquisa em Cultura, promovido pela primeira vez em uma região do interior do país; merece destaque também, nesse mesmo ano, a criação formal dos cursos de Bacharelado em Ciências Contábeis, Ciências da Computação, Matemática Computacional e Medicina Veterinária.

- 2016: em maio, o Prof. Ricardo Luiz Lange Ness assume como Reitor *pro tempore*, da UFCA, nomeado pela Portaria nº 591, de 8 de julho de 2016; são contabilizadas nesse ano 87 ações de extensão junto a comunidades localizadas em diversos municípios do Cariri cearense, acompanhadas da expansão no número de bolsas oferecidas, que chegou a 135; no âmbito da Cultura, ocorre a expansão das ações e da oferta de bolsas nas três modalidades – esporte, arte e cultura – chegando ao total de 120 bolsistas de dez diferentes cursos; na esfera de ensino de graduação, foi aprovada a criação do curso de Licenciatura em Letras-Libras, reforçando os valores de inclusão que norteiam a atuação da Universidade; ganha relevância o planejamento estratégico da UFCA, com a elaboração do Painel de Indicadores e Metas, a formalização do Portfólio de Programas e Projetos Estratégicos e a criação dos Painéis de Desdobramentos e Ações Estratégicas para o monitoramento do alcance dos objetivos estratégicos institucionais.
- 2017: com quatro anos de existência, a UFCA possui um quadro de aproximadamente 550 servidores docentes e técnico-administrativos – um aumento de quase 100% desde a criação da Universidade – servindo a quase 3 mil discentes de graduação e pós-graduação, a principal razão de existir da Instituição; a Pesquisa e a Inovação se destacam por meio de pesquisas científicas e tecnológicas nas mais diversas áreas do conhecimento; até esse ano, foram instituídos 36 grupos de pesquisa, envolvendo 470 pesquisadores – entre docentes, técnicos, estudantes de graduação e pós-graduação – que produziram mais de mil trabalhos apresentados em eventos científicos e cerca de 620 artigos publicados em periódicos de circulação nacional e internacional, contribuindo para o desenvolvimento regional sustentável do Cariri; um marco importante da política institucional para Pesquisa e Inovação foi a constituição de um

Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), em um esforço para integrar a pesquisa acadêmica com o setor produtivo.

- 2018: em 05 de junho, a UFCA completou seus primeiros cinco anos de história, consolidando a presença da Universidade no cenário regional. A data foi celebrada no dia 12 daquele mês, em solenidade aberta à comunidade universitária, sociedade civil e autoridades públicas⁸. Nesse mesmo ano, os cursos de Ciências Contábeis, Ciências da Computação e Matemática Computacional têm seus projetos pedagógicos de curso (PPCs) homologados, oficializando a oferta de primeiras turmas já para o ano letivo seguinte; com relação ao ensino de Pós-graduação, a Coordenadoria de Pós-graduação, vinculada à Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação (PRPI) orientou e acompanhou os esforços de várias Unidades Acadêmicas na elaboração e submissão de propostas de novos cursos de Mestrado, entre elas a Faculdade de Medicina (FAMED), o Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), o Instituto Interdisciplinar de Sociedade, Cultura e Artes (IISCA), e o Instituto de Formação de Educadores (IFE); destaque-se ainda que os cursos consolidados, como o Mestrado Profissional em Biblioteconomia, o Mestrado em Desenvolvimento Regional Sustentável (PRODER), Mestrado Profissional em Matemática em Rede Nacional (PROFMAT) e o Mestrado em Bioquímica e Biologia Molecular foram submetidos à avaliação quadrienal da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e receberam conceitos entre 3 e 5, evidenciando-se a qualidade do ensino e pesquisa em Pós-graduação; no contexto da inovação, deu-se início à elaboração da proposta da Política de Propriedade Intelectual da UFCA, visando a atender as mudanças recentes ocorridas na Lei de Inovação, tais como o novo marco legal de Ciência, Tecnologia e Inovação (Decreto nº 9.283, de 07 de fevereiro de 2018) e a Lei 13.243, de 11 de janeiro de 2016, que dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação.
- 2019: O ensino de Graduação se destaca com a UFCA ofertando, no início do ano, as primeiras turmas dos cursos recém-criados: Bacharelado em Ciências Contábeis (50 vagas), Bacharelado em Ciências da Computação (50), Bacharelado em Matemática

⁸<https://www.ufca.edu.br/noticias/universidade-federal-do-cariri-celebra-5-anos-com-solenidade-no-campus-juazeiro-do-norte/>

Computacional (50) e Licenciatura em Letras-Libras (40); também foi autorizada pelo MEC a criação dos cursos de Medicina Veterinária (a ser ofertado pelo Centro de Ciências Agrárias e da Biodiversidade – CCAB, no Campus Crato) e Pedagogia (pelo Instituto de Formação de Educadores – IFE, no Campus Brejo Santo), com 50 e 30 vagas respectivamente⁹; dois importantes passos foram dados em direção à consolidação da estrutura de funcionamento da Universidade: a realização do Concurso Público regido pelo Edital nº 07/2019, para preenchimento imediato de 25 vagas para o cargo de Técnico Administrativo em Educação (TAE), níveis D e E, que contou com mais de dez mil candidatos inscritos¹⁰; e a entrega de novos prédios nos *campi* de Juazeiro do Norte e Brejo Santo, ampliando a área construída nesses locais para, respectivamente, 34.000 e 2.500 m², representando incrementos de 19% e 53% em novos espaços e facilidades à disposição das atividades administrativas, acadêmicas e culturais; Pesquisa, Extensão e Cultura expandem e fortalecem sua atuação por meio de editais de bolsas e fomento à produção científica, artística e cultural na Universidade e junto às comunidades locais.

- 2020: ano que marca o início da pandemia de Covid-19, trazendo grandes desafios para a Universidade no cumprimento de sua missão institucional e alcance de seus objetivos; em 16 de março de 2020, criou-se o Comitê Interno de Enfrentamento à Covid-19 (Cieco-19/UFCA); após um extenso processo democrático, com diversos debates, reuniões e amplas discussões envolvendo toda a comunidade acadêmica – estudantes, professores, servidores técnico-administrativos, gestão superior – e representantes da sociedade civil, a Universidade instituiu, no segundo semestre, o Período Letivo Especial (PLE)^{11,12}; esse ano marca a primeira oferta de vagas dos cursos de graduação em Medicina Veterinária na Unidade Acadêmica CCAB (Campus Crato), e de Pedagogia, no IFE (Campus Brejo Santo); no âmbito da Pós-graduação, cabe destaque ao primeiro edital de seleção para candidatos ao Programa de Pós-graduação em Ciências da Saúde (na Faculdade de Medicina), recém-aprovado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES); o fortalecimento das ações de cultura e extensão

⁹ Portaria MEC nº 244, de 29 de maio de 2019, publicada no DOU de publicado em 31/05/2019.

¹⁰ O resultado do referido concurso foi homologado no DOU de 23/10/2019.

¹¹ <https://www.ufca.edu.br/noticias/caminho-ate-o-ple-foi-longo-e-democratico-relembre-trajetoria-da-ufca/>

¹² <https://www.ufca.edu.br/noticias/em-mais-de-10h-de-reuniao-consuni-ufca-aprova-periodo-letivo-especial-agora-universidade-promovera-inclusao-digital-para-60-dos-seus-estudantes-de-graduacao/>

universitária acompanha o engajamento em questões de sustentabilidade, em suas perspectivas social e ambiental; nesse contexto, a UFCA tornou-se a primeira Universidade do Ceará a aderir à Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P), associando-se a outras seis universidades brasileiras.

- 2021: Com todos os cursos ainda sendo oferecidos oficialmente na modalidade presencial, as atividades acadêmicas em 2021 foram desenvolvidas remotamente por força da [Resolução Nº 49/2020](#), amparada na [Resolução CNE/CP Nº 2, de 5 de agosto de 2021](#), do Conselho Nacional de Educação (e pela [Lei 14.218, de 13 de outubro de 2021](#)). O período letivo 2021.2 na UFCA ocorreu no ano civil de 2022, que não fora atingido pela Resolução Nº 49/2020, razão por que pôde ser ministrado presencialmente.

1.1.3. A UFCA em números: principais resultados alcançados pela UFCA até o ano de 2021

- 6 Unidades Acadêmicas e um Centro de Educação à Distância em 5 Campi nas cidades de Juazeiro do Norte, Crato, Barbalha, Brejo Santo e Icó;
- 25 cursos, 1.080 vagas ofertadas e 3.481 estudantes regulares de Graduação em 2021;
- Nota 4 (de 1 a 5) nos Conceitos IGC e CI de Avaliação da Qualidade pelo MEC;
- 2.615 estudantes graduados desde a criação da Universidade, em 2013;
- 18 cursos de Pós-graduação, sendo um curso de Doutorado, 6 de Mestrado e 11 Especializações *lato sensu*;
- 194 estudantes de pós-graduação e mais de 70 vagas ofertadas em 5 cursos de Mestrado só no ano de 2021;
- 279 estudantes de pós-graduação formados nos últimos cinco anos;
- Participação em Programas de Pós-Graduação em Rede, avaliados com Conceitos 4 e 5 pela Capes;
- 684 projetos de pesquisa, mais de 440 pesquisadores, 80 grupos de pesquisa, 111 laboratórios, mais de 1.100 artigos em periódicos qualificados e 4 mil trabalhos científicos publicados em anais de eventos;
- 112 ações, 165 bolsas, 470 estudantes e 118 servidores diretamente envolvidos em iniciativas de extensão universitária;
- Quase 24 mil pessoas atendidas ou beneficiados diretamente por 173 projetos e ações de extensão e cultura;

- 29 cidades visitadas e mais de 4 mil pessoas beneficiadas pelo programa UFCA Itinerante;
- 2.414 estudantes beneficiados com bolsas acadêmicas em programas de Ensino de Graduação e de Pesquisa e Inovação financiadas com recursos da própria instituição e de outros órgãos ligados ao MEC no ano de 2021;
- 1.519 auxílios de assistência estudantil concedidos, 12 bolsistas do Programa de Bolsa Permanência (PBP) e 328 atendimentos psicológicos, médicos e nutricionais;
- 448 diplomas emitidos em 17 cursos de extensão e cursos abertos oferecidos na modalidade à distância por meio do Ambiente Virtual de Aprendizagem da UFCA, apenas no ano de 2021;
- Corpo funcional formado atualmente por 615 servidores docentes e técnicos administrativos.

Como uma Universidade ainda muito jovem, em vias de completar apenas sua primeira década de vida, a história que a UFCA construiu até aqui é motivo de muito orgulho para todos aqueles que integram a comunidade universitária.

Destaca-se que tais resultados foram alcançados em um contexto desafiador decorrente das restrições trazidas pelo momento de pandemia, como também, dos cortes, bloqueios e contingenciamentos orçamentários que demandaram a integração de ações para captação de novos recursos viabilizando a continuidade da expansão da Instituição e adequação de sua infraestrutura física e tecnológica sempre pensando no coletivo, priorizando o estudante e a promoção do conhecimento crítico e socialmente comprometido.

Essa mesma comunidade, juntamente com diversos setores da sociedade civil organizada, participou direta e ativamente da construção de cada um dos mais importantes momentos de uma jornada que se provou bastante próspera para a educação superior no estado do Ceará, e que muitos frutos ainda há de proporcionar. Os eventos que marcam a trajetória da Universidade indicam a afirmação de seus valores institucionais, como sua orientação para o desenvolvimento regional sustentável e a ênfase nos seus quatro pilares de atuação: Ensino, Pesquisa, Extensão e Cultura. Esses aspectos consolidam o perfil institucional da Universidade Federal do Cariri.

1.2. Perfil Institucional: Referencial Estratégico, Cadeia de Valor e Modelos Institucionais

1.2.1. Referencial Estratégico: missão, visão, valores e princípios institucionais

O Referencial Estratégico de uma instituição corresponde ao conjunto dos elementos fundamentais que dão base e direcionamento ao processo de planejamento e gestão estratégica, como a missão institucional, a visão de futuro e os valores ou princípios organizacionais.

O Referencial Estratégico da UFCA para o período de 2016 a 2025 foi definido no âmbito do projeto de construção do Planejamento Estratégico Institucional (PEI UFCA 2025), tendo sido elaborado e aprimorado por meio de dinâmicas de apresentações, discussões, proposições e validação consensual entre gestores e equipes técnicas dos setores e unidades da UFCA, durante várias oficinas e reuniões técnicas realizadas durante o segundo semestre de 2015 na cidade de Juazeiro do Norte – CE. O documento-base resultante dessas dinâmicas, definindo o Referencial Estratégico da Universidade Federal do Cariri (UFCA) foi homologado pelo Conselho Superior (CONSUP) por meio da [Resolução Nº 40/CONSUP, DE 26 DE OUTUBRO DE 2015](#) e direcionou as atividades de elaboração dos demais documentos e planos da estratégia institucional.

A Missão da UFCA

A finalidade e a razão de ser de uma organização é a sua missão. O bom desempenho no cumprimento da sua missão deve ser o critério mais básico para a obtenção de sucesso na sua atuação e no seu desenvolvimento. No caso de uma organização do setor público, a Instituição cumpre a sua missão ao atender as necessidades do seu público-alvo e da comunidade em geral onde está inserida. Nesse ponto, procura-se determinar qual o propósito da Instituição, o porquê da sua criação ou, ainda, em que tipos de atividades esta deverá concentrar-se no futuro. Verifica-se, portanto, que a missão é a determinação do motivo central do planejamento e corresponde a um horizonte dentro do qual a instituição atua ou poderá atuar.

A missão da UFCA visa a traduzir seu sistema de valores em termos de crenças e linhas de atuação, considerando as suas tradições e filosofias. Após validação e reconhecimento pelo corpo gestor e técnico, espera-se que a missão institucional exerça função orientadora para todo o sistema de planejamento da UFCA e de suas unidades organizacionais. É o porquê que justifica

muitas ações empreendidas rotineiramente que constituem a Universidade. Dessa forma, definiu-se como missão da UFCA:

***“Promover conhecimento crítico e socialmente comprometido
para o desenvolvimento territorial sustentável”.***

A Visão da UFCA

A visão de futuro transmite a essência da instituição no que se refere aos seus propósitos e aos seus objetivos gerais de desempenho. Ela deve ser expressa de forma sucinta, inspiradora, de modo a sensibilizar as pessoas que atuam na Universidade, assegurando a sua mobilização e o seu alinhamento aos temas estratégicos. Dessa forma, definiu-se como visão da UFCA:

***“Ser uma universidade de excelência em educação para a sustentabilidade,
por meio de ensino, pesquisa, extensão e cultura”.***

Os Valores institucionais da UFCA

Os valores e princípios são balizamentos para o processo decisório da Instituição no cumprimento de sua missão, direcionando sua gestão estratégica e promovendo a reflexão que orienta a atitude dos servidores que nela atuam. A estratégia da UFCA é construída e desenvolvida no cotidiano da Instituição, sendo seus valores e princípios referências obrigatórias para proporcionar significado às atitudes e aos comportamentos desejáveis, bem como promover a satisfação da comunidade universitária e da sociedade em geral.

Toda organização que deseja implementar seu planejamento estratégico com excelência deve demonstrar com clareza os valores e princípios que orientam sua atuação. Eles traduzem as crenças compartilhadas pela comunidade universitária e regem as relações sociais que transformam em realidade concreta o pensamento estratégico.

Valores para a UFCA:

- *Priorizar o estudante;*
- *Respeitar e valorizar a diversidade;*
- *Cultivar um ambiente saudável e valorizar as pessoas;*
- *Primar por uma gestão participativa, ética e transparente;*
- *Ser parte da comunidade e valorizar a cultura regional;*
- *Comprometer-se com a responsabilidade social e sustentabilidade;*
- *Buscar a inovação administrativa e acadêmica.*

Princípios Institucionais da UFCA:

- *Aprofundamento da relação entre o Ensino, a Pesquisa, a Extensão e a Cultura;*
- *Equilíbrio no tratamento das dimensões regional e universal;*
- *Fortalecimento da integração entre a Universidade e a Escola Pública;*
- *Manutenção do espírito da autonomia universitária e da crítica social;*
- *Otimização dos processos e fluxos administrativos institucionais;*
- *Preservação do meio ambiente e construção de espaços sustentáveis de convivência;*
- *Promoção contínua da inserção da UFCA na sociedade;*
- *Reconhecimento das atividades artísticas, culturais e esportivas como fundamentais para a formação da comunidade universitária;*
- *Respeito às diferenças de gênero, orientação sexual, raça/etnia e credo religioso;*
- *Tratamento isonômico entre estudantes e servidores;*
- *Valorização do princípio da gratuidade nas ações da universidade.*

1.2.2. Cadeia de Valor Institucional: macroprocessos, recursos e entregas

A cadeia de valor é uma ferramenta de gestão que permite representar uma organização como um sistema, composto por um conjunto de subsistemas equivalentes a atividades ou macroprocessos, supridos por entradas (insumos ou recursos), e compostos por processos ou funções de operação e transformação responsáveis por saídas ou entregas (serviços ou produtos). A forma como as atividades ou macroprocessos da cadeia de valor são definidos, organizados e executados afeta os resultados entregues e os custos de operação da organização.

Para construção da Cadeia de Valor Institucional, as atividades ou macroprocessos da Universidade foram classificados em três categorias:

- A - Macroprocessos finalísticos ou Atividades primárias: são as finalidades ou competências legais da instituição e correspondem às atividades primárias ou centrais da cadeia de valor. Determinam os processos, programas e projetos que geram os resultados sociais desejados e criam valor público para seus beneficiários;
- B - Macroprocessos de governança ou Atividades estratégicas: os macroprocessos de governança são as atividades de apoio à tomada de decisão no nível de gestão estratégico e tático, tanto nos macroprocessos finalísticos como nos de suporte. Têm alcance amplo e repercussão institucional (envolvem todas as unidades e setores da organização) e definem as diretrizes, normas, planos, programas, estruturas, serviços, processos, procedimentos e recursos para realizar as atividades da instituição. Consideram os interesses, as necessidades e os direitos das partes interessadas e da sociedade e regula as interações entre elas e o governo;
- C - Macroprocessos de gestão ou Atividades de suporte: correspondem às atividades de apoio tático-operacional aos macroprocessos finalísticos e de governança em áreas técnicas ou operacionais específicas.

A diferenciação entre as atividades primárias (macroprocessos finalísticos) e de suporte (macroprocessos de governança e gestão) permite a análise da Cadeia de Valor Institucional da UFCA com a intenção de estabelecer relações de causa e efeito mais precisas entre os processos executados cotidianamente na Universidade e os objetivos definidos em seu mapa estratégico.

A especificação de um primeiro nível e o desenho de um diagrama da Cadeia de Valor Institucional da UFCA foi uma das importantes entregas do projeto de revisão do PEI UFCA 2025

e de construção do PDI UFCA 2025. A elaboração se deu por meio de uma série de atividades colaborativas entre os setores administrativos e de uma posterior validação pelo Comitê de Governança da Instituição, garantindo que as definições relativas à identificação e classificação dos macroprocessos institucionais e a vinculação com as unidades organizacionais responsáveis foram realizadas de forma completamente alinhada e acordada entre os respectivos setores administrativos e unidades acadêmicas.

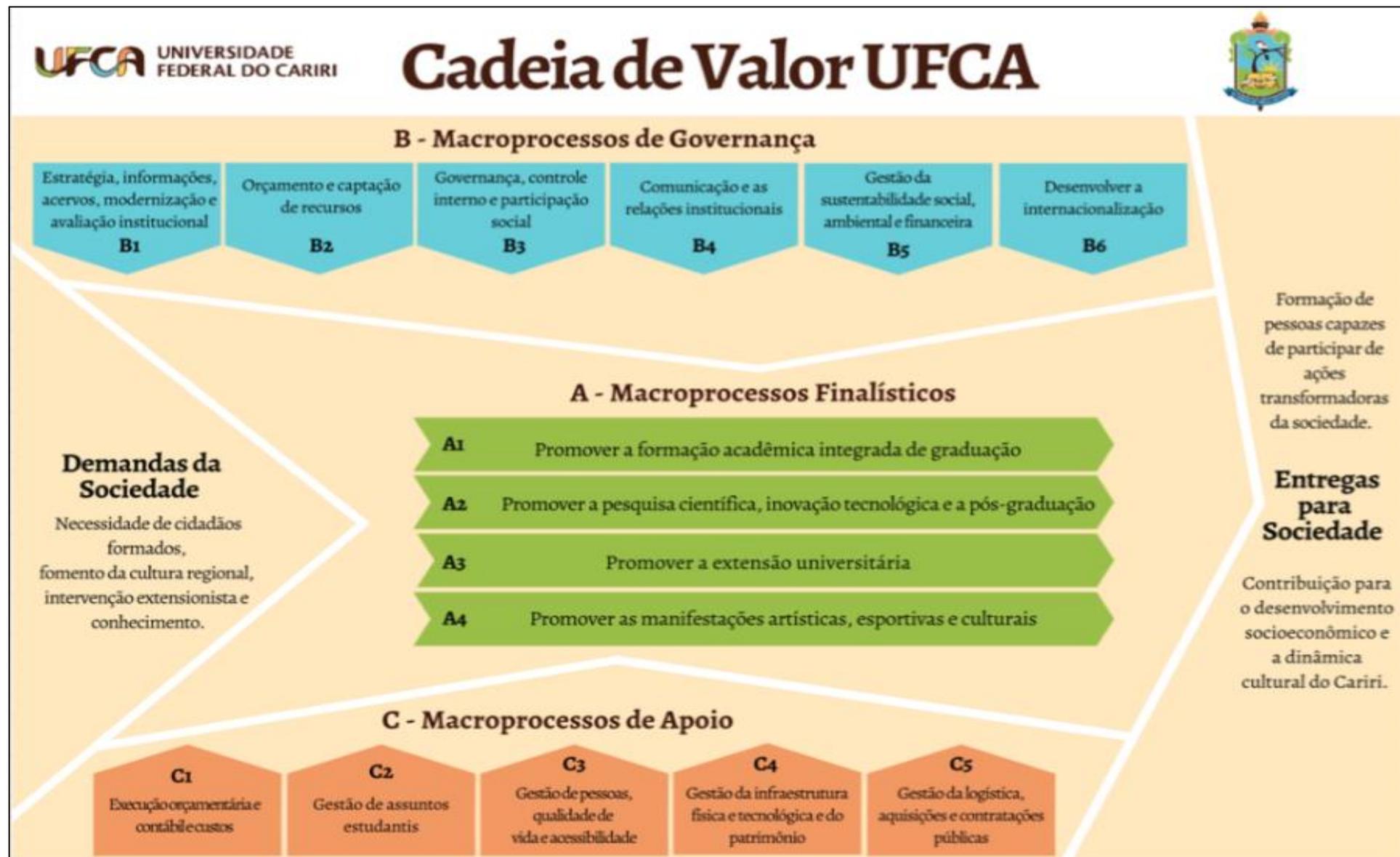
Quadro 01: Cadeia de Valor da UFCA - Macroprocessos Institucionais e Unidades Organizacionais Responsáveis

A	Macroprocessos finalísticos ou Atividades primárias	Unidades Organizacionais Responsáveis
A1	Promover formação acadêmica integrada de graduação (ensino, pesquisa, extensão e cultura)	PRPI; PROEX; PROCULT; PROGRAD E UNIDADES ACADÊMICAS.
A2	Promover a pesquisa científica, inovação tecnológica e a pós-graduação	PRPI; UNIDADES ACADÊMICAS.
A3	Promover a extensão universitária	PROEX; UNIDADES ACADÊMICAS.
A4	Promover as manifestações artísticas, esportivas e culturais no território do Cariri	PROCULT; UNIDADES ACADÊMICAS.
B	Macroprocessos de governança ou Atividades estratégicas	Unidades Organizacionais Responsáveis
B1	Gerenciar a estratégia, as informações, acervos, modernização e avaliação institucionais	PROPLAN/CPGE, CGPP, CIMAI; PROGEP; DTI; SIBI; SEDOP; PRPI/CPG e PROGRAD; DCOM.
B2	Planejar e gerir o orçamento e captar recursos adicionais	PROPLAN/CPO; PROGEP/CAP, CDP, CAD; REITORIA; PRPI; DIARI/CARI; PROCULT; PRAE; SCI; SEACE; PROAD.
B3	Desenvolver a governança institucional, o controle interno, integridade, a participação e o controle social	PROPLAN/CTGR; AUDITORIA; OUVIDORIA; SEPAD; SEODS; PROCULT; PRAE; SCI.
B4	Desenvolver a comunicação institucional e as relações institucionais	DCOM; DIARI; SCI; PROGRAD/CFOR e PI; PRPI.
B5	Gestão da sustentabilidade social, ambiental e financeira	PROPLAN/CGS; PROAD; DINFRA; DLA; DTI; DCOM; Reitoria e Unidades Acadêmicas; PROGEP/CQVT; PRAE/CRU, PRAE/CADD; SEACE.
B6	Desenvolver a internacionalização	PROCULT; PRPI; PROEX; PROGRAD; SCI.
C	Macroprocessos de gestão ou Atividades de suporte	Unidades Organizacionais Responsáveis

C1	Realizar a execução orçamentária e gestão financeira	PROAD; PROGEP/CAP e CDP; PRAE; SEACE; PROCULT/NICE; SCI; Gabinete da reitoria e FAMED.
C2	Gerenciar os assuntos estudantis	PRAE; PROGEP/CAD; PROCULT; DIARI; SEACE; PRPI; PROGRAD; PROEX; SCI.
C3	Promover a gestão de pessoas, a qualidade de vida e a acessibilidade	PROGEP; PROCULT; SEACE; PRAE/CADD; DINFRA; DCOM.
C4	Gerenciar e desenvolver a infraestrutura física, tecnológica e realizar a gestão patrimonial	DINFRA; DTI; PROAD.
C5	Gerenciar a logística, as aquisições e contratações públicas	PROAD; DLA; DTI; DINFRA.
OE5	Valores públicos ou principais entregas para a Sociedade	Unidades Organizacionais Responsáveis
OE1	Formação de pessoas capazes de participar de ações transformadoras da sociedade	TODAS AS UNIDADES ORGANIZACIONAIS (ACADÊMICAS E ADMINISTRATIVAS).
OE2	Contribuição para o desenvolvimento socioeconômico e a dinâmica cultural do Cariri	TODAS AS UNIDADES ORGANIZACIONAIS (ACADÊMICAS E ADMINISTRATIVAS).

A decomposição e análise da cadeia de valor da UFCA como uma estrutura hierárquica com pelo menos três níveis (macroprocessos, processos e subprocessos) permite detalhar e analisar suas forças e fraquezas, fontes de custo e indicadores. Na UFCA, esse desafio está definido como um resultado planejado para ser realizado durante a vigência PDI UFCA 2025 pois o aprofundamento da análise da estrutura da cadeia de valor também aumenta o potencial de diferenciação dos macroprocessos organizacionais e permite identificar sobreposições, lacunas e deficiências nas atividades e processos da organização, criando oportunidades para integrar, coordenar e melhorar sistemas e atividades tanto de natureza administrativa como na dimensão acadêmica da gestão universitária.

Figura 01: Diagrama da Cadeia de Valor da UFCA



1.2.3. Modelos Institucionais

O *Business Model Canvas* é uma ferramenta de planejamento e gestão estratégica na forma de diagrama ou mapa visual que permite esboçar, visualizar e desenvolver o modelo organizacional. Ele é segmentado em nove blocos ou dimensões de informações básicas que traduzem toda a atuação da instituição.

- **1. Público-alvo:** esse componente define grupos de pessoas ou organizações que a UFCA tem como público-alvo. Como esses grupos são distintos, suas necessidades também o são. Assim, segmentá-los torna mais fácil desenvolver ações para atender cada um da melhor maneira;
- **2. Proposta de Valor:** é relativo ao “porquê” de as pessoas escolherem a UFCA. A proposta de valor deve resolver um problema ou satisfazer alguma necessidade da sociedade;
- **3. Relacionamento com Público-alvo:** o relacionamento com os públicos da UFCA precisa ser definido de acordo com as motivações da Instituição, como deve se relacionar com a sociedade e com a comunidade acadêmica;
- **4. Canais:** os canais se referem à forma com que a UFCA se comunica com seus clientes, desde o momento do seu conhecimento da instituição até o período após sua formação;
- **5. Fontes de Receita:** as fontes de receita representam a origem dos recursos gerados ou captados a partir de cada segmento, e quanto cada um contribui para a geração e entrega de valor ao público beneficiário;
- **6. Atividades-chave:** as atividades-chave são as atividades que não podem deixar de acontecer para a instituição desempenhar bem seu papel na sociedade;
- **7. Recursos Principais:** são os recursos de que a Universidade necessita para criar sua proposta de valor. Eles podem ser recursos físicos, intelectuais, humanos ou financeiros;
- **8. Estrutura de Custo:** essa estrutura pode envolver custos fixos e variáveis ou agrupamentos dentro de um sistema de custos visando a minimizá-los em suas atividades.
- **9. Parceiros Principais:** são os parceiros que permitem que a Instituição se desenvolva de forma otimizada e mais econômica. Essas alianças tornam mais fácil a obtenção de recursos e a geração de valor para a sociedade.

O *Modelo de Negócios* é outro tipo de instrumento de gestão estratégica que permite apresentar os principais elementos e informações do negócio em que atua a organização. É apresentado na forma de um diagrama, agregando informações e dados quantitativos sobre o público-alvo, os recursos, os processos e sobre os últimos resultados alcançados pela instituição.

Figura 02: Diagrama do Modelo Institucional Canvas da UFCA

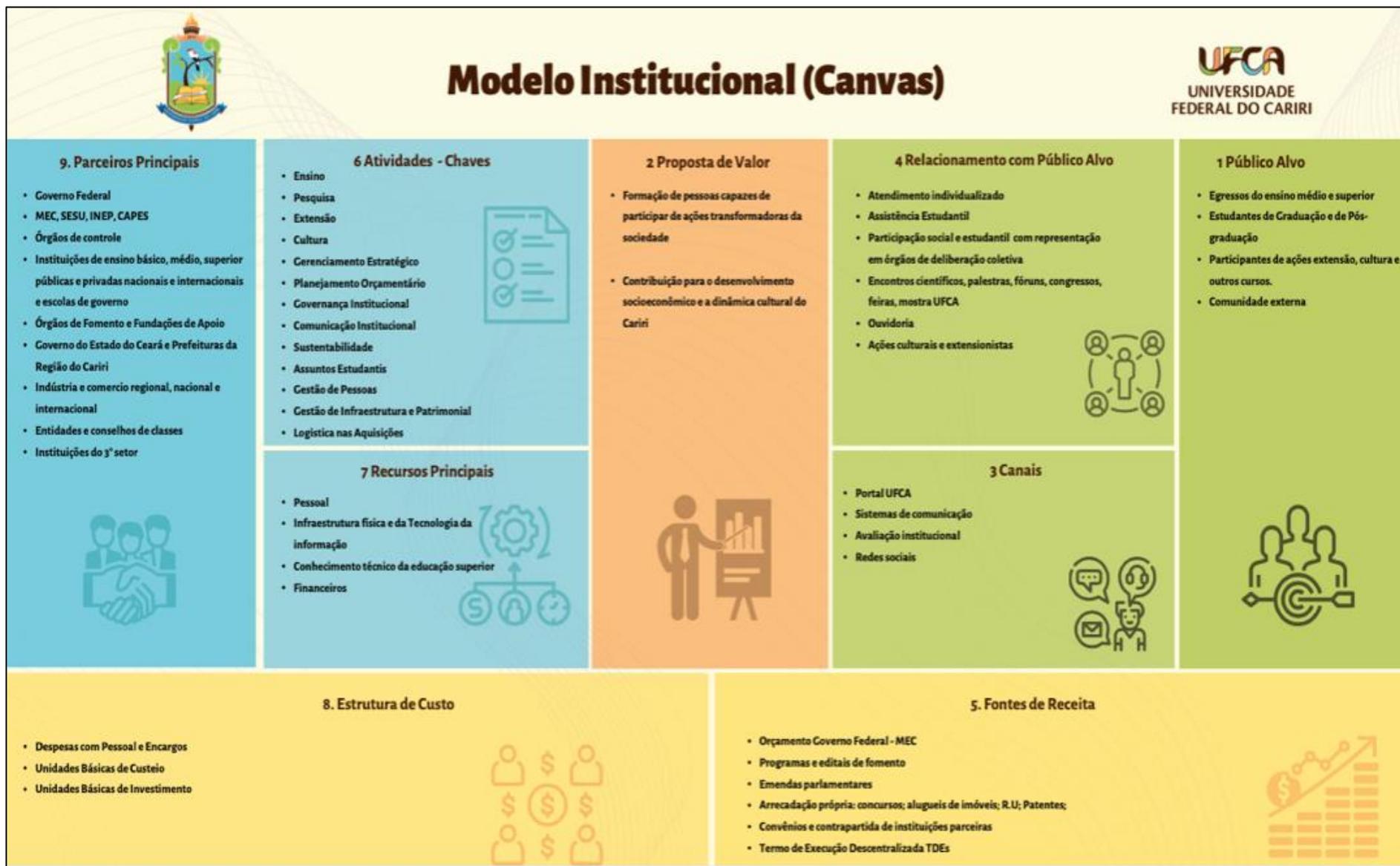
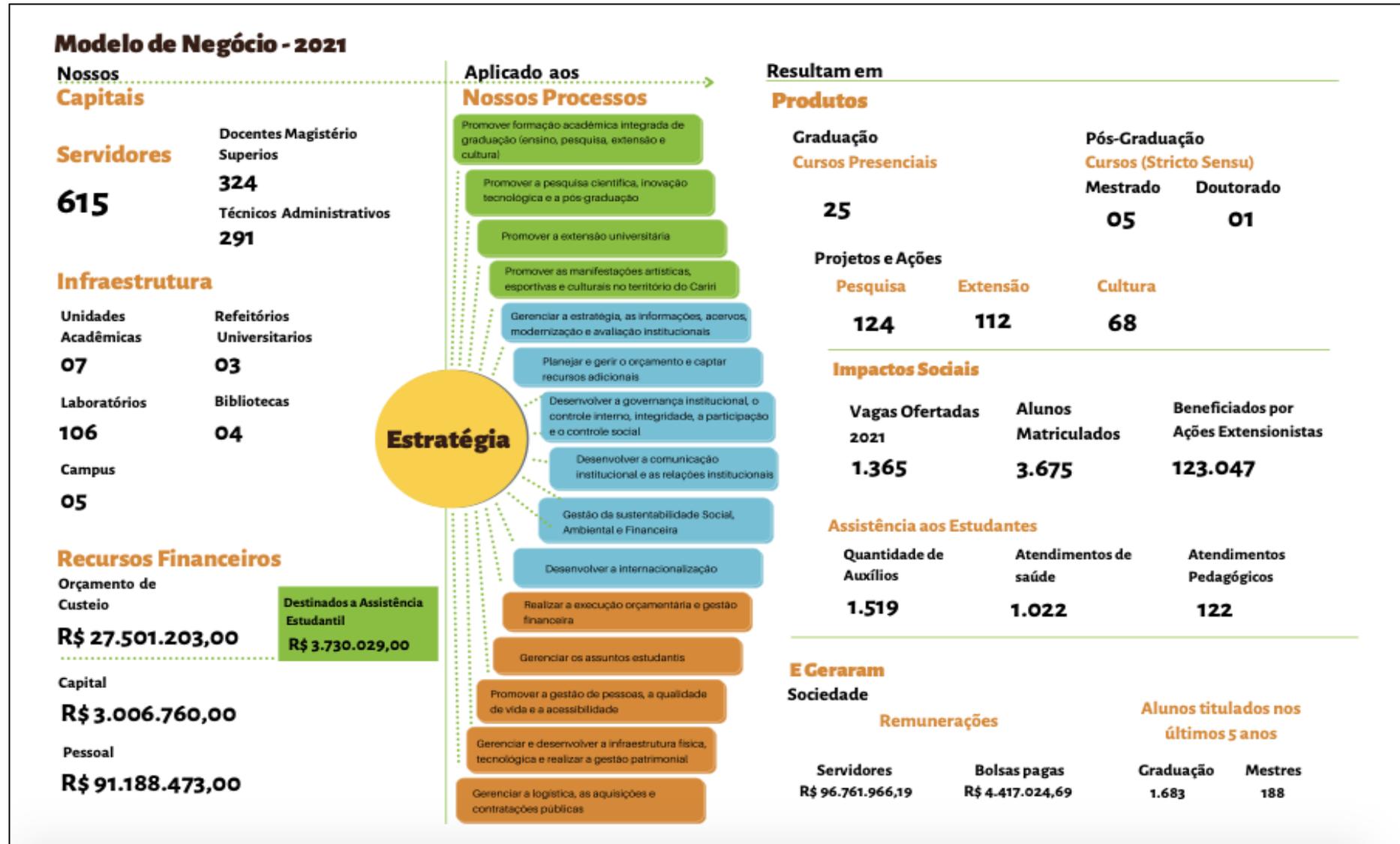


Figura 03: Diagrama do Modelo Institucional de Negócios da UFCA (2021)



1.3. Estrutura organizacional: estrutura administrativa e organização acadêmica

1.3.1. Macroestrutura organizacional e organograma institucional

A estrutura organizacional da UFCA foi definida a partir dos *campi* e unidades que compõem a sua organização acadêmica e do conjunto de unidades administrativas responsáveis pela gestão de todas as atividades relacionadas aos macroprocessos finalísticos, aos macroprocessos de apoio e aos macroprocessos de governança definidos na Cadeia de Valor Institucional.

A norma institucional que define as finalidades, a constituição básica em termos de *campi* e unidades acadêmicas, os níveis da administração universitária e o conjunto de unidades e setores administrativos que compõem a macroestrutura organizacional é o [Estatuto da UFCA](#).

Segundo seu Estatuto, a UFCA é composta por sete unidades acadêmicas distribuídas em seus cinco *campi* da seguinte forma:

- Centro de Ciências e Tecnologia (CCT) – Campus Juazeiro do Norte;
- Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) – Campus Juazeiro do Norte;
- Instituto Interdisciplinar de Sociedade, Cultura e Artes (IISCA) – Campus Juazeiro do Norte;
- Centro de Ciências Agrárias e Biodiversidade (CCAB) – Campus Crato;
- Faculdade de Medicina (Famed) – Campus Barbalha;
- Instituto de Formação de Educadores (IFE) – Campus Brejo Santo;
- Instituto de Estudos do Semiárido – (IESA) / Centro de Educação à Distância (CEAD) – Campus Icó.

A administração universitária é exercida em dois níveis: I – Administração Superior; II - Administração Acadêmica. A Administração Superior é composta pelo Conselho Universitário, Conselho de Curadores e pela Reitoria. Os órgãos acadêmicos e setores administrativos da Administração Acadêmica são vinculados hierarquicamente à Reitoria, aos seus respectivos Órgãos de Deliberação Coletiva, e, em última instância, ao Conselho Universitário, o qual é o órgão máximo de caráter normativo, deliberativo e consultivo.

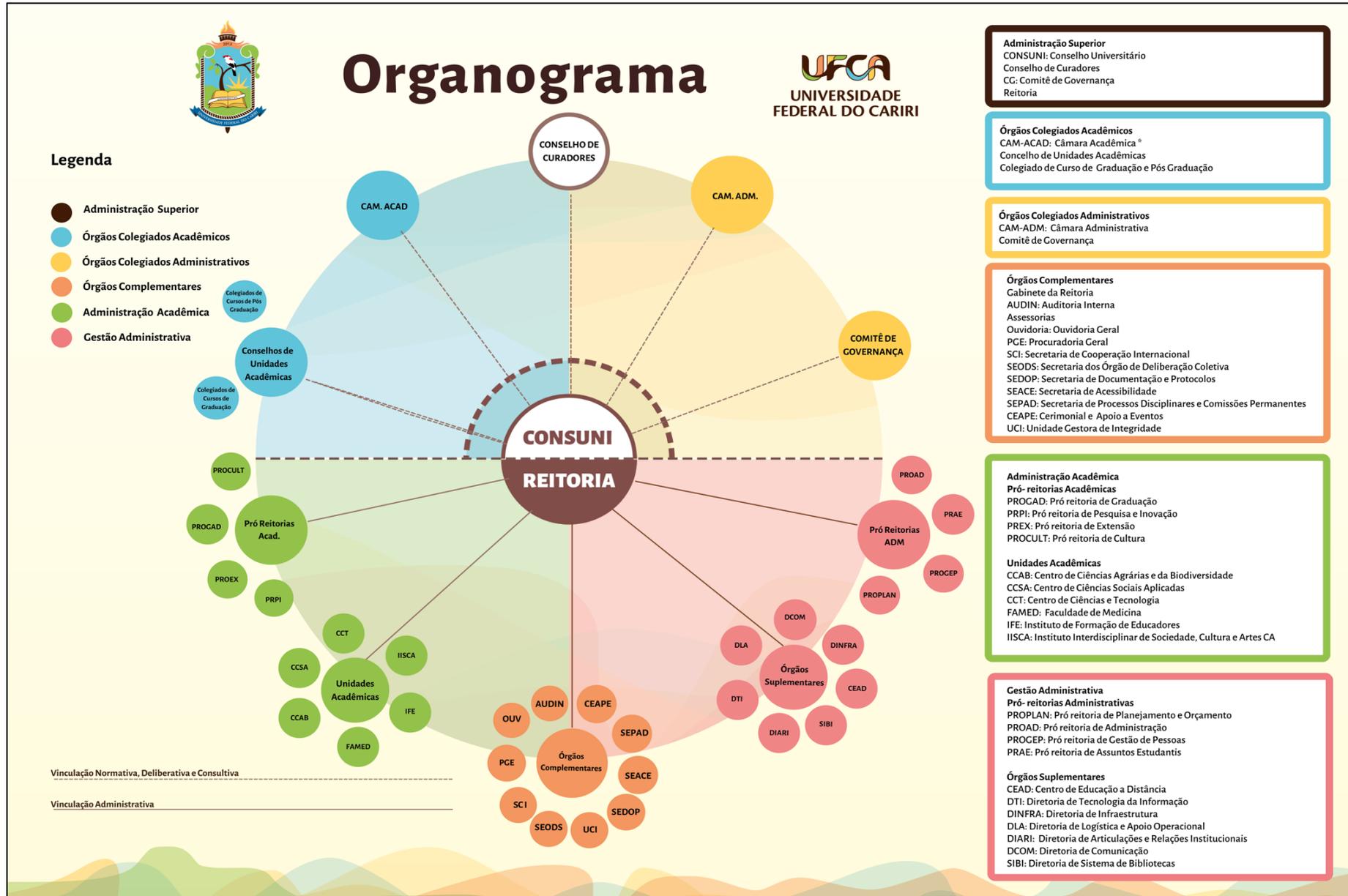
A Estrutura Organizacional da UFCA, composta pelos níveis da Administração Superior e da Administração Acadêmica, define ainda outros Órgãos de Deliberação Coletiva, além dos

seguintes grupos de órgãos acadêmicos e setores administrativos de Gestão Universitária: Órgãos de Assessoramento da Reitoria; Pró-Reitorias, Unidades Acadêmicas (Diretorias Acadêmicas) e Diretorias Administrativas. Os Órgãos de Deliberação Coletiva (Câmaras de Assessoramento do Conselho Universitário, Conselhos de Unidades Acadêmicas e Comissões e Comitês Permanentes) são componentes ou vinculados superiormente ao Conselho Universitário, assim como os órgãos e setores da Gestão Universitária são componentes ou vinculados administrativamente à Reitoria.

A Estrutura Acadêmica da UFCA é formada pela Gestão Superior, Pró-Reitorias Acadêmicas, Unidades Acadêmicas, Coordenações de Cursos e pelos Órgãos Colegiados Acadêmicos (Conselhos de Unidades Acadêmicas, Colegiados de Cursos e Núcleos Docentes Estruturantes).

O Organograma Institucional é uma representação da macroestrutura organizacional em um formato circular, cujo centro representa a Administração Superior. O hemisfério superior refere-se aos Órgãos de Deliberação Coletiva, e o hemisfério inferior refere-se aos Órgãos da Administração Acadêmica, de caráter executivo. As dimensões Acadêmica e Administrativa da gestão da Universidade são representadas, respectivamente, pelos órgãos e setores dos quadrantes à esquerda e à direita no Organograma Institucional.

Figura 04: Organograma Institucional da UFCA



1.3.2. Estrutura administrativa e atribuições dos setores

Os órgãos executivos ou setores administrativos da Gestão Universitária estão estruturados por meio de Coordenadorias e Divisões responsáveis pela gestão e operação de atividades em subáreas específicas das Pró-reitorias e dos Órgãos de Assessoramento da Reitoria (Diretorias e Secretarias). Os Núcleos são outro tipo de unidade organizacional da gestão universitária, e estão associados às atividades e serviços transversais e de apoio às Coordenadorias ou ao público externo aos setores. Como exemplos citam-se os Núcleos de Gestão, de Atendimento e de Informações.

Quadro 02: Estrutura Organizacional - Estrutura Administrativa e Atribuições dos Setores

SIGLA	NOME COMPLETO	ATRIBUIÇÕES GERAIS DO SETOR
REITORIA E ÓRGÃOS COMPLEMENTARES		
REITORIA	REITORIA	Direcionar, supervisionar, coordenar e fiscalizar as atividades, competências, atribuições e responsabilidades dos setores administrativos e unidades acadêmicas da Universidade.
AUDIN	AUDITORIA INTERNA	Controlar e fortalecer a gestão por meio do assessoramento, orientação, acompanhamento e avaliação dos atos e fatos administrativos, com o objetivo de assegurar a orientação necessária ao cumprimento das leis.
CEAPE	CERIMONIAL E APOIO A EVENTOS	Organizar a produção dos eventos institucionais, especialmente os de responsabilidade direta da Reitoria.
GABINETE	GABINETE DA REITORIA	Apoiar, promover e articular a integração entre a Reitoria, a comunidade acadêmica e representações da sociedade; assistir a Reitoria e a Vice-Reitoria em suas funções e atribuições.
OUVIDORIA	OUVIDORIA GERAL	Exercer papel mediador nas relações envolvendo instâncias universitárias e os integrantes das comunidades interna e externa, não tendo caráter administrativo, executivo, judicativo ou deliberativo.
PGE	PROCURADORIA GERAL	Desenvolver atividades de consultoria e assessoramento jurídico à gestão da UFCA, como Procuradoria Federal vinculada à Advocacia Geral da União (AGU), conforme art.17 da Lei Complementar nº 73 de 10/02/1993.

SIGLA	NOME COMPLETO	ATRIBUIÇÕES GERAIS DO SETOR
SCI	SECRETARIA DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL	Desenvolver políticas de relacionamento acadêmico e internacionalização da UFCA com entidades públicas e privadas estrangeiras, visando a estimular a comunidade acadêmica a constituir intercâmbios técnico-científicos e/ou culturais para o desenvolvimento institucional e regional.
SEACE	SECRETARIA DE ACESSIBILIDADE	Contribuir para a cultura inclusiva propondo ações que favoreçam o acesso e a participação de pessoas com deficiência na instituição, mobilizando os diversos órgãos e segmentos na promoção da acessibilidade.
SEDOP	SECRETARIA DE DOCUMENTAÇÃO E PROTOCOLO	Organizar e guardar os arquivos, as informações e a memória documental da Universidade e sistematizar o protocolo e a tramitação de documentos.
SEODS	SECRETARIA DOS ÓRGÃOS DELIBERATIVOS SUPERIORES	Elaborar e expedir convocações, controlar a pauta, secretariar e elaborar atas das reuniões dos conselhos superiores; disponibilizar, para fins de consulta e informação, as decisões e resoluções definidas pelos órgãos de deliberação coletiva.
SEPAD	SECRETARIA DE PROCESSOS DISCIPLINARES E COMISSÕES PERMANENTES	Prestar apoio administrativo, orientar e acompanhar as atividades das Comissões Permanentes, dar encaminhamentos, supervisionar o andamento, exercer o controle dos autos em todos os Processos Disciplinares no âmbito da UFCA.
UGI	UNIDADE DE GESTÃO DA INTEGRIDADE	Exercer a coordenação do Programa e Plano de Integridade, visando ao aperfeiçoamento das medidas empregadas na prevenção, detecção e combate à ocorrência de atos lesivos.
ÓRGÃOS SUPLEMENTARES		
CEAD	CENTRO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA	Coordenar, supervisionar e dar apoio pedagógico, técnico e operacional às atividades de ensino, pesquisa, extensão, cultura e desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, exercidas mediante ações na modalidade de Educação a Distância – EaD.
DCOM	DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO	Desenvolver produtos e ações sistematizadas de comunicação direcionados aos públicos internos (estudantes, professores, servidores técnicos) e externos (veículos de comunicação, movimentos sociais, órgãos públicos e privados).

SIGLA	NOME COMPLETO	ATRIBUIÇÕES GERAIS DO SETOR
DIARI	DIRETORIA DE ARTICULAÇÃO E RELAÇÕES INSTITUCIONAIS COM A COMUNIDADE	Articular a aproximação entre a sociedade e a comunidade acadêmica por meio de ações integradas com os demais órgãos da Universidade com interesses convergentes; provocar e apoiar a institucionalização de iniciativas e servir como elemento de interlocução interna.
DINFRA	DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA	Desenvolver atividades relativas à elaboração de projetos arquitetônicos e ao planejamento, execução e fiscalização de contratações de obras de engenharia e manutenção da infraestrutura física da UFCA.
DLA	DIRETORIA DE LOGÍSTICA E APOIO OPERACIONAL	Planejar, supervisionar, acompanhar e fiscalizar os contratos de prestações de serviços e de terceirização de mão de obra; gerenciar a reserva e usos dos espaços físicos da Universidade pela comunidade acadêmica.
DTI	DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	Gerir a área de Tecnologia de Informação da UFCA, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento do ensino, da pesquisa, da extensão e da cultura, por meio de ações, políticas, diretrizes e serviços na área de TI.
SIBI	DIRETORIA DO SISTEMA DE BIBLIOTECAS	Oferecer suporte informacional à comunidade acadêmica da UFCA, promovendo o acesso, recuperação e disseminação da informação no âmbito do ensino, pesquisa e extensão, colaborando para o desenvolvimento da sociedade.
PRÓ-REITORIAS ADMINISTRATIVAS		
PRAE	PRÓ-REITORIA DE ASSUNTOS ESTUDANTIS	Desenvolver a política de assistência aos estudantes visando a garantir a permanência, o bem-estar, a melhoria do desempenho acadêmico e o êxito na conclusão da graduação, com especial atenção aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica e ingressantes por meio de ação afirmativa.
PROAD	PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO	Proporcionar condições para o adequado funcionamento e apoio logístico para os serviços de compras e comunicação, executando a gestão patrimonial com base nos princípios de uso racional dos recursos públicos.
PROGEP	PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS	Coordenar e gerenciar ações direcionadas aos Servidores Técnicos Administrativos e Docentes que compõem o quadro de pessoal da UFCA, nos aspectos relativos ao desenvolvimento e capacitação, qualidade de vida no trabalho e administração de pessoal.

SIGLA	NOME COMPLETO	ATRIBUIÇÕES GERAIS DO SETOR
PROPLAN	PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO	Coordenar e desenvolver os processos de planejamento, orçamento, modernização administrativa e avaliação institucional da UFCA, além de apoiar e integrar o planejamento e a gestão das unidades administrativas e acadêmicas da universidade.
PRÓ-REITORIAS ACADÊMICAS		
PROCULT	PRÓ-REITORIA DE CULTURA	Promover atividades acadêmicas de incentivo às ações culturais, fomentando a convivência e a formação cidadã a partir de uma noção ampla de cultura que a identifica com a produção simbólica do humano no seu contexto social.
PROEX	PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO	Promover a interação entre a Universidade e demais setores e organizações da sociedade que resulte em impacto positivo na formação dos estudantes e na transformação social.
PROGRAD	PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO	Promover atividades e traçar diretrizes para orientar e coordenar a ação da UFCA no âmbito do ensino de graduação; acompanhar, por meio de avaliações periódicas, a qualidade e adequação de seus programas.
PRPI	PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO	Fortalecer o papel social da UFCA nas áreas de pesquisa, pós-graduação e inovação tecnológica; desenvolver atividades orientadas à promoção e divulgação da produção científica da Universidade.

1.3.3. Órgãos de deliberação coletiva

Os Órgãos de Deliberação Coletiva concretizam o caráter democrático, participativo e representativo da gestão da Universidade e são, segundo o Estatuto da UFCA, as instâncias para a tomada de decisões acadêmicas e administrativas na Instituição. Estão classificados em: Órgãos Deliberativos Superiores (Conselho Universitário e Câmaras Acadêmica e Administrativa que o compõem; e Conselho de Curadores), com funções deliberativas ou funções suplementares de supervisão e fiscalização da gestão; e Órgãos Deliberativos Setoriais, que são Comissões e Comitês Permanentes para deliberação e aconselhamento da gestão em áreas administrativas e técnicas específicas. Esses Comitês, Comissões e Colegiados tomam decisões

por maioria simples dos seus membros, ressalvados os casos específicos que exijam um maior número de votos.

O Conselho Universitário, o Conselho de Curadores e os Conselhos de Unidades Acadêmicas são constituídos de representantes dos diversos segmentos da comunidade universitária e da sociedade de acordo com o previsto no Estatuto da UFCA e observando o mínimo de setenta por cento de membros do corpo docente no total de sua composição, conforme determina o Art. 16 da [Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968](#), o Art. 1º da [Lei nº 9.192, de 21 de dezembro de 1995](#) e o [Art. 56 da Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996](#).

Quadro 03: Órgãos de Deliberação Coletiva - Órgãos Colegiados da Gestão Superior, de Assessoramento ao Consuni e Descentralizados

SIGLA	NOME E FINALIDADES OU COMPETÊNCIAS BÁSICAS
ÓRGÃOS COLEGIADOS DA GESTÃO SUPERIOR	
CONSUNI	Conselho Universitário Órgão máximo deliberativo, normativo e consultivo, com competência superior sobre os demais órgãos colegiados da Universidade para deliberar sobre matérias de caráter administrativo, financeiro, orçamentário, de desenvolvimento de pessoal e acadêmico no âmbito da gestão superior e acadêmica da UFCA ou por meio de seu Estatuto.
CURADORES	Conselho de Curadores Órgão de fiscalização econômico-financeira das operações orçamentárias, contábeis e de prestações de contas da Universidade e das suas unidades administrativas e acadêmicas.
ÓRGÃOS COLEGIADOS DE ACESSORAMENTO AO CONSUNI - CÂMARAS ESPECIALIZADAS	
CAM-ACAD	Câmara Acadêmica Órgão deliberativo, consultivo e normativo sobre temas acadêmicos em geral e em especial aos ligados às Pró-reitorias de Ensino, de Pesquisa, Inovação e Pós-graduação; de Extensão; e de Cultura; assessora o CONSUNI sobre diretrizes e políticas de gestão acadêmica da UFCA.
CAM-ADM	Câmara Administrativa Órgão deliberativo, consultivo e normativo sobre temas administrativos em geral e em especial aos ligados às Pró-reitorias de Planejamento e Orçamento; de Administração; e de Gestão de Pessoas; assessora o CONSUNI sobre diretrizes e políticas de gestão administrativa da UFCA.

ÓRGÃOS COLEGIADOS DESCENTRALIZADOS - CONSELHOS ACADÊMICOS E COLEGIADOS/COMISSÕES DE CURSOS	
CON-CCAB CON-CCSA CON-CCT CON-IFE CON-IISCA CON-FAMED	Conselhos de Unidades Acadêmicas Órgãos deliberativos, normativos e de recursos acerca de assuntos acadêmicos e administrativos relacionados diretamente às Unidades Acadêmicas. Estão vinculados deliberativamente ao CONSUNI e são responsáveis por criar comissões e grupos para trabalhos específicos e por processos de consultas à comunidade acadêmica da Unidade.
COL-CURSO	Colegiados de Cursos de Graduação e de Pós-Graduação Órgãos deliberativos e de recursos acerca de assuntos acadêmicos e administrativos relacionados diretamente aos Cursos de Graduação e de Pós-graduação. Estão vinculados deliberativamente ao Conselho e administrativamente à Diretoria da respectiva Unidade Acadêmica.
COM-CURSO	Comissões de Implantação de Cursos Órgãos técnicos e consultivos para elaboração e implantação dos Projetos Pedagógicos dos Cursos cuja criação é submetida à apreciação e aprovação pelo CONSUNI. Estão vinculados deliberativamente ao Conselho e administrativamente à Diretoria da respectiva Unidade Acadêmica.
NDE-CURSO	Núcleos Docentes Estruturantes Colegiado de docentes vinculados ao curso de graduação, de caráter consultivo e para acompanhamento da concepção, consolidação e contínua atualização do Projeto Pedagógico do Curso (PPC) visando à melhoria contínua de sua qualidade.

Quadro 04: Órgãos de Deliberação Coletiva - Órgãos Colegiados Administrativos – Comitês e Comissões Permanentes

SIGLA	NOME E FINALIDADES OU COMPETÊNCIAS BÁSICAS
ÓRGÃOS COLEGIADOS ADMINISTRATIVOS – COMITÊS E COMISSÕES PERMANENTES	
CPA	Comissão Própria de Avaliação Órgão colegiado composto por representantes da comunidade acadêmica e da sociedade civil, a CPA tem caráter consultivo e deliberativo sobre os princípios, diretrizes, normas, planos e relatórios de avaliação institucional da UFCA. Tem atuação autônoma em relação a outros conselhos e órgãos colegiados da instituição, segundo Art. 11 da Lei 10.861/2004.
CPPD	Comissão Permanente de Pessoal Docente Órgão colegiado de caráter consultivo e deliberativo para a formulação e o acompanhamento e a fiscalização da política de pessoal docente da Instituição e da Carreira de Magistério Superior na UFCA.
CIS	Comissão Interna de Supervisão Órgão colegiado de caráter consultivo e deliberativo para o acompanhamento, a avaliação e a fiscalização da política de pessoal e do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos na UFCA.

SIGLA	NOME E FINALIDADES OU COMPETÊNCIAS BÁSICAS
ÓRGÃOS COLEGIADOS ADMINISTRATIVOS – COMITÊS E COMISSÕES PERMANENTES	
CGTI	<p>Comitê Gestor de Tecnologia da Informação Órgão colegiado de caráter consultivo e deliberativo, que tem como finalidades garantir a governança de TI como parte da governança institucional e orientar sobre o direcionamento estratégico, as políticas, as diretrizes e os planos relativos à área de TI.</p>
CGOV	<p>Comitê de Governança Órgão colegiado de caráter consultivo e deliberativo sobre matérias acerca das políticas, diretrizes e planos de implantação da governança, da gestão de riscos e dos controles internos institucionais.</p>
CPAD	<p>Comitê Permanente de Avaliação de Documentação Órgão colegiado de caráter consultivo, responsável por orientar e realizar o processo de análise, avaliação e seleção da documentação produzida e acumulada no âmbito de atuação da UFCA, visando à identificação e à classificação dos documentos para guarda permanente ou eliminação.</p>

2. AGENDA ESTRATÉGICA UFCA 2025

A Agenda Estratégica UFCA 2025 compreende uma carta de intenções e resultados desejados e definidos como estratégicos para atuação da Universidade no período compreendido entre os anos de 2021 e 2025.

A Agenda Estratégica é o elemento central do PDI e seu conteúdo corresponde aos elementos estruturantes do Plano Estratégico Institucional (PEI), pois é composta pelo referencial e mapa estratégicos, que definem a missão, a visão de futuro, os valores, os princípios e os objetivos estratégicos da Instituição, além dos respectivos resultados-chave esperados e indicadores-chave a serem utilizados para monitoramento.

O Referencial Estratégico definido no [Plano Estratégico Institucional \(PEI UFCA 2025\)](#), elaborado em 2015 como um elemento basilar e direcionador da construção do [primeiro PDI \(PDI UFCA 2016-2020\)](#), manteve-se como plataforma para a construção do novo PDI UFCA 2025, preservando os elementos permanentes e de mais longo prazo do planejamento institucional: a missão, a visão de futuro, os valores e os princípios da Instituição.

A revisão do mapa estratégico e a construção de uma nova Agenda Estratégica UFCA 2025 por meio da atualização das dimensões, eixos e objetivos estratégicos, justifica-se pelas novas necessidades e desafios que se apresentam à UFCA neste seu novo ciclo de desenvolvimento institucional, quando a Universidade está prestes a completar seu décimo aniversário.

Outros fatores considerados motivadores para a reestruturação e atualização da Agenda Estratégica foram: o atual estágio de desenvolvimento institucional proporcionado pelo bom desempenho alcançado na implementação das ações e indicadores do PDI UFCA 2020 relativas à estruturação básica para gestão dos setores administrativos e unidades acadêmicas e ao desenvolvimento da infraestrutura física e tecnológica; a necessidade de especificação mais detalhada e estruturada dos resultados esperados para cada objetivo estratégico, permitindo uma definição de indicadores e metas mais assertiva e útil para a tomada de decisão sobre o planejamento e o desenvolvimento institucional.

2.1. O Processo de construção da Agenda Estratégica UFCA 2025: diretrizes e alinhamentos

O Plano Estratégico Institucional (PEI UFCA 2025) e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI UFCA 2025) fornecem o direcionamento comum a ser seguido por toda a Universidade, identificando responsabilidades, garantindo alinhamento e oferecendo meios para a medição do sucesso da estratégia de modo focado no alcance dos objetivos institucionais.

Além da Lei nº 10.861/2004 (Lei do SINAES) e do Decreto nº 9235/2017, o PDI visa a atender a Instrução Normativa (IN) nº 24/2020 do Ministério da Economia, que normatiza a elaboração, avaliação e revisão anual do Plano Estratégico Institucional (PEI) de órgãos da administração pública federal.

O processo de construção da Agenda Estratégica UFCA 2025 foi orientado, de uma forma geral, pela construção dos instrumentos recomendados para realização do processo de planejamento estratégico institucional, segundo o Guia Técnico de Gestão Estratégica (BRASIL/ME, 2020) citado na IN ME nº 24/2020. No projeto de construção do PDI UFCA 2025, além de outras atividades e entregas não previstas pela IN, os principais instrumentos elaborados e que fazem parte da Agenda Estratégica UFCA 2025 são:

- i) cadeia de valor e mapa estratégico da instituição;
- ii) definição da missão, da visão e dos valores da instituição;
- iii) objetivos estratégicos;
- iv) indicadores, com seus atributos: fórmula de cálculo, periodicidade de medição, linha de base e metas; e
- v) projetos estratégicos a serem desenvolvidos, com suas entregas, prazos e unidade responsável.

A construção da proposta de Agenda Estratégica UFCA 2025 ocorreu de forma amplamente colaborativa, com a participação direta do corpo gestor, técnico e docente, considerando diversas fontes e referências para alinhamento estratégico do PDI, dentre as quais destacam-se:

- A avaliação de desempenho e análise diagnóstica dos objetivos, indicadores, metas e projetos estratégicos do PDI 2016-2020;
- As análises diagnósticas dos ambientes internos e externos a matriz SWOT Institucional;

- O Organograma Geral da UFCA, e o conjunto de funções e atribuições dos setores administrativos e unidades acadêmicas;
- A Cadeia de Valor Institucional e a estrutura de macroprocessos institucionais e processos setoriais já mapeados ou identificados;
- As contribuições da comunidade acadêmica, previamente coletadas por meio de questionários direcionados para cada grupo específico (necessidades e desafios apontados por gestores, servidores, estudantes e sociedade em geral);
- Leis, normas, estratégias, planos nacionais, instruções normativas e recomendações técnicas do Governo Federal, do Ministério da Economia e dos Órgãos de Controle da União, como o a [Estratégia Federal de Desenvolvimento \(EFD 2020-2031\)](#), o [Plano Plurianual 2020-2023 do Governo Federal](#) e o [Programa de Transformação Digital do Governo Federal](#);
- Leis, normas, estratégias, planos nacionais, instruções normativas e recomendações do Ministério da Educação e de outras entidades nacionais ligadas à educação superior como: o [Plano Nacional de Educação 2014-2024](#), o Planejamento Estratégico Institucional do Ministério da Educação 2020-2023, a Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (ENCTI) 2016-2019; o Plano Nacional de Pós-graduação (PNPG) 2011-2020; a Proposta de Política Nacional de Extensão Universitária do (FORPROEX) e Diretrizes para as Políticas de Extensão da Educação Superior Brasileira, o Plano Nacional de Cultura (PNC) 2010-2020, o Plano Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) e o Programa de Acessibilidade na Educação Superior (Incluir);
- Guias, minutas e documentos técnicos dos fóruns de gestores das instituições federais de educação superior (Forplad, Forgrad e Forproex);
- [Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável \(ODSs\) \(Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas - ONU\)](#);
- Planos e estratégias do Governo do Ceará nas áreas de educação, ciência e tecnologia, meio-ambiente e desenvolvimento social, econômico e urbano do território e da Região Metropolitana do Cariri.

As atividades realizadas durante todas as etapas do projeto de construção do PDI entregaram instrumentos de planejamento, estudos diagnósticos e relatórios de revisão, como a elaboração do projeto executivo e as capacitações e oficinas técnicas de desenvolvimento do corpo técnico e gestor em planejamento e gestão estratégica e, posteriormente, as etapas de “Análise

Estratégica de Ambiente”, e “Avaliação e Revisão da Estratégia”. Por último, foram realizadas atividades de levantamento de dados e informações para elaboração do “Portfólio de Projetos, Indicadores e Metas Estratégicas”. Desses esforços resultou uma agenda estratégica que agrega resultados e iniciativas passíveis de serem realizadas em todos os níveis, ordenadas por meio de ações integradas e intersetoriais.

A Pró-reitoria de Planejamento e Orçamento (Proplan) faz um trabalho de acompanhamento e orientação, levando em consideração as opiniões, dúvidas e análises de todas as áreas. Assim, o processo de construção da Agenda Estratégica UFCA 2025 foi participativo, envolvendo todas as unidades acadêmicas e administrativas e contando com a realização de diversas capacitações, oficinas e consultas públicas.

A consulta pública sobre a Agenda Estratégica UFCA 2025 foi disponibilizada por meio da [Plataforma “Participa +Brasil”](#) do Governo Federal e teve como escopo a coleta de contribuições sobre os seguintes tópicos: objetivos estratégicos, resultados-chave e indicadores-chave. A consulta foi aberta no dia 23/07/2021 e encerrada no dia 09/09/2021. Todas as 125 contribuições da consulta pública foram apreciadas pela equipe técnica da Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica (CPGE) da Proplan. Os participantes da consulta pública receberam retorno da CPGE sobre suas críticas e sugestões. A quase totalidade das contribuições foram acatadas ou de alguma maneira incorporadas às propostas já existentes.

2.2. Análise de ambiente e avaliação do PDI UFCA 2016-2020

A Análise de ambiente tem como objetivo investigar os ambientes interno e externo da UFCA. A análise do ambiente externo faz referência aos principais fatores macroambientais como economia, política, cultura, natureza e demografia. Ela é composta por oportunidades – situação em que um ou mais fatores do macroambiente se mostram favoráveis à estratégia da UFCA – e ameaças – casos em que o macroambiente é desfavorável. A análise do ambiente interno está relacionada aos fatores internos e controláveis, ou seja, recursos, capacidades e competências que podem se mostrar fundamentais para o alcance dos objetivos estratégicos da Universidade. Por meio dela se identificam as forças, ou seja, aqueles pontos fortes que facilitam o alcance dos objetivos institucionais, e as fraquezas ou pontos fracos que dificultam o alcance dos objetivos e que precisam ser melhorados.

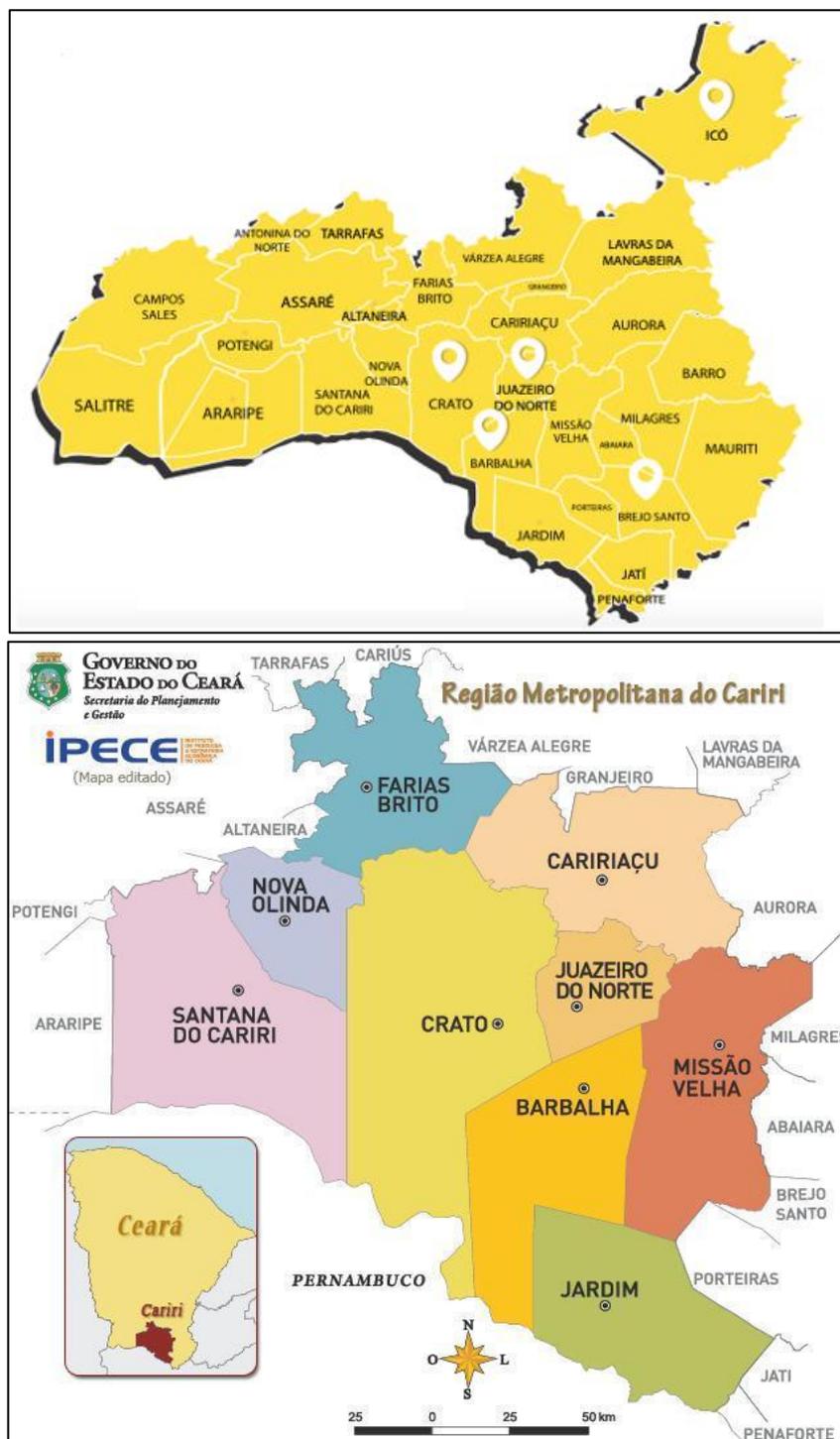
2.2.1. Análise de ambiente externo e interno da UFCA

A análise do ambiente externo identificou os fatores exógenos à UFCA que afetam ou podem afetar a estratégia da UFCA de forma positiva (oportunidades) ou negativa (ameaças). Foram relacionados os principais fatores apontados nas análises de desempenho dos indicadores e projetos estratégicos e identificadas as categorias de dados e informações externas disponíveis priorizando as mais diretamente relacionadas à UFCA, às suas finalidades e aos impactos gerados e públicos-alvo dessas atividades.

A UFCA tem sua atuação direcionada prioritariamente para a Região do Cariri, um território compreendido por mais de 40 municípios localizados nas mesorregiões geográficas Sul e Centro-sul do estado do Ceará, e que abrigam uma população de mais 1,4 milhão de habitantes, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Além de Juazeiro do Norte, a Instituição mantém unidades acadêmicas em funcionamento nas cidades de Barbalha, Crato e Brejo Santo. No Centro-Sul, há o campus Icó, onde funcionou o Instituto de Estudos do Semiárido (IESA) e o curso de Bacharelado em História – que estão desativados – e que atualmente abriga o Centro de Educação a Distância da UFCA (CEAD).

A UFCA tem sede na cidade de Juazeiro do Norte, localizada na região sul do Ceará e a aproximadamente 500 km da capital, Fortaleza. Juazeiro do Norte é o centro regional e maior cidade da Região Metropolitana do Cariri (RMC). A RMC surgiu inicialmente da conurbação dos municípios de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha, sendo incluídas as cidades limítrofes de Caririaçu, Farias Brito, Jardim, Missão Velha, Nova Olinda e Santana do Cariri.

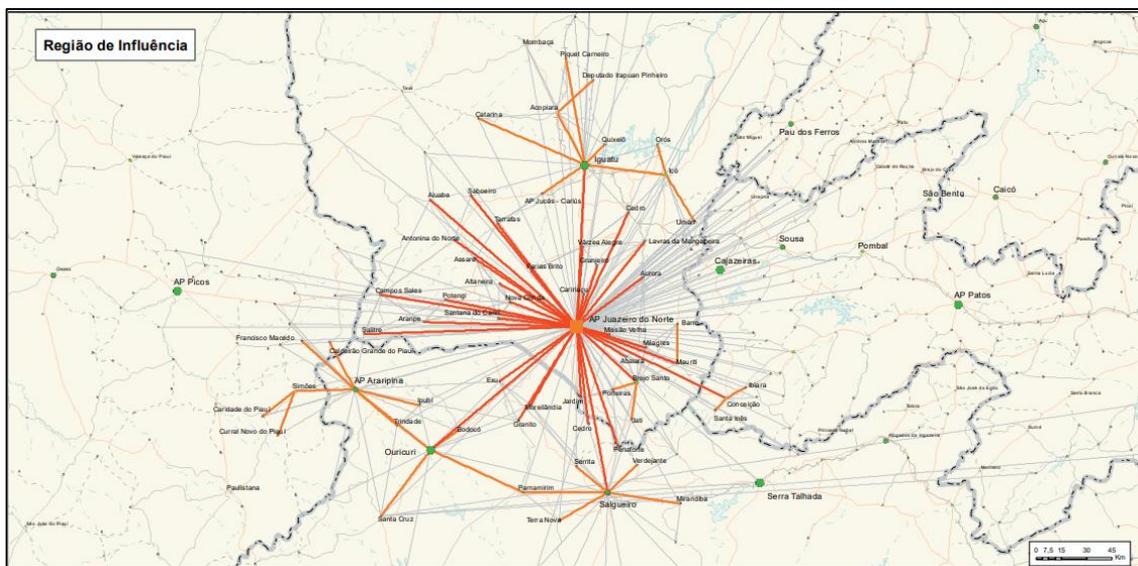
Figura 05: Análise do Ambiente Externo da UFCA - Mapas da área de atuação da UFCA - Mesorregiões Sul e Centro do Ceará e da Região Metropolitana do Cariri (RMC). Destaque: cidades que abrigam Unidades da UFCA.



O município de Juazeiro do Norte perfaz, em 2021, a terceira maior densidade demográfica do Ceará, em torno de 1.075 habitantes por km² e em 2019, a 4ª posição no ranking das maiores economias municipais do Ceará, aferido pelo tamanho do Produto Interno Bruto, que corresponde a soma de todos os bens e serviços produzido no município no ano em análise. Ademais, o município movimentou em operações de crédito a quantia de R\$ 1,2 bilhão perfazendo o segundo maior valor municipal no Estado.

Conforme classificação do IBGE, Juazeiro do Norte é uma capital regional B, ou seja, faz parte de um grupo geralmente composto por cidades de referência do interior do Estado. Integra o Arranjo Populacional de Juazeiro do Norte/CE o qual, em 2018, apresentava um contingente populacional de 1,98 milhão de habitantes distribuídos em uma área de 54.434 km² englobando 64 cidades vislumbrando uma potencialidade de expansão para as atividades acadêmicas da Instituição, contando, principalmente, com na modalidade de ensino a distância que pelos seus meios e tecnologias de informação e comunicação tem maior raio de atuação.

Figura 06: Análise do Ambiente Externo da UFCA - Regiões de influência da cidade de Juazeiro do Norte



De acordo com pesquisas realizadas pelo Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE) e pelo IBGE, a região do Cariri concentra atualmente grande parte de sua população na faixa etária entre 15 e 64 anos, com uma grande parcela em idade de ingresso ao ensino superior possibilitando uma grande margem para atuação da UFCA.

Com sua densidade demográfica e seu crescimento oriundos de uma migração rural para o meio urbano, além da população que vive em movimento pendular na cidade, estudos apontam que Juazeiro do Norte é o maior polo educacional do Cariri, reunindo diversas Instituições de Ensino Superior (IES) e atraindo cada vez mais empresas para a região.

Apesar de apresentar no indicador educacional do ensino fundamental uma grande inserção infantil na educação básica, um ponto a se ressaltar é o baixo nível de escolaridade existente na população de 15 anos ou mais. Elevar o nível de escolaridade da população ainda é um grave desafio no interior do Ceará, afetando, em um primeiro momento, o acesso dos jovens à educação superior e, em última análise, os indicadores socioeconômicos da região do Cariri.

Os dados do termômetro do mercado de trabalho cearense publicados pelo IPECE mostram que, entre 2014 e 2019, considerando o 4º trimestre como referência, houve um expressivo crescimento na taxa de desocupação da população, a qual passou de 6,4% para 10,1% em virtude da desaceleração da atividade econômica vivenciada no País. Ademais, destaca-se que a desocupação alcançou, com o impacto da pandemia, 15,1% e 11,1%, respectivamente, no 2º e 4º trimestre de 2021, repercutindo em significativas alterações na dinâmica do mercado de trabalho.

Além disso, entre 2012 e 2019 houve aumento da população de 14 anos ou mais de idade fora da força de trabalho, mas classificada como força de trabalho potencial, alcançando 17,7% em 2019. Nesse contexto, o número de trabalhadores informais cresceu, impactando a realidade de diversos estudantes e uma das mais comuns justificativas da evasão escolar. Desta forma, os dados corroboram a necessidade da promoção do conhecimento crítico e socialmente comprometido e do estímulo ao empreendedorismo e à inovação para viabilização de ações transformadas e consequente reversão desta conjuntura, uma vez que, pessoas com ensino superior completo tem, em média, melhores remunerações e menor participação em ocupações informais.

A média salarial da população ocupada em empregos formais, especificamente em Juazeiro do Norte, foi de 1,8 salário-mínimo no ano de 2018. Na região do Cariri, 59% da população está em condição de pobreza, vivendo com renda domiciliar per capita inferior a meio salário-mínimo. Os impactos sociais decorrentes dos problemáticos indicadores de distribuição de renda indicam a necessidade de implementação de políticas públicas que visem a corrigir essa disparidade.

Qualquer solução definitiva e de longo prazo passa por políticas de educação nos seus diversos níveis, da infantil à superior.

No diagnóstico do ambiente externo, buscou-se identificar os fatores positivos e negativos da conjuntura local e regional nas dimensões regional, estadual e nacional que mais afetam a educação superior e as finalidades da UFCA: formação em nível de graduação e pós-graduação; ciência, tecnologia e inovação; mercado de trabalho e desenvolvimento territorial sustentável, patrimônio e atividades culturais e artísticas.

A região do Cariri, embora se depare com questões graves de privação social e de desigualdade de renda, detém elevado potencial de crescimento e capacidade de reduzir tanto as disparidades socioeconômicas regionais em território cearense quanto a significativa polarização da atividade econômica na capital Fortaleza. Em síntese, o Cariri tem se transformado em um polo de oportunidade de emprego e de interiorização do ensino superior e da atividade econômica industrial, comercial varejista e atacadista e de serviços financeiros.

A análise do ambiente interno da UFCA envolveu a revisão e análise da cadeia de valor e do modelo institucional da UFCA, a identificação das forças e fraquezas sob as perspectivas da gestão e dos processos setoriais, bem como os recursos, os serviços, e os diversos segmentos da comunidade interna, do público-alvo externo e da sociedade em geral, por meios dos [Relatórios de Autoavaliação Institucional](#).

Dessa forma, a análise do ambiente interno procurou envolver a cultura organizacional, as relações de poder e a capacidade de adaptação à mudança e outros aspectos institucionais ou comunitários que influenciem o alcance dos resultados da UFCA de forma positiva ou negativa.

Foi por meio da construção da Matriz SWOT de cada setor administrativo e da posterior consolidação dessas informações em uma Matriz SWOT Institucional, mais abrangente, que foi possível identificar e associar as forças e fraquezas do ambiente interno e as oportunidades e ameaças do ambiente externo a cada macroprocesso institucional, facilitando a classificação dos fatores ambientais de acordo com o nível de impacto nos resultados esperados, especialmente nos objetivos estratégicos da Universidade.

Na seção de anexos do PDI UFCA 2025 e na [página do PDI no portal da UFCA](#) são disponibilizados atalhos para acesso às entregas (documentos e planilhas) produzidas durante as atividades de

análise do ambiente da UFCA, como as [Matrizes SWOT dos setores e unidades da UFCA](#), a [Matriz SWOT Institucional](#) e o “Relatório de Análise de Ambiente Interno e Externo da UFCA”.

2.2.2. Diagnóstico e Avaliação Estratégica do PDI UFCA 2016-2020

O método de análise diagnóstica e os critérios de avaliação estratégica do PDI UFCA 2016-2020 foram baseados na avaliação de dados quantitativos sobre indicadores, resultados e metas, e a análise de informações qualitativas sobre os projetos estratégicos e as ações de desenvolvimento institucional. As seguintes perspectivas orientaram a coleta, organização e avaliação de dados e informações e definiram a sequência dos passos realizados e dos resultados apresentados adiante:

- i) Avaliação de resultados de indicadores e de meta-indicadores de desempenho ano-a-ano (YoY) durante o todo o período do PDI UFCA 2020¹³;
- ii) Consolidação e avaliação de resultados dos indicadores e meta-indicadores por objetivo e por dimensão estratégica para todo o período do PDI UFCA 2020;
- iii) Monitoramento de entregas e realização de iniciativas institucionais como os projetos estratégicos e as ações de desenvolvimento previstas no PDI UFCA 2020.

Para cada uma dessas perspectivas foram listadas notas diagnósticas que resumem e destacam os achados mais relevantes para tomada de decisão e aplicação na revisão e atualização da Agenda Estratégica UFCA 2025, que será apresentada nos próximos tópicos deste capítulo.

Avaliação de Resultados de Indicadores e de Meta-indicadores de Desempenho do PDI UFCA 2020

Os dados de monitoramento, ano a ano, dos resultados dos indicadores relacionados a cada objetivo estratégico do PDI UFCA 2020 são a base para viabilizar a avaliação da performance

¹³ Os resultados de indicadores e de meta-indicadores de desempenho ano-a-ano (YoY) durante o todo o período do PDI UFCA 2020 não constam neste documento do PDI UFCA 2025 mas estão disponíveis no [Painel Completo de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos do PDI UFCA 2020](#).

institucional a partir de outros dois indicadores de desempenho calculados utilizando o resultado do indicador base e, por isso, chamado de Meta-indicador.

Meta-Indicadores do PDI: permitem a avaliação do desempenho estratégico institucional durante todo o período do PDI (2016 a 2020), a partir dos resultados dos indicadores estratégicos observados ano a ano:

- i) **PERCENTUAL DE ALCANCE DA META:** relação entre o valor alcançado como resultado do indicador dividido pelo valor definido para a meta no mesmo período.
- Fórmula de cálculo: % DE ALCANCE DA META = $\frac{\text{RESULTADO NO ANO X} - \text{RESULTADO 2016}}{\text{META ANO X} - \text{META 2016}}$;
- ii) **TAXA DE VARIAÇÃO OU DE CRESCIMENTO ANO A ANO (YoY):** relação entre o crescimento anual do valor alcançado como resultado do indicador dividido pelo valor alcançado no ano anterior.
- Fórmula de cálculo: TAXA DE VARIAÇÃO OU CRESCIMENTO YoY = $\frac{\text{RESULTADO NO ANO X} - \text{RESULTADO NO ANO X-1}}{\text{RESULTADO NO ANO X-1}}$.

A tabela a seguir ilustra uma escala de cores que identifica sete faixas de desempenho para cada um desses meta-indicadores. Utilizada como legenda para a análise das tabelas de resultados que serão apresentadas na sequência, ela permite avaliar, comparar com outros resultados e elaborar hipóteses, inferências e sugestões que foram consideradas para a tomada de decisão sobre o planejamento do desenvolvimento institucional no novo PDI UFCA 2025.

Tabela 01: PDI UFCA 2020 - Indicadores e Meta-Indicadores Estratégicos e Escala de Desempenho

META-INDICADORES DO PDI UFCA 2020 E ESCALA DE CORES DE DESEMPENHO							
DESEMPENHO DO RESULTADO EM RELAÇÃO À META (NO PERÍODO 2016 a 2020):	40%	55%	60%	70%	85%	90%	100%
VARIAÇÃO DO RESULTADO (NO PERÍODO 2015/16 a 2019/20):	-20%	-5%	0%	10%	25%	30%	40%

As quatro tabelas e os dois gráficos seguintes apresentam os resultados de indicadores e de meta-indicadores estratégicos e, de forma agregada, para cada um dos dezesseis objetivos estratégicos e para cada uma das quatro dimensões estratégicas e PDI UFCA 2020.

Tabela 02: PDI UFCA 2020 - Painel de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos – Dimensão Sociedade

DIMENSÃO ESTRATÉG.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	PERÍODO PDI: 2016 - 2020				
			ÚLTIMO RESULT. (2020 ou 2019*)	META PDI 2020	DESEMP RESULT / META	VARIAÇ. 2015/16 A 2019/20	
SOCIEDADE	<OE1> CONTRIBUIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO E A DINÂMICA CULTURAL	<IE1.1A> DESEMPENHO ACADÊMICO - TAXA DE SUCESSO DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO (TSCG)	41,9%	*	44,0%	95,1%	-7,7%
		<IE1.1B> DESEMPENHO ACADÊMICO - ÍNDICE DE EVASÃO DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO (IECG)	22,0%	*	20,5%	67,2%	-12,4%
		<IE1.2> NÚMERO DE FORMADOS ANUALMENTE EM CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU	58		50	117,0%	81,8%
		<IE1.3> PÚBLICO EXTERNO IMPACTADO PELAS AÇÕES DA UNIVERSIDADE	62.500		64.660	86,6%	18,5%
	<OE2> FORMAÇÃO DE PESSOAS CAPAZES DE PARTICIPAR EM AÇÕES TRANSFORMADORAS DA SOCIEDADE	<IE2.1> ÍNDICE DE PUBLICAÇÕES POR DOCENTE	0,71		1,91	37,2%	-62,8%
		<IE2.2> PROPORÇÃO DE EGRESSOS QUE ATUAM EM ÁREAS RELACIONADAS À FORMAÇÃO	68,0%	*	74,5%	-8,1%	-0,7%

Tabela 03: PDI UFCA 2020 - Painel de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos – Dimensão Processos Internos (Eixo Atuação Acadêmica)

DIMENSÃO ESTRATÉG.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	PERÍODO PDI: 2016 - 2020				
			ÚLTIMO RESULT. (2020 ou 2019*)	META PDI 2020	DESEMP RESULT / META	VARIAÇ. 2015/16 A 2019/20	
PROCESSOS INTERNOS: ATUAÇÃO ACADÊMICA	<OE3> INTENSIFICAR E INTEGRAR AS ATIVIDADES DE ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO E CULTURA	<IE3.1> PROPORÇÃO DE ESTUDANTES BOLSISTAS OU VOLUNTÁRIOS DE PROJETOS ACADÊMICOS	41,0%	*	42,0%	93,1%	51,0%
		<IE3.2> PROPORÇÃO DE ESTUDANTES BOLSISTAS DE PROGRAMAS ACADÊMICOS DE PESQUISA	5,2%		6,6%	59,1%	65,9%
	<OE4> ALINHAR, CONSOLIDAR E CRIAR CURSOS EM CONSONÂNCIA COM A ESTRATÉGIA	<IE4.1A> NÚMERO DE VAGAS OFERTADAS ANUALMENTE NA GRADUAÇÃO (SISU+REMAN.)	1.194	*	1.484	12,4%	2,7%
		<IE4.1B> TAXA DE OCUPAÇÃO DE VAGAS TOTAIS OFERTADAS NA GRADUAÇÃO	83,7%	*	84,5%	92,6%	14,7%
		<IE4.2> MÉDIA DAS AVALIAÇÕES DA PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU PELA CAPES	3,75		4,00	93,8%	-6,3%
		<IE4.3> ÍNDICE GERAL DE CURSOS (IGC) - VALOR CONTÍNUO	3,00	*	3,54	45,5%	17,6%

Tabela 04: PDI UFCA 2020 - Painel de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos – Dimensão Processos Internos (Eixo Eficiência, Gestão e Inovação)

DIMENSÃO ESTRATÉG.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	PERÍODO PDI: 2016 - 2020				
			ÚLTIMO RESULT. (2020 ou 2019*)	META PDI 2020	DESEMP RESULT / META	VARIAÇ. 2015/16 A 2019/20	
PROCESSOS INTERNOS: EFICIÊNCIA, RELACIONAMENTO, GESTÃO E INOVAÇÃO	<OE5> PROMOVER METODOLOGIAS EDUCACIONAIS ADEQUADAS	<IE5.2> ÍNDICE DE EFICIÊNCIA ACADÊMICA - IEA (2019-20) / IRA (2016-17)	50,0%	*	55,0%	90,9%	0,0%
		<IE5.3> TAXA ANUAL DE APROVAÇÃO ESTUDANTIL NAS DISCIPLINAS DE GRADUAÇÃO	87,0%	*	92,0%	-2,0%	-0,1%
	<OE6> IMPLANTAR E INTEGRAR SISTEMAS DE INFORMAÇÃO CORPORATIVOS	<IE6.1A> PERCENTUAL ANUAL IMPLEMENTAÇÃO DO PDTI 2015-2018 - SIST. ACAD. E ADM.	100,0%		100,0%	100,0%	71,1%
		<IE6.1B> PERCENTUAL ANUAL IMPLEMENTAÇÃO DO PDTI 2019-2022 - SIST. ACAD. E ADM.	62,5%	*	100,0%	38,5%	62,5%
		<IE6.2> INFORMATIZAÇÃO - NÚMERO DE MACROPROCESSOS INFORMATIZADOS	34		32	106,3%	277,8%
	<OE7> INTEGRAR A UNIVERSIDADE COM A COMUNIDADE E PROMOVER A INTERNACIONALIZAÇÃO	<IE7.1> ÍNDICE DE PROMOÇÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO	10		12	75,0%	150,0%
		<IE7.2A> NÚMERO DE INSTRUMENTOS DE PARCERIAS COM INSTITUIÇÕES NACIONAIS	12		100	75,0%	69,2%
		<IE7.2B> NÚMERO DE INSTRUMENTOS DE PARCERIAS INTERNACIONAIS	3		3	103,7%	46,4%
	<OE8> AMPLIAR E APERFEIÇOAR OS CANAIS DE COMUNICAÇÃO	<IE8.1> ÍNDICE DE ESTRUTURAÇÃO DA COMUNICAÇÃO	1,00		2,23	44,8%	0,0%
		<IE8.2> ÍNDICE DE INICIATIVAS DE COMUNICAÇÃO	3.828		5.500	87,3%	158,2%
	<OE9> DESENVOLVER MODELO DE GOVERNANÇA E A GESTÃO PARTICIPATIVA	<I9.1> ÍNDICE DE IMPLANTAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA	82		92	94,0%	77,3%
	<OE10> PROMOVER A OTIMIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE TRABALHO	<IE10.1> PROPORÇÃO DE SETORES COM PROCESSOS MAPEADOS	33,3%	*	44,4%	75,0%	33,3%
	<OE11> INTEGRAR AS AÇÕES DA GESTÃO ESTRATÉGICA	<IE11.1> PERCENTUAL DE UNIDADES E SETORES COM PLANOS ALINHADOS À ESTRATÉGIA	42,1%		63,2%	66,7%	42,1%
<IE11.2> PERCENTUAL DE EXECUÇÃO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS		52,7%		75,0%	70,3%	52,7%	

Tabela 05: PDI UFCA 2020 - Painel de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos – Dimensão Pessoas e Tecnologia e Dimensão Orçamento

DIMENSÃO ESTRATÉG.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	PERÍODO PDI: 2016 - 2020			
			ÚLTIMO RESULT. (2020 ou 2019*)	META PDI 2020	DESEMP RESULT / META	VARIAÇ. 2015/16 A 2019/20
PESSOAS E TECNOLOGIA	<OE12> ADEQUAR O QUADRO DE PESSOAL	<IE12.1> ÍNDICE DE QUALIFICAÇÃO DO CORPO DOCENTE (IQCD)	4,11	4,25	72,5%	14,0%
		<IE12.2> ÍNDICE DE QUALIFICAÇÃO DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO (IQCTA)	1,92	2,10	69,4%	36,2%
	<OE13> CAPACITAR POR COMPETÊNCIAS, COM FOCO EM RESULTADOS INSTITUCIONAIS	<IE13.2> PERCENTUAL DE REALIZAÇÃO DO PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO	84,2%	85,0%	84,2%	53,1%
	<OE14> ATRAIR, VALORIZAR E ESTIMULAR A PERMANÊNCIA DE PESSOAS	<IE14.1> ÍNDICE DE CLIMA ORGANIZACIONAL	3,97	4,10	63,9%	6,1%
		<IE14.2> ÍNDICE DE ROTATIVIDADE DE SERVIDORES	2,7%	2,0%	87,8%	64,6%
	<OE15> REDIMENSIONAR E AMPLIAR A INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA	<IE15.1> ÍNDICE DE ADEQUAÇÃO DA INFRAESTRUTURA FÍSICA	-	-	-	-
		<IE15.3> PERCENTUAL ANUAL IMPLM. PDTI 2019-22 - INFRA/SERVIÇOS	-	-	-	-
ORÇAMENTO	<OE16> BUSCAR E GERIR ADEQUADAMENTE OS RECURSOS NECESSÁRIOS PARA A IMPLANTAÇÃO DA ESTRATÉGIA E A EXPANSÃO DA UFCA	<IE16.1> VARIAÇÃO ANUAL DO VOLUME ORÇAMENTÁRIO LIQUIDADADO - REC. DISCR.	18,9%	15,0%	77,7%	108,9%
		<IE16.2> PERCENTUAL ANUAL DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA - REC. DISCR.	97,2%	93,2%	89,2%	16,4%
		<IE16.3> VOLUME DE REC. ADICIONAIS CAPTAD. OU ARRECADADOS. (EM MIL R\$)	648,9	728,3	83,2%	154,4%

Gráfico 01: PDI UFCA 2020 - Painel de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos – Consolidação de Resultados por Dimensão Estratégica

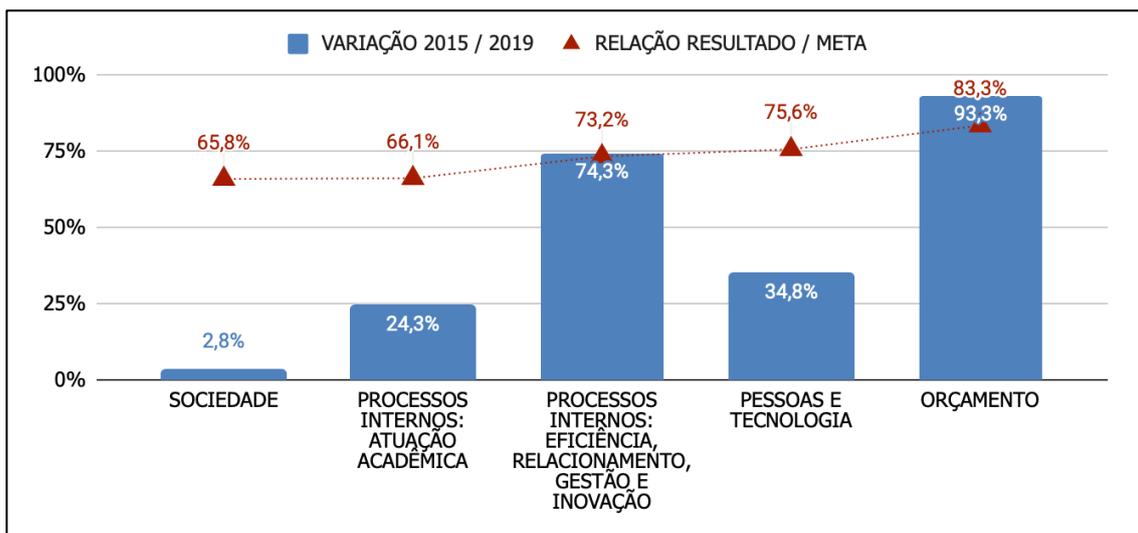
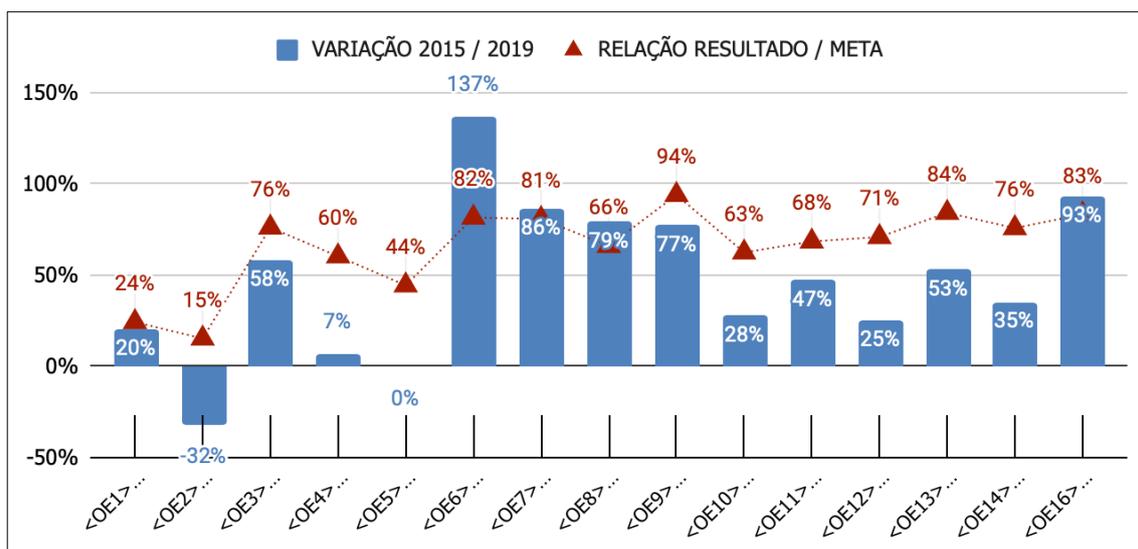


Gráfico 02: PDI UFCA 2020 - Painel de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos – Consolidação de Resultados por Objetivo Estratégico



Notas Diagnósticas de Avaliação dos Resultados de Indicadores e de Meta-indicadores de Desempenho do PDI UFCA 2020

- Dimensões estratégicas com melhores desempenhos: Orçamento; Processos: eficiência, inovação e relacionamento;
- Dimensões estratégicas com piores desempenhos: Entregas para a sociedade; Processos internos de atuação acadêmica;
- Pontos de atenção: a maior parte dos objetivos estratégicos com desempenho insatisfatório (células das tabelas anteriores em tons de vermelho na escala de cores) são da dimensão e eixos acadêmicos;
- Objetivos estratégicos com melhores desempenhos no conjunto dos dois meta-indicadores do PDI (variação mais alcance da meta): OE6: Sistema de TI; OE16: Orçamento; OE9: Governança;
- Objetivos estratégicos com piores desempenhos: OEs 1, 2, 4 e 5 têm a pior variação e pior relação resultado/meta no período 2016 – 2019 (Dimensões sociedade e atuação acadêmica).
- Necessidade de melhoria no desempenho institucional com relação à quantidade de vagas, matrículas, alunos formados, evasão e publicações científicas por docente;
- Necessidade de melhoria de performance nos indicadores de desempenho acadêmico de modo a impactar positivamente os parâmetros institucionais utilizados pelo MEC para distribuição de recursos orçamentários entre as universidades federais.

Monitoramento de Iniciativas Institucionais - Projetos Estratégicos e Ações de Desenvolvimento Previstas no PDI UFCA 2020

Na tabela seguinte são apresentadas a programação e as principais informações sobre o monitoramento da execução das entregas dos projetos que compunham o Portfólio de Projetos Estratégicos do PDI UFCA 2020¹⁴.

¹⁴ Informações mais detalhadas sobre o monitoramento da execução e das entregas estão disponíveis de forma individual para cada um dos projetos do PDI UFCA 2020 nas Fichas de Avaliação de Projetos Estratégicos que constam na planilha: [PDI UFCA 2020 - Portfólio de Projetos Estratégicos](#)

Tabela 06: PDI UFCA 2020 - Monitoramento da execução e da realização das entregas dos projetos do Portfólio de Projetos Estratégicos

ANO:		2018					2019					2020					2021					% de Execução (tarefas)	Situação Atual (2021.2)																				
PERÍODO/MÊS:		2018.2					2019.1					2020.1					2020.2							2021.1					2021.2														
RANQ. AHP*	PROJETOS	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
PE-1	GRADUAÇÃO	PE1 - GRADUAÇÃO - EXPANSÃO E CONSOLIDAÇÃO DE CURSOS																								57%	EM ANDAM.																
PE-2	PDPP	PDPP – PLANO DIRETOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO																								100%	CONCLUÍDO																
PE-3	ORÇAMENTO	SISTEMA DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA																								100%	CONCLUÍDO																
PE-4	PDTI	PDTI 2015-2018					PDTI 2019-2020																			100%	CONCLUÍDO																
PE-5	PD-INFRA	PLANO DIRETOR INFRAESTRUTURA																								25%	EM ANDAM.																
PE-6	PGS	POLÍTICA DE GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE																								100%	CONCLUÍDO																
PE-7	COMUNICA	COMUNICA: INTEGRAÇÃO COM A SOCIEDADE																								100%	CONCLUÍDO																
PE-8	AMPLIA	AMBIENTE PLAN. INTEGR. ACAD.																								0%	CANCELADO																
PE-9	CRIE	CRIE - CENTRO REGIONAL DE																								24%	PARADO																
PE-10	METODOLOGIAS EAD						METODOLOGIAS E TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS (EAD)																			100%	CONCLUÍDO																
PE-11	INTERNACIONAL	INTERNACIONALIZAÇÃO																								100%	CONCLUÍDO																
PE-12	VIDA	QUALIDADE DE VIDA NA UFCA																								100%	CONCLUÍDO																
		% DE EXECUÇÃO E QUANTIDADES DE TAREFAS PREVISTAS / REALIZADAS DO PORTFÓLIO :																								75%																	

*: Sequencial segundo ranque de prioridade e intensidade de gestão (Método AHP – Analitic Hierarquy Process); Avaliado em maio/2017.

Notas Diagnósticas de Avaliação dos Monitoramento da execução e da realização das entregas dos projetos do Portfólio de Projetos Estratégicos do PDI UFCA 2020

- Necessidade de laudos de encerramento dos projetos estratégicos com diagnóstico e sugestões sobre ações de desenvolvimento ou novo PE acerca do tema, para serem consideradas no novo PDI UFCA 2025;
- Recomendação para estruturação de iniciativas estratégicas de forma mais segmentada e com escopos menores e mais simples, de modo a imprimir mais agilidade na conclusão dos projetos, preferencialmente com prazo de execução de até 2 anos;
- Sugestões para vinculação orçamentária de projetos estratégicos: necessidade de previsão e estimativa de investimentos e custeio gerado pelos projetos estratégicos; definição e adoção de critério exclusivo para alocação de recursos no portfólio de projetos estratégicos; implementação de uma reserva de parcela dos recursos discricionários para desenvolvimento de projetos estratégicos ou mesmo para servir de reserva gerencial para riscos não avaliados e mensurados no planejamento de tais projetos;
- Necessidade de reestruturação ou definição de novos projetos estratégicos para as temáticas relacionadas a: criação de novos cursos e ampliação da oferta de vagas; Política Institucional de EaD; Plano Diretor de Infraestrutura; integração e potencialização das atividades acadêmicas; e empreendedorismo estudantil.

Notas Diagnósticas – Relação de Temas Críticos Identificados na Avaliação Estratégica do PDI UFCA 2020:

- Desafios relacionados à retomada pós-pandemia e ao Período Letivo Especial (PLE);
- Política de Educação a Distância (EaD) abrangendo cursos de ambas as modalidades, presencial e não-presencial;
- Transformação Digital da UFCA e implementação da Lei Geral de Proteção de Dados;
- Situação do Instituto de Estudos do Semiárido (IESA) e reativação do Campus Icó;
- Indicadores de desempenho acadêmico e sustentabilidade financeira da UFCA;
- Necessidade de priorização estratégica para iniciativas de expansão e adequação da infraestrutura física e tecnológica diante de um cenário de restrições orçamentárias.

2.3. Mapa Estratégico da UFCA: Dimensões, Eixos e Objetivos Estratégicos

2.3.1. O Mapa Estratégico UFCA 2025

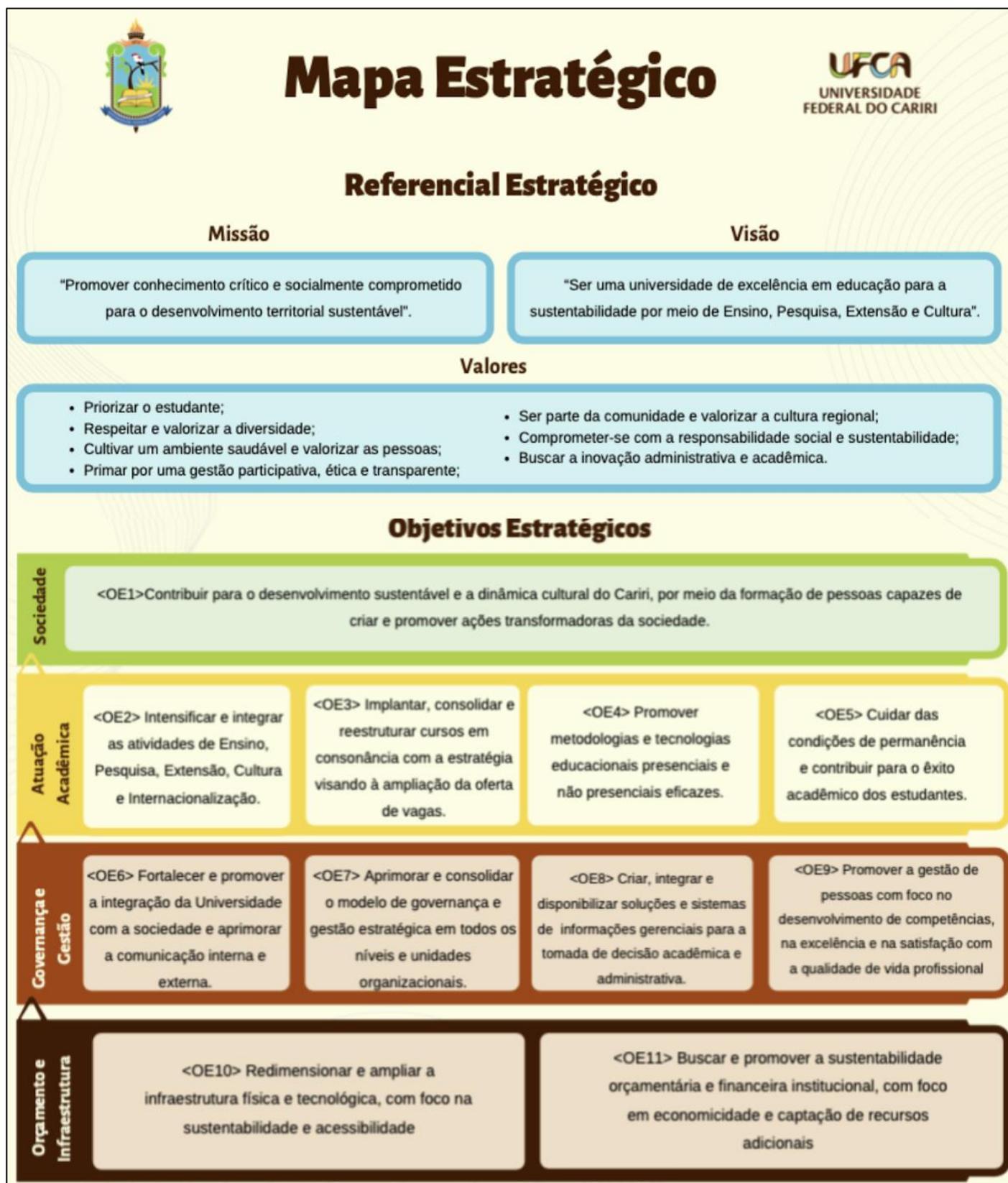
O Mapa Estratégico é um diagrama previsto pela metodologia BSC (*Balanced Scorecard*) e visa a comunicar, de forma simples e direta, a estratégia para alcançar a visão de futuro e realizar a missão da organização, possibilitando a identificação de relações entre as dimensões, eixos e objetivos estratégicos, bem como as ações necessárias para realizá-los.

O Mapa Estratégico da UFCA foi estruturado a partir de um conjunto de quatro dimensões estratégicas baseadas nas dimensões adaptadas do modelo BSC para organizações públicas, e em grandes eixos temáticos que agrupam um conjunto de 11 objetivos estratégicos da Instituição. Dessa forma, a missão, a visão e a estratégia da UFCA foram traduzidas em desafios institucionais ou objetivos estratégicos, e estruturadas sob as seguintes perspectivas ou Dimensões Estratégicas: Sociedade; Atuação Acadêmica; Governança e Gestão; e Orçamento e Infraestrutura.

A revisão do mapa estratégico concretiza a primeira etapa da metodologia de implantação da gestão da estratégia na UFCA, como resultado de um minucioso processo de debates, proposições e aprimoramentos com participação ativa das lideranças, docentes e técnicos administrativos em educação da Instituição.

O referencial estratégico da UFCA, bem como as dimensões e os objetivos estratégicos da Instituição para o período 2021-2025 estão representados no Mapa Estratégico UFCA 2025:

Figura 07: Mapa Estratégico UFCA 2025



2.3.2. Estrutura de dimensões, eixos e objetivos estratégicos da UFCA

A macroestrutura do Mapa Estratégico UFCA 2025 foi definida a partir da ideia de decomposição da missão e da visão institucional em uma estrutura hierárquica de três níveis, correspondentes a três tipos de elementos estruturais: as dimensões, os eixos e os objetivos estratégicos. A organização dessa estrutura, os títulos desses elementos e as descrições dos objetivos estratégicos apresentados no quadro seguinte, foram definidas de forma que fossem suficientemente claros e autoexplicativos quanto ao seu escopo temático e à relação desses elementos estratégicos com as finalidades acadêmicas e as atividades administrativas e de suporte da Universidade.

Quadro 05: Mapa Estratégico UFCA 2025 - Estrutura de dimensões, eixos e objetivos estratégicos

DIMENSÃO E EIXO ESTRATÉGICO		OBJETIVO ESTRATÉGICO
SOCIEDADE	ENTREGAS E RESULTADOS PARA A SOCIEDADE	<OE-01> Contribuir para o desenvolvimento sustentável e a dinâmica cultural do Cariri, por meio da formação de pessoas capazes de criar e promover ações transformadoras da sociedade.
	ARTICULAÇÃO ENTRE ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO, CULTURA E INTERNACIONALIZAÇÃO	<OE-02> Intensificar e integrar as atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização.
ATUAÇÃO ACADÊMICA	EXPANSÃO DA OFERTA DE VAGAS E DE CURSOS	<OE-03> Implantar, consolidar e estruturar cursos em consonância com a estratégia visando à ampliação da oferta de vagas.
	APOIO À FORMAÇÃO - TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS	<OE-04> Promover metodologias e tecnologias educacionais presenciais e não presenciais eficazes.
	APOIO À FORMAÇÃO - ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL	<OE-05> Cuidar das condições de permanência e contribuir para o êxito acadêmico dos estudantes.
GOVERNANÇA E GESTÃO	COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL E RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE	<OE-06> Promover e fortalecer a integração da Universidade com a sociedade e aprimorar a comunicação interna e externa.

DIMENSÃO E EIXO ESTRATÉGICO		OBJETIVO ESTRATÉGICO
	APOIO À TOMADA DE DECISÃO: ESTRATÉGIA, TECNOLOGIA E PARTICIPAÇÃO	<OE-07> Aprimorar e consolidar o modelo de governança e gestão estratégica em todos os níveis e unidades organizacionais.
	APOIO À TOMADA DE DECISÃO: ESTRATÉGIA, TECNOLOGIA E PARTICIPAÇÃO	<OE-08> Criar, integrar e disponibilizar soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC) com foco na segurança da informação, tomada de decisão e automatização de processos.
	GESTÃO DE PESSOAS	<OE-09> Promover a gestão de pessoas com foco no desenvolvimento de competências, na excelência e na satisfação com a qualidade de vida profissional.
ORÇAMENTO & INFRAESTRUTURA	INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA	<OE-10> Redimensionar e ampliar a infraestrutura física e tecnológica, com foco na sustentabilidade e acessibilidade.
	SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	<OE-11> Buscar e promover a sustentabilidade orçamentária e financeira, com foco em economicidade e captação de recursos adicionais.

2.4. Objetivos Estratégicos e Resultados-chave por Dimensão Estratégica

Os objetivos estratégicos definem grandes desafios institucionais em áreas de atuação específicas da Universidade. São, portanto, delimitações amplas e genéricas sobre esses temas, pois descrevem sucintamente resultados gerais pretendidos e linhas de iniciativas a serem desenvolvidas. Por conta disso, os Objetivos Estratégicos da UFCA foram decompostos em elementos básicos chamados de Resultados-chave (RCs).

A estruturação dos grandes desafios da UFCA em Objetivos Estratégicos e Resultados-chave viabilizou a aplicação da regra *SMART*, cuja sigla faz referência aos seguintes critérios para especificação dos resultados institucionais pretendidos: *Specific* (específicos), *Measurable* (mensuráveis), *Attainable* (alcançáveis), *Relevant* (relevantes) and *Time-bounded* (tempestivos). Por específicos, significa que devem descrever onde se quer chegar de forma inequívoca e ser comunicados de forma clara. Por mensuráveis, entende-se que devem ser quantificáveis, possibilitando sua aferição da maneira mais objetiva o possível. Por atingíveis, significa que

devem ser realistas e levar em conta as capacidades da organização, buscando gerar credibilidade que permite mobilizar recursos. Por relevantes, significa que devem estar alinhados à estratégia organizacional e contribuir para o alcance dos resultados da organização. Por tempestivos, significa que podem ser alcançados dentro de um espaço de tempo definido, que coincide com os marcos e horizontes do planejamento estratégico.

A definição dos objetivos estratégicos foi realizada de cima para baixo em relação às dimensões do mapa estratégicos, começando pela definição dos objetivos e resultados para a sociedade, que, por sua vez, ajudam na construção dos objetivos e resultados relacionados à toda cadeia da proposta de valor que a Universidade entrega para seus beneficiários diretos, os estudantes e comunidade acadêmica, incluindo os processos internos de governança, gestão e suporte operacional e logístico.

Resultado-chave (RC) é um conceito associado à técnica de gestão para resultados conhecida como *OKRs (Objective and Key Results)* e refere-se aos principais resultados que contribuem de forma clara, direta e relevante para o cumprimento de um determinado objetivo organizacional dentro de um período pré-definido.

No processo de revisão do Plano Estratégico (PEI UFCA 2025) e de elaboração do novo PDI UFCA 2025, a técnica dos OKRs foi utilizada na definição dos objetivos estratégicos (OEs) e dos resultados-chave prioritários associados a cada um dos OEs da UFCA. Os RCs devem ser definidos como realizáveis por uma determinada equipe ou setor, durante um prazo mensal, trimestral, semestral, anual ou ao longo de todo o período de vigência do PDI, que é de 5 anos (2021 a 2025).

A principal utilidade dos resultados-chave é a possibilidade de verificação segura do avanço em direção ao cumprimento dos objetivos estratégicos (OEs), por meio do alcance de resultados parciais, entregas ou iniciativas mais simples de serem gerenciados e realizados pelas unidades organizacionais em um período limitado. A definição dos resultados-chave possibilita ainda uma maior facilidade, mais transparência e maior colaboração intersetorial na definição e na implementação das ações necessárias para o alcance de um determinado OE.

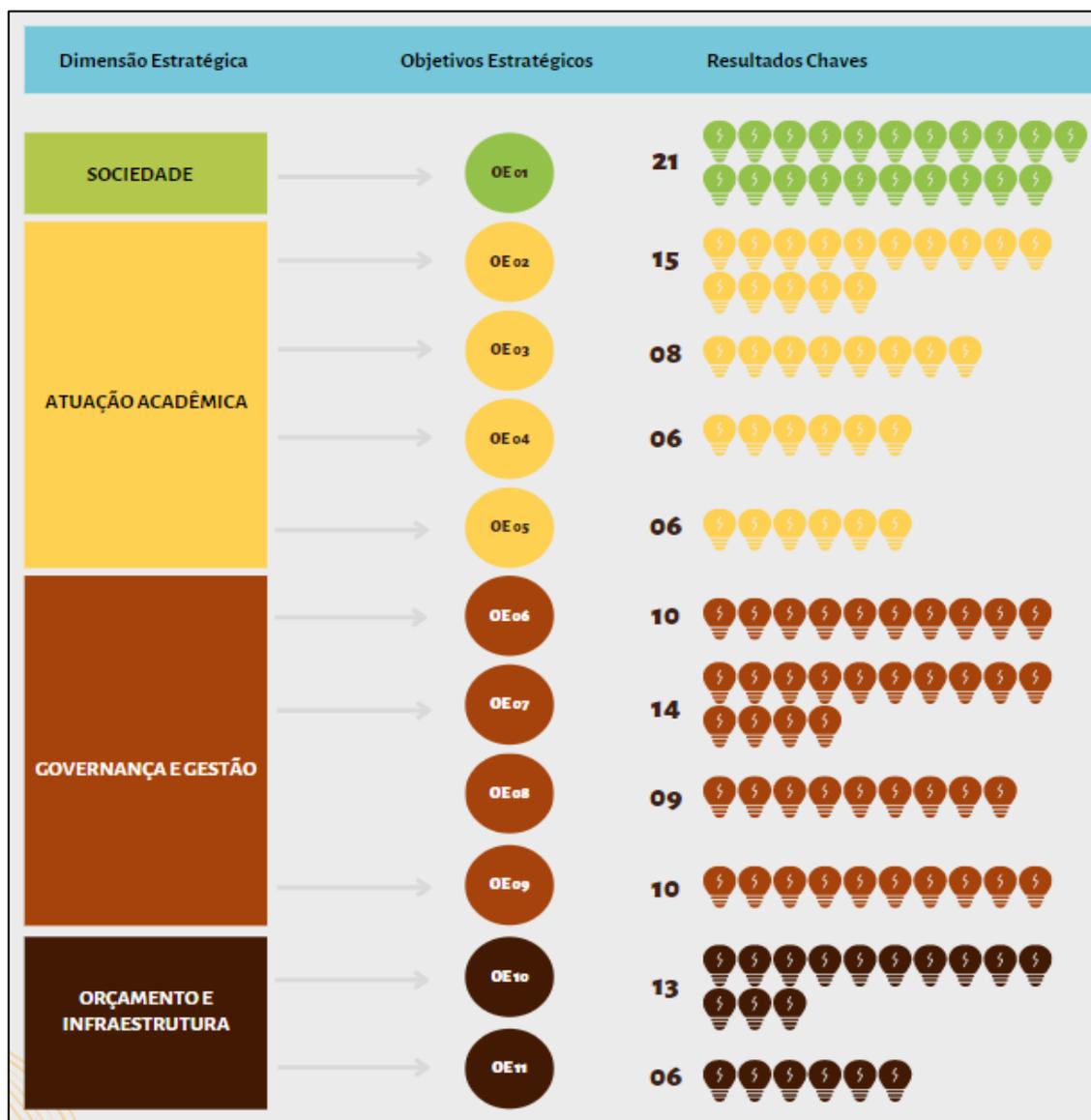
Os RCs normalmente se referem às questões mais críticas ou problemáticas relacionadas a cada dimensão ou objetivo estratégico (OE). São também reconhecidos como "Fatores críticos de

sucesso" em metodologias de gestão para resultados, por serem considerados fatores essenciais e determinantes para a melhoria do desempenho institucional e o alcance de um determinado OE.

No projeto de construção do PDI UFCA 2025, os OEs e RCs foram definidos de maneira colaborativa, sendo propostos, validados e acolhidos por toda a gestão da Universidade de forma corresponsável, e de modo que cada OE e RC fosse reconhecido como um compromisso compartilhado entre os setores e unidades envolvidos na realização das atividades, entregas e resultados estratégicos pela Instituição.

Um conjunto inicial de 118 resultados-chave foram definidos a partir de propostas dos setores técnicos que foram aprimoradas por meio de consulta pública e validados pelo Comitê de Governança da UFCA ainda no ano de 2021. A figura a seguir ilustra a estrutura de composição e distribuição deste conjunto inicial de RCs entre as dimensões e objetivos estratégicos do Mapa Estratégico UFCA 2025.

Figura 08: Mapa Estratégico UFCA 2025 – Estrutura de Dimensões, Objetivos e Resultados-Chave



Para o projeto de elaboração do PDI, além de direcionar a escolha dos indicadores estratégicos (IEs) associados a cada um dos objetivos estratégicos (OEs), os RCs serão utilizados como referências obrigatórias para o planejamento de ações, para a alocação de pessoas e de recursos orçamentários no próprio PDI e nos Planos de Desenvolvimento das unidades e setores administrativos. Durante o processo de monitoramento e avaliação do PDI, os RCs permitem ainda prover informação sobre a gestão estratégica setorial e institucional, visando a apoiar e aprimorar os processos de transparência, de revisão da estrutura administrativa e de otimização da estrutura dos processos e macroprocessos da instituição.

Os RCs são utilizados, portanto, tanto para o planejamento de ações no PDI como para o seu desdobramento nos Planos de Desenvolvimento (PDs) setoriais. É a partir da combinação de RCs e da integração intersetorial de esforços que serão propostas as ideias de Iniciativas Estratégicas (IEs) a serem estruturadas e desenvolvidas como Projetos Estratégicos (PEs). Assim, nos Planos de Desenvolvimento (PDs) setoriais, os RCs se vincularão à proposição de ações a serem realizadas, monitoradas, avaliadas e revisadas no nível das Unidades Acadêmicas e Setores Administrativos.

As diretrizes de elaboração do PDI na UFCA preveem ainda que, para cada resultado-chave, deve ser proposto um conjunto de iniciativas setoriais necessárias e suficientes para alcançá-lo. As unidades organizacionais responsáveis pelas áreas técnicas envolvidas no objetivo estratégico são corresponsáveis pela realização do mesmo e, sob a coordenação de uma unidade ou setor coordenador, têm autonomia sobre quais ações propor para o alcance dos RCs atribuídos à sua área técnica. Esses planos de ação devem ser definidos nos Planos de Desenvolvimento de cada unidade organizacional da UFCA, seja unidade acadêmica ou setor administrativo.

Nos tópicos seguintes são apresentadas fichas de informações sobre cada um dos 11 (onze) Objetivos Estratégicos (OEs) da UFCA, constando, além da sua descrição e dos respectivos Resultados-chaves (RCs) que o compõem: os macroprocessos da Cadeia de Valor Institucional associados e as unidades organizacionais responsáveis; os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) a que estão relacionados; e as leis e normativos, as políticas e os planos nacionais e institucionais a que estão vinculados. É importante ressaltar ainda, que os Indicadores-chave (IC) definidos para os RCs e de todos OEs são listados nos tópicos correspondentes aos temas de que tratam no Capítulos 3 e no Capítulo 4, e que os ODS e suas metas específicas foram relacionadas também a cada um dos RCs, permitindo que a vinculação do planejamento institucional com a sustentabilidade se concretize desde os objetivos estratégicos, até os planos de ação setoriais para realização dos resultados-chaves.

2.4.1. Dimensão Estratégica: Sociedade

Objetivo Estratégico e Resultados-chave da Dimensão Sociedade

Quadro 06: Dimensão Estratégica Sociedade - Objetivo Estratégico 01 (OE-01)

TÍTULO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE)		
<OE-01> Contribuir para o desenvolvimento sustentável e a dinâmica cultural do Cariri, por meio da formação de pessoas capazes de criar e promover ações transformadoras da sociedade.		
EIXO ESTRATÉGICO	MACROPROCESSOS ASSOCIADOS	UNIDADES RESPONSÁVEIS
Entregas e Resultados para a Sociedade	A1, A2, A3, A4	Reitoria, Unidades Acadêmicas, Prograd, PRPI, Proex, Procult e Proplan
DESCRIÇÃO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO		
<p>Atuar para que as ações da UFCA tenham impacto positivo significativo no desenvolvimento socioeconômico, científico e tecnológico do Cariri e na cultura local. Esta atuação deve ser pautada pelo compromisso com os valores e os princípios éticos e institucionais, e com o desenvolvimento sustentável em suas dimensões social, econômica e ambiental, pela pesquisa e inovação, pela inclusão social e respeito à diversidade cultural e às práticas já existentes, sem renunciar a uma perspectiva crítica e da proposição de novos modelos e soluções para os dilemas existentes do Cariri.</p>		
OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) ASSOCIADOS AO OE		
<ul style="list-style-type: none"> - ODS-3 (Saúde e Bem-Estar) - ODS 4 (Educação de Qualidade) - ODS-8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) - ODS-9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura) 	<ul style="list-style-type: none"> - ODS-10 (Redução da Desigualdades) - ODS-11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis) - ODS-16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) - ODS-17 (Parcerias e meios de implantação) 	
LEIS, POLÍTICAS E PLANOS NACIONAIS E ESTADUAIS (EXTERNOS)		
<ul style="list-style-type: none"> - Lei nº 13.005 de 25/06/2014: Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024) - Lei nº 13.971 de 27/12/2019: Plano Plurianual (PPA) - Lei de Inovação (Decreto nº 9.283/2018 e Lei nº 13.243/2016). - Emenda Constitucional Nº 95/2016 ("Teto de gastos"). - Plano Nacional de Pós-Graduação PNPG 2011-2020. - Decreto nº 5.773/2006 de 09/05/2006 (Expansão e financiamento da pós-graduação) - Diretrizes para Extensão na Educação Superior (Resolução nº 07 CNE/CES de 18/12/2018) - Minuta da Política, Plano Nacional de Extensão e Cartilha de Sistematização de Indicadores do ForProex - Declaração Universal Sobre a Diversidade Cultural (UNESCO) - Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos (PNEDH) - Plano Nacional de Direitos Humanos (PNDH-3) - Plano Nacional de Cultura (PNC 2010-2020) e Plano de Cultura do Estado do Ceará - Plano de Desenvolvimento Urbano Integrado da Região Metropolitana do Cariri (PDUI RMC) - Lei 12.711/2012 e Lei 13.409/2016 (Leis de cotas nas universidades públicas para estudantes de escolas públicas, considerando os quesitos de renda/raça/cor e pessoas com deficiência). 		
POLÍTICAS, PLANOS E NORMATIVOS INSTITUCIONAIS (INTERNOS)		
<ul style="list-style-type: none"> - Política e Plano de Cultura da UFCA - Política de Propriedade Industrial 	<ul style="list-style-type: none"> - Política de Comunicação 	

Quadro 07: Dimensão Estratégica Sociedade – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 01

OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-01>
<OE-01> Contribuir para o desenvolvimento sustentável e a dinâmica cultural do Cariri, por meio da formação de pessoas capazes de criar e promover ações transformadoras da sociedade.
RESULTADOS-CHAVE (RCs) DO OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-01>
<OE-01 / RC-01> Implantação do Hospital Veterinário Universitário e oferta dos serviços de saúde animal.
<OE-01 / RC-02> Implantação da Clínica Escola da Faculdade de Medicina e oferta de serviços de saúde para a comunidade.
<OE-01 / RC-03> Implantação de museus virtual e físico para preservação e disponibilização dos acervos culturais e históricos sob responsabilidade da UFCA.
<OE-01 / RC-04> Implantação da editora digital da UFCA para o fortalecimento e divulgação da produção científica, tecnológica e cultural da Universidade.
<OE-01 / RC-05> Implantação da Rádio Universitária para promoção das ações da Universidade e de debates científicos e de interesse público sobre a região do Cariri.
<OE-01 / RC-07> Fortalecimento da cultura da sustentabilidade na Universidade, por meio da vinculação dos projetos, ações e iniciativas institucionais aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.
<OE-01 / RC-08> Promoção da interiorização da UFCA a partir da reorganização acadêmica do Campus Icó e da implantação de novos cursos nos campi fora da cidade-sede, visando a atender às necessidades e expectativas identificadas por meio do diálogo com as comunidades locais.
<OE-01 / RC-10> Fortalecimento do ensino público por meio da aproximação e articulação com a rede de escolas de ensino básico, médio e técnico profissionalizante, contribuindo para elevação da escolaridade da população do território do Cariri e para o alcance da Meta 8 do PNE.
<OE-01 / RC-11> Aumento da inserção de estudantes oriundos do território do Cariri nos cursos de graduação da UFCA, por meio da implementação do bônus regional e da interiorização das ações de extensão e cultura, contribuindo para o alcance da Meta 8 do PNE no território de atuação da Instituição.
<OE-01 / RC-12> Fortalecimento da contribuição da UFCA para o desenvolvimento econômico e social do território do Cariri, por meio do apoio e promoção do empreendedorismo, da economia da cultura, de tecnologias sociais, dos programas de estágios e das empresas juniores.
<OE-01 / RC-13> Implantação de incubadora para estímulo à criação e desenvolvimento de empresas e soluções inovadoras e de empreendedorismo tecnológico e social.
<OE-01 / RC-14> Fortalecimento de parcerias visando o desenvolvimento de áreas estratégicas e a promoção de pesquisa, inovação e pós-graduação com foco no desenvolvimento socioeconômico do Cariri
<OE-01 / RC-15> Implantação e desenvolvimento de programa permanente para promoção de debates e eventos sobre temas e problemas sociais, políticos, econômicos, culturais e ambientais do território do Cariri ou de abrangência nacional e internacional.
<OE-01 / RC-16> Ampliação do impacto da pós-graduação da UFCA, por meio da melhoria da qualidade dos programas e cursos e do aumento da contribuição da UFCA para o alcance da Meta 14 do PNE.
<OE-01 / RC-17> Aumento da produtividade científica e do impacto das publicações dos pesquisadores da UFCA.
<OE-01 / RC-18> Democratização do acesso ao conhecimento e popularização da ciência, por meio do fortalecimento da pesquisa, da divulgação e comunicação científica, das ações de extensão e da relação dialógica entre universidade e sociedade.

OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-01>

<OE-01> Contribuir para o desenvolvimento sustentável e a dinâmica cultural do Cariri, por meio da formação de pessoas capazes de criar e promover ações transformadoras da sociedade.

RESULTADOS-CHAVE (RCs) DO OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-01>

<OE-01 / RC-20> Ampliar a quantidade e o impacto das ações e iniciativas de educação em direitos humanos realizadas ou apoiadas pela UFCA.

<OE-01 / RC-21> Valorização do patrimônio material e imaterial e dos saberes e práticas culturais do território do Cariri.

<OE-01 / RC-22> Fortalecimento das linguagens artísticas na UFCA.

<OE-01 / RC-23> Promoção do esporte e da cultura do movimento.

<OE-01 / RC-24> Fortalecimento de novos modelos de sociabilidade com foco na sustentabilidade: agroecologia, permacultura, consumo local, agricultura familiar, economia circular e outros.

<OE-01 / RC-25> Elaboração de política institucional para implementação de ações afirmativas na UFCA, visando garantir a efetivação da Lei 12.711/2012 (acesso de estudantes de escolas públicas segundo critérios de renda e raça/cor) e da Lei 13.409/2016 (inclusão de pessoas com deficiência) e a promoção do respeito às identidades e diversidades de gênero, idade e compleição física.

** Os resultados-chave referentes aos códigos RC-06 e RC-09 foram excluídos durante o processo de consulta pública da Agenda Estratégica UFCA 2025.*

2.4.2. Dimensão Estratégica: Atuação Acadêmica

Objetivos Estratégicos e Resultados-chave da Dimensão Atuação Acadêmica

Quadro 08: Dimensão Estratégica Atuação Acadêmica - Objetivo Estratégico 02 (OE-02)

TÍTULO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE)		
<OE-02> Intensificar e integrar as atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização.		
EIXO ESTRATÉGICO	MACROPROCESSOS ASSOCIADOS	UNIDADES RESPONSÁVEIS
Articulação entre ensino, pesquisa, extensão, cultura e internacionalização	A1, A2, A3, A4 B4, B6 C1, C2, C3	Unidades Acadêmicas, Prograd, PRPI, Proex, Procult e SCI
DESCRIÇÃO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO		
Fortalecer as ações, iniciativas e políticas de ensino, pesquisa, extensão e cultura com base no processo participativo e promovendo a articulação entre estas dimensões de forma orientada aos objetivos da Universidade. Esta articulação deve prospectar oportunidades de interação com instituições regionais, nacionais e internacionais por meio de acordos de cooperação em atividades acadêmicas, e possibilitar o intercâmbio de pessoas, fomentando a integração e a excelência das atividades acadêmicas e a internacionalização da UFCA.		
OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) ASSOCIADOS AO OE		
-ODS-4 (Educação de Qualidade) -ODS-8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) -ODS-9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura) -ODS 10 (Redução da Desigualdade)	-ODS-11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis) -ODS-16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) -ODS 17 (Parcerias e Meios de Implementação)	
LEIS, POLÍTICAS E PLANOS NACIONAIS E ESTADUAIS (EXTERNOS)		
<ul style="list-style-type: none"> - Lei nº 13.005 de 25/06/2014: Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024) - Lei de Inovação (Decreto nº 9.283/2018 e Lei nº 13.243/2016). - Emenda Constitucional Nº 95/2016 (“Teto de gastos”). - Plano Nacional de Pós-Graduação PNPG 2011-2020. - Decreto nº 5.773/2006 de 09/05/2006 (Expansão e financiamento da pós-graduação) - Diretrizes (Resolução nº 07 CNE/CES de 18/12/2018), Minuta da Política, Plano Nacional de Extensão e Cartilha de Sistematização de Indicadores do ForProex - Declaração Universal Sobre a Diversidade Cultural (UNESCO) - Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos (PNEDH) - Plano Nacional de Direitos Humanos (PNDH-3) - Plano Nacional de Cultura (PNC 2010-2020) - Plano de Cultura do Estado do Ceará 		
POLÍTICAS, PLANOS E NORMATIVOS INSTITUCIONAIS (INTERNOS)		
<ul style="list-style-type: none"> - Estatuto da UFCA - Regulamento dos cursos de Graduação. - Regimento Geral da UFCA - Resoluções CONSUNI nº 42/2020, 42/2019, 47/2020 (Regulamenta as atividades, a integralização e os programas de bolsas de extensão e de integração ensino-extensão-PEEX) 	<ul style="list-style-type: none"> - Resolução CONSUP 01/2014 (Programa de bolsas acadêmicas) - Política e Plano de Cultura da UFCA. - Política de Propriedade Intelectual - Política de Comunicação 	

Quadro 09: Dimensão Atuação Acadêmica – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 02

OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-02>
<OE-02> Intensificar e integrar as atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização.
RESULTADOS-CHAVE (RCs) DO OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-02>
<OE-02 / RC-01> Aumento da efetividade dos cursos de graduação por meio de políticas acadêmicas que promovam a diminuição da evasão, retenção e reprovação.
<OE-02 / RC-02> Aumento da articulação entre o ensino de graduação, a pesquisa e inovação, a extensão e a cultura, por meio da construção e implementação de uma agenda de ações integradas entre as pró-reitorias acadêmicas.
<OE-02 / RC-03> Aumento da oferta, da participação estudantil e da efetividade da política institucional de concessão de bolsas, por meio da avaliação, qualificação e expansão dos programas acadêmicos.
<OE-02 / RC-04> Aumento da produção científica da UFCA em periódicos e eventos internacionais de impacto, por meio do incentivo à internacionalização e da cooperação com instituições internacionais para fortalecimento de grupos de pesquisa e para atração de professores visitantes estrangeiros.
<OE-02 / RC-05> Fortalecimento da pesquisa e da pós-graduação por meio do aumento da participação dos docentes da UFCA em cursos e programas internos e externos, e por meio da atração de professores visitantes de instituições nacionais e internacionais.
<OE-02 / RC-06> Integralização da extensão nos currículos de todos os cursos de graduação, segundo normativos do Conselho Nacional de Educação (CNE).
<OE-02 / RC-07> Aumento da participação de estudantes de graduação e de pós-graduação nas ações de extensão.
<OE-02 / RC-08> Ampliação do acesso às ações culturais, artísticas e esportivas.
<OE-02 / RC-09> Promoção do protagonismo discente por meio da ampliação do acesso aos editais de apoio a projetos culturais e do reconhecimento da criação, produção e circulação artística dos estudantes.
<OE-02 / RC-10> Intensificação do fomento à pesquisa em cultura, ao diálogo com diversos saberes e ao pensamento crítico.
<OE-02 / RC-11> Promoção da curricularização da cultura por meio do reconhecimento das ações de cultura como formativas, do incentivo à criação de componentes curriculares nos cursos e da oferta de disciplinas livres em cultura.
<OE-02 / RC-12> Promoção da internacionalização da UFCA, por meio do aumento da inserção de estudantes estrangeiros ou refugiados e de iniciativas acadêmicas que potencializem experiências e vivências em diferentes idiomas e culturas.
<OE-02 / RC-13> Elaboração e implementação do plano de desenvolvimento da internacionalização da UFCA.
<OE-02 / RC-14> Aumento da inserção de estudantes brasileiros da UFCA em mobilidade acadêmica nacional e internacional (<i>outgoing</i>).
<OE-02 / RC-16> Fortalecimento do ensino de idiomas e aumento da proficiência linguística dos estudantes e servidores da UFCA.
* O resultado-chave referente ao código RC-15 foi excluído durante o processo de consulta pública da Agenda Estratégica UFCA 2025.

Quadro 11: Dimensão Atuação Acadêmica – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 03

OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-03>
<OE-03> Implantar, consolidar e estruturar cursos em consonância com a estratégia visando à ampliação da oferta de vagas.
RESULTADOS-CHAVE (RCs) DO OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-03>
<OE-03 / RC-01> Implantação de novos cursos de graduação, especialmente na modalidade EaD (Educação a Distância), considerando critérios de sustentabilidade orçamentária, o mercado de trabalho e o desenvolvimento socioeconômico do Cariri, visando à ampliação da oferta de vagas e da quantidade de matrículas na educação superior, conforme previsto na Meta 12 do PNE.
<OE-03 / RC-02> Ampliação do número de vagas ofertadas e do número de matrículas em cursos de graduação existentes, intensificando a contribuição institucional para o alcance da Meta 12 do PNE.
<OE-03 / RC-03> Aumento da oferta de vagas, de matrículas e de formados em cursos de licenciatura, intensificando a contribuição institucional para o alcance da Meta 12 do PNE, relativa à formação de profissionais de educação.
<OE-03 / RC-04> Consolidação dos cursos de graduação em implantação ou em reestruturação, com o reconhecimento pelo MEC.
<OE-03 / RC-05> Reativação do Campus Icó por meio da implantação de unidade acadêmica voltada para cursos de graduação e pós-graduação, especialmente na modalidade EaD, contribuindo para o alcance da Meta 12 e da Meta 14 do PNE no território do Cariri.
<OE-03 / RC-06> Ampliação da quantidade de estudantes matriculados por meio da ocupação de vagas remanescentes ou ociosas nos cursos de graduação e de pós-graduação, intensificando a contribuição institucional para o alcance da Meta 12 e Meta 14 do PNE.
<OE-03 / RC-07> Expansão da pós-graduação por meio da implantação e consolidação de programas e de cursos stricto sensu, que possibilitem o aumento das vagas ofertadas, das matrículas e do número de titulados, intensificando a contribuição da UFCA para o alcance da Meta 14 do PNE.

Quadro 12: Dimensão Estratégica Atuação Acadêmica - Objetivo Estratégico 04 (OE-04)

TÍTULO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE)		
<OE-04> Promover metodologias e tecnologias educacionais presenciais e não presenciais eficazes.		
EIXO ESTRATÉGICO	MACROPROCESSOS ASSOCIADOS	UNIDADES RESPONSÁVEIS
Apoio à formação: tecnologias educacionais	A1, A2 C3, C4, C5	Unidades Acadêmicas, Prograd, PRPI, Sibi, DTI e Cead
DESCRIÇÃO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO		
Adotar e disseminar metodologias, estratégias e tecnologias didático-pedagógicas que gerem impacto positivo no processo de aprendizagem, nas dimensões quantitativa e qualitativa, amparadas nos princípios de eficiência, emancipação dos discentes e respeito à diversidade, nas modalidades de ensino presencial, não-presencial e híbrido.		
OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) ASSOCIADOS AO OE		
-ODS-4 (Educação de Qualidade)	-ODS-9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura)	
LEIS, POLÍTICAS E PLANOS NACIONAIS E ESTADUAIS (EXTERNOS)		
- Decreto nº 10.332 de 28/04/2020 Plano Diretor TI		
POLÍTICAS, PLANOS E NORMATIVOS INSTITUCIONAIS (INTERNOS)		
- Planos internos orçamentários - Plano Anual de compras e aquisições	- Regulamento do Regime Letivo Especial 2020-2021	

Quadro 13: Dimensão Atuação Acadêmica – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 04

OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-04>
<OE-04> Promover metodologias e tecnologias educacionais presenciais e não presenciais eficazes.
RESULTADOS-CHAVE (RCs) DO OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-04>
<OE-04 / RC-01> Elaboração e implantação de uma política institucional de Educação a Distância (EaD).
<OE-04 / RC-02> Aumento da quantidade de componentes curriculares de cursos presenciais ofertados na modalidade EaD.
<OE-04 / RC-03> Aumento de cursos contemplados com editais externos para fomento de EaD.
<OE-04 / RC-04> Intensificação da adoção de novas metodologias para ensino-aprendizagem.
<OE-04 / RC-06> Implantação de repositório institucional para publicação de trabalhos científicos e de outros tipos de produções acadêmicas.
<OE-04 / RC-07> Ampliação do acesso e consulta às bases digitais da Universidade por meio da integração e unificação dos repositórios e das plataformas, e da oferta de capacitações para a comunidade acadêmica.
<i>* O resultado-chave referente ao código RC-15 foi excluído durante o processo de consulta pública da Agenda Estratégica UFCA 2025.</i>

Quadro 14: Dimensão Estratégica Atuação Acadêmica - Objetivo Estratégico 05 (OE-05)

TÍTULO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE)		
<OE-05> Cuidar das condições de permanência e contribuir para o êxito acadêmico dos estudantes.		
EIXO ESTRATÉGICO	MACROPROCESSOS ASSOCIADOS	UNIDADES RESPONSÁVEIS
Apoio à formação: assistência estudantil	A1, A4, B2 C1, C2, C3	Prae, Prograd, Seace e Unidades Acadêmicas
DESCRIÇÃO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO		
Desenvolver ações institucionais que contribuam para o acesso, a permanência, inclusão, qualidade de vida e o êxito acadêmico, na perspectiva da redução da evasão e da retenção, bem como da democratização da educação superior.		
OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) ASSOCIADOS AO OE		
-ODS 1 (Erradicação da Pobreza) -ODS 2 (Fome Zero e Agricultura Sustentável) -ODS 3 (Saúde e Bem-estar) -ODS 4 (Educação de Qualidade)		-ODS-8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) -ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura) -ODS 10 (Redução da Desigualdade) -ODS 17 (Parcerias e Meios de Implementação)
LEIS, POLÍTICAS E PLANOS NACIONAIS E ESTADUAIS (EXTERNOS)		
- Decreto nº 7.234/2010 - Plano Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) - Ofício-Circular Nº 16/2019/CGRE/DIPPES/SESU/SESU-MEC (PNAES - Orientações. Boas práticas de gestão. Controles. Otimização e eficiência do gasto)		
POLÍTICAS, PLANOS E NORMATIVOS INSTITUCIONAIS (INTERNOS)		
- Resolução Nº 85/CONSUNI/2019 (Refeitório Universitário) - Resolução Nº 16/CONSUP/2014 (Programas de assistência estudantil)		- Regimento Geral de Graduação / Regimento dos Cursos de Graduação; - Projeto Político Institucional (PPI)

Quadro 15: Dimensão Atuação Acadêmica – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 05

OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-05>
<OE-05> Cuidar das condições de permanência e contribuir para o êxito acadêmico dos estudantes.
RESULTADOS-CHAVE (RCs) DO OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-05>
<OE-05 / RC-01> Democratização e ampliação das condições de permanência dos estudantes em comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica, por meio da concessão de auxílios.
<OE-05 / RC-02> Aumento da taxa de sucesso e diminuição da taxa de evasão e de retenção entre os estudantes beneficiados com auxílios assistenciais.
<OE-05 / RC-03> Melhoria do desempenho acadêmico dos discentes de graduação assistidos pela PRAE por meio de acompanhamento pedagógico.
<OE-05 / RC-04> Melhoria do nível de qualidade de vida dos estudantes, por meio de ações que visam contribuir para a saúde e o bem-estar físico e mental
<OE-05 / RC-05> Manutenção do acesso universal dos estudantes a refeições balanceadas.
<OE-05 / RC-06> Aumento da eficácia na execução dos recursos financeiros do PNAES e de outras fontes orçamentárias aplicados em assistência estudantil.

2.4.3. Dimensão Estratégica: Governança e Gestão

Objetivos Estratégicos e Resultados-chave da Dimensão Governança e Gestão

Quadro 16: Dimensão Estratégica Governança e Gestão - Objetivo Estratégico 06 (OE-06)

TÍTULO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE)		
<OE-06> Fortalecer e promover a integração da Universidade com a sociedade e aprimorar a comunicação interna e externa.		
EIXO ESTRATÉGICO	MACROPROCESSOS ASSOCIADOS	UNIDADES RESPONSÁVEIS
Comunicação institucional e relacionamento com a sociedade	A1, A2, A3, A4 B4, C4	DCom, Proex, Diari, Ouvidoria, Proplan e Unidades Acadêmicas
DESCRIÇÃO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO		
<p>A UFCA é parte da sociedade e suas ações terão como finalidade a obtenção de resultados em benefício da comunidade, assegurando o direito à informação à comunidade acadêmica e para o público externo, inclusive por meio de soluções de Governo Eletrônico (E-Gov). A Universidade desenvolverá sua inserção e contribuição social por meio de ações acadêmicas que dialoguem com os diversos atores e segmentos sociais e construam alternativas para os problemas do território do Cariri, buscando a formação de parcerias com entidades do setor público e privado e a captação de recursos não previstos no orçamento anual.</p>		
OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) ASSOCIADOS AO OE		
-ODS 4 (Educação de Qualidade) -ODS-8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) -ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura)		-ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) -ODS 17 (Parcerias e Meios de Implementação)
LEIS, POLÍTICAS E PLANOS NACIONAIS E ESTADUAIS (EXTERNOS)		
- Lei de Acesso à Informação (LAI) - Lei do Governo Digital (Lei 14.129/2020) - Lei nº 10.436/2002 e Decreto nº 10.185/2019 (Libras) - Extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal e veda a abertura de concurso público e o provimento de vagas adicionais para os cargos		
POLÍTICAS, PLANOS E NORMATIVOS INSTITUCIONAIS (INTERNOS)		
- Política de Comunicação da UFCA		- Planos de Melhorias de Avaliação Institucional

Quadro 17: Dimensão Governança e Gestão – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 06

OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-06>
<OE-06> Fortalecer e promover a integração da Universidade com a sociedade e aprimorar a comunicação interna e externa.
RESULTADOS-CHAVE (RCs) DO OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-06>
<OE-06 / RC-01> Melhoria do nível de satisfação da comunidade acadêmica com a comunicação interna.
<OE-06 / RC-02> Amplificação do alcance de conteúdos institucionais.
<OE-06 / RC-03> Adequação da oferta de serviços de comunicação à demanda por conteúdos institucionais.
<OE-06 / RC-05> Aprimoramento da comunicação com os públicos internos e externos por meio da elaboração de manuais técnicos e da utilização de linguagem mais acessível e adequada às mídias sociais e a outras plataformas midiáticas.
<OE-06 / RC-06> Fortalecimento da promoção e da divulgação das ações da UFCA ampliando a relação da Universidade com a mídia local e nacional.
<OE-06 / RC-07> Ampliação da quantidade e variedade de parcerias estratégicas interinstitucionais articuladas com os setores público e privado locais, estaduais, nacionais e internacionais, visando uma maior integração da UFCA com a sociedade.
<OE-06 / RC-08> Articulação e promoção das ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura em parcerias com outras instituições de educação superior do Cariri.
<OE-06 / RC-09> Melhoria da efetividade de parcerias com outras instituições e do suporte aos setores envolvidos no processo de relacionamento interinstitucional.
<OE-06 / RC-10> Melhoria da satisfação com os serviços públicos de informação prestados pela UFCA, por meio da implantação de sistema de avaliação e de conselho de usuários.
<OE-06 / RC-11> Aperfeiçoamento da transparência passiva da Instituição, visando tornar as informações mais acessíveis por meio de um processo mais ágil e eficiente.
<i>* O resultado-chave referente ao código RC-04 foi excluído durante o processo de consulta pública da Agenda Estratégica UFCA 2025.</i>

Quadro 18: Dimensão Estratégica Governança e Gestão - Objetivo Estratégico 07 (OE-07)

TÍTULO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE)		
<OE-07> Aprimorar e consolidar o modelo de governança e gestão estratégica em todos os níveis e unidades organizacionais.		
EIXO ESTRATÉGICO	MACROPROCESSOS ASSOCIADOS	UNIDADES RESPONSÁVEIS
Apoio à tomada de decisão: estratégia, tecnologia e participação	B1, B3, B4, B5	Unidades Acadêmicas, Pró-reitorias, Diretorias e Secretarias
DESCRIÇÃO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO		
<p>Institucionalizar boas práticas de gestão, governança e integridade pública, com foco em resultados institucionais e considerando princípios e critérios de transparência pública, governo eletrônico (e-gov) e transformação digital, <i>accountability</i>, gerenciamento de riscos, eficiência, desburocratização e melhoria contínua dos processos. A gestão estratégica institucional integra os processos de avaliação de desempenho, os setores e as pessoas para desenvolver e avaliar programas, projetos e iniciativas estratégicas, além de apoiar as unidades acadêmicas e administrativas na elaboração, execução e acompanhamento de planos e iniciativas setoriais. A definição de metas, indicadores de desempenho e rotinas de avaliação deve ser alinhada com o Plano Estratégico Institucional, o Plano de Desenvolvimento Institucional e com os diagnósticos do processo de Autoavaliação Institucional da UFCA.</p>		
OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) ASSOCIADOS AO OE		
-ODS-8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) -ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura)		-ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) -ODS 17 (Parcerias e Meios de Implementação)
LEIS, POLÍTICAS E PLANOS NACIONAIS E ESTADUAIS (EXTERNOS)		
- Política do Plano de Dados Abertos Federal (Decreto nº 8.777/2016) - Lei de Acesso à Informação (LAI) - Lei do Governo Digital (Lei 14.129/2020): Governo Digital e eficiência pública - Instrução Normativa SGP/ME nº 65/2020 e Portaria nº 267/2021 (Programa de gestão do MEC sobre resultados e metas e teletrabalho)		
POLÍTICAS, PLANOS E NORMATIVOS INSTITUCIONAIS (INTERNOS)		
- Planos de Melhorias de Avaliação Institucional - Plano de Dados Abertos (PDA) da UFCA		- Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT) - Política de Gestão de Riscos

Quadro 19: Dimensão Governança e Gestão – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 07

OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-07>
<OE-07> Aprimorar e consolidar o modelo de governança e gestão estratégica em todos os níveis e unidades organizacionais.
RESULTADOS-CHAVE (RCs) DO OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-07>
<OE-07 / RC-01> Planos de desenvolvimento das unidades organizacionais elaborados de forma integrada ao PDI UFCA 2025, conforme a IN ME 24/2020 e o guia técnico de gestão estratégica do Governo Federal e o modelo de gestão e governança estratégica da Instituição.
<OE-07 / RC-02> Implantação e consolidação do modelo de gestão e governança estratégica da Instituição.
<OE-07 / RC-03> Aprimoramento dos planos de desenvolvimento das unidades organizacionais, conforme modelo de gestão e governança estratégica.
<OE-07 / RC-04> Conformidade do modelo de gestão e governança estratégica em todos os níveis organizacionais, setores administrativos e unidades acadêmicas.
<OE-07 / RC-08> Estruturação e revisão do portfólio de projetos estratégicos.
<OE-07 / RC-10> Alinhamento dos projetos orçamentários setoriais de investimento aos planos das unidades organizacionais visando à efetividade das suas entregas.
<OE-07 / RC-11> Otimização e integração dos processos por meio de uma metodologia de auditoria da execução e de monitoramento do desempenho dos processos setoriais e de sua contribuição para os macroprocessos e para a estratégia institucionais.
<OE-07 / RC-12> Fortalecimento da cultura organizacional em torno dos conceitos e práticas da Governança, segundo Modelo de Governança e Gestão Estratégica.
<OE-07 / RC-13> Estrutura das informações anuais de desempenho estratégico definida e coletada nos níveis institucional e setorial para prestação de contas com órgãos de controle.
<OE-07 / RC-14> Melhoria dos processos de contratações por meio da elaboração, implantação e monitoramento de modelo de gestão de riscos nas contratações.
<OE-07 / RC-15> Melhoria do desempenho institucional nos diagnósticos internos anuais de transparência ativa e de participação.
<OE-07 / RC-16> Incorporação de informações na tomada de decisão, por meio da elaboração de relatórios de diagnóstico setoriais de desempenho acadêmico a partir de resultados da avaliação institucional.
<OE-07 / RC-17> Estruturação de uma base integrada de informações de gestão sobre o desempenho das unidades organizacionais.
<OE-07 / RC-18> Adequação da estrutura organizacional e da alocação da força de trabalho aos processos da Cadeia de Valor e à Agenda Estratégica da UFCA.
<OE-07 / RC-19> Fortalecimento da cultura de integridade na Universidade, por meio do aprimoramento e implementação do Plano de Integridade na UFCA.
<i>* Os resultados-chave referentes aos códigos RC-05, RC-06, RC-07 e RC-09 foram excluídos durante o processo de consulta pública da Agenda Estratégica UFCA 2025.</i>

Quadro 20: Dimensão Estratégica Governança e Gestão - Objetivo Estratégico 08 (OE-08)

TÍTULO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE)		
<OE-08> Criar, integrar e disponibilizar soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC) com foco na segurança da informação, tomada de decisão e automatização de processos.		
EIXO ESTRATÉGICO	MACROPROCESSOS ASSOCIADOS	UNIDADES RESPONSÁVEIS
Apoio à tomada de decisão: estratégia, tecnologia e participação	B1, B2, B3 C1, C3, C4, C5	DTI, Proplan, Pró-reitorias, Ouvidoria e Unidades Acadêmicas
DESCRIÇÃO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO		
Promover a transformação digital e prover sistemas gerenciais e estratégicos, soluções e estruturas de gestão de dados e inteligência informacional, baseadas em princípios de governança, transparência, e acessibilidade, capazes de apoiar a gestão no monitoramento, avaliação e tomada de decisão, tendo como foco principal a melhoria no ensino, pesquisa, extensão e cultura.		
OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) ASSOCIADOS AO OE		
-ODS-8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) -ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura)		-ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes)
LEIS, POLÍTICAS E PLANOS NACIONAIS E ESTADUAIS (EXTERNOS)		
<ul style="list-style-type: none"> - Política do Plano de Dados Abertos Federal (Decreto nº 8.777/2016) - Lei de Acesso à Informação (LAI) - Lei do Governo Digital (Lei 14.129/2020): Governo Digital e eficiência pública - Programa de Integridade da CGU - Portaria nº 750, de 20 de abril de 2016 - Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) nº 13.709 - Decreto 10.332/2020: Estratégia de Governo Digital - 2020 a 2022 		
POLÍTICAS, PLANOS E NORMATIVOS INSTITUCIONAIS (INTERNOS)		
<ul style="list-style-type: none"> - Política de Governança de Tecnologia da Informação - Plano Diretor de Ti 2019-2022 		<ul style="list-style-type: none"> - Política de Segurança da Informação - Política de Gestão de Riscos

Quadro 21: Dimensão Governança e Gestão – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 08

OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-08>
<OE-08> Criar, integrar e disponibilizar soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC) com foco na segurança da informação, tomada de decisão e automatização de processos.
RESULTADOS-CHAVE (RCs) DO OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-08>
<OE-08 / RC-01> Desenvolvimento e implantação de Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) para apoio ao ensino presencial.
<OE-08 / RC-02> Desenvolvimento e implantação de Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) para oferta de cursos na modalidade EaD.
<OE-08 / RC-03> Implantação da Estratégia de Governo Digital do Governo Federal.
<OE-08 / RC-04> Desenvolvimento e implantação de sistemas de informação para inovação dos processos de gestão com foco na transparência, na desburocratização e na tomada de decisão.
<OE-08 / RC-05> Desenvolvimento e implantação de sistemas de informação para melhoria dos processos e atividades acadêmicas da UFCA.
<OE-08 / RC-06> Implantação de tecnologias para o fortalecimento da segurança da informação e proteção de dados pessoais.
<OE-08 / RC-07> Revisão e implementação das atualizações do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI 2019-2022), de forma alinhada ao modelo de gestão e governança estratégica institucional.
<OE-08 / RC-08> Elaboração e implementação do novo Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI 2023-2026), de forma alinhada ao modelo de gestão e governança estratégica institucional.
<OE-08 / RC-09> Desenvolvimento e apoio técnico ao uso pelas unidades organizacionais, de estruturas e painéis de visualização de dados e de soluções de <i>Business Intelligence (BI)</i> para tomada de decisão.

Quadro 22: Dimensão Estratégica Governança e Gestão - Objetivo Estratégico 09 (OE-09)

TÍTULO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE)		
<OE-09> Promover a gestão de pessoas com foco no desenvolvimento de competências, na excelência e na satisfação com a qualidade de vida profissional		
EIXO ESTRATÉGICO	MACROPROCESSOS ASSOCIADOS	UNIDADES RESPONSÁVEIS
Gestão de Pessoas	B1, B2 C1, C3, C5	Progep, Proplan e Unidades Acadêmicas
DESCRIÇÃO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO		
<p>Atrair, valorizar e estimular a permanência de pessoas com base em ações voltadas para o desenvolvimento contínuo de competências pessoais e profissionais de gestores, docentes e técnicos administrativos, e para a promoção da qualidade de vida por meio da satisfação com o ambiente e rotinas de trabalho, segundo uma política de contratação e gestão de pessoas alinhada com a estratégia institucional.</p>		
OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) ASSOCIADOS AO OE		
<ul style="list-style-type: none"> -ODS 3 (Saúde e Bem-estar) -ODS 4 (Educação de Qualidade) -ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) 	<ul style="list-style-type: none"> -ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura) -ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) -ODS 17 (Parcerias e Meios de Implementação) 	
LEIS, POLÍTICAS E PLANOS NACIONAIS E ESTADUAIS (EXTERNOS)		
<ul style="list-style-type: none"> - Instrução Normativa SGP/ME nº 65, de 2020 e PORTARIA Nº 267, DE 30 DE ABRIL DE 2021 (Implementação de programa de gestão (sistema de acompanhamento de resultados e metas e teletrabalho) no âmbito das unidades do MEC) - Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (Decreto 9.991/2019) e Instrução Normativa SGP/ME 21/2021 - Lei complementar 173/2020 (Enfrentamento ao Corona vírus e limitação de contratações e provimentos de vagas) - Política nacional de promoção da saúde – 2006 		
POLÍTICAS, PLANOS E NORMATIVOS INSTITUCIONAIS (INTERNOS)		
<ul style="list-style-type: none"> - Plano de Desenvolvimento de Pessoal (PDP) - Resolução 27/2019 (Sobre processo e critérios para remoção de servidores técnicos-administrativos) - Minutas de resoluções sobre a implantação do ponto-eletrônico na UFCA, do sistema de férias (WebFérias) e sobre afastamentos; 	<ul style="list-style-type: none"> - Resolução No 84/CONSUNI/2019.(Programa de Ambientação e Iniciação ao Serviço Público da UFCA.) - Resolução Ne 88/CONSUNI/2019 (Avaliação de desempenho dos servidores técnico-administrativos em educação da UFCA em período de Estágio Probatório.) 	

Quadro 23: Dimensão Governança e Gestão – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 09

OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-09>
<OE-09> Promover a gestão de pessoas com foco no desenvolvimento de competências, na excelência e na satisfação com a qualidade de vida profissional
RESULTADOS-CHAVE (RCs) DO OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-09>
<OE-09 / RC-01> Melhoria da adequação do corpo técnico administrativo com relação ao quantitativo e ao perfil dos cargos, considerando os processos sob responsabilidade de cada unidade organizacional.
<OE-09 / RC-02> Melhoria do nível de capacitação dos servidores por meio do aprimoramento da elaboração, implementação e monitoramento do Plano anual de Desenvolvimento de Pessoal (PDP).
<OE-09 / RC-03> Melhoria do nível de qualificação dos servidores por meio de convênios com outras Universidades e do apoio à participação em programas de pós-graduação stricto sensu, contribuindo para o alcance da Meta 13 do PNE.
<OE-09 / RC-04> Aumento da participação dos servidores técnicos estáveis e dos docentes gestores no processo de avaliação de desempenho.
<OE-09 / RC-05> Monitoramento e promoção da melhoria do desempenho funcional dos servidores gestores.
<OE-09 / RC-06> Melhoria dos níveis de saúde e de qualidade de vida dos servidores e colaboradores.
<OE-09 / RC-07> Diminuição da rotatividade de servidores na Instituição, por meio da identificação e mitigação das causas de desligamento.
<OE-09 / RC-08> Elaboração e implementação de programa de desenvolvimento de competências dos gestores, com foco no modelo de governança e gestão estratégica da Instituição e em disciplinas, técnicas e ferramentas inovadoras para gestão pública e universitária.
<OE-09 / RC-09> Desenvolvimento de capacidades e habilidades dos docentes em Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), por meio de capacitações sobre tecnologias e ferramentas didáticas de apoio ao ensino presencial e remoto.
<OE-09 / RC-10> Promoção da eficiência no alcance de resultados institucionais, da qualidade de vida e da economicidade do corpo funcional, por meio da implementação, avaliação e adequação do ponto eletrônico e do teletrabalho na UFCA.

2.4.4. Dimensão Estratégica: Orçamento e Infraestrutura

Objetivos Estratégicos e Resultados-chave da Dimensão Orçamento e Infraestrutura

Quadro 24: Dimensão Estratégica Orçamento e Infraestrutura - Objetivo Estratégico 10 (OE-10)

TÍTULO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE)		
<OE-10> Redimensionar e ampliar a infraestrutura física e tecnológica, com foco na sustentabilidade e acessibilidade		
EIXO ESTRATÉGICO	MACROPROCESSOS ASSOCIADOS	UNIDADES RESPONSÁVEIS
Infraestrutura física e tecnológica	B2, B5 C1, C2, C3, C4, C5	Dinfra, DTI, Seace, Proplan, Proad e Unidades Acadêmicas
DESCRIÇÃO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO		
Adequar os espaços físicos e os ativos tecnológicos existentes e dimensionar os futuros, de maneira a atender as necessidades da comunidade universitária, comprometendo-se com acessibilidade, o conforto e o uso de novas tecnologias construtivas com foco na sustentabilidade, e buscando aprimorar a gestão de riscos relacionados aos espaços físicos, aos equipamentos e infraestrutura tecnológica e a outros ativos patrimoniais.		
OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) ASSOCIADOS AO OE		
-ODS 4 (Educação de Qualidade) -ODS 6 (Água Potável e Saneamento) -ODS 7 (Energia Limpa e Acessível) -ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura)	-ODS 10 (Redução das Desigualdades) -ODS 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis) -ODS 12 (Consumo e Produção Responsáveis) -ODS 17 (Parcerias e Meios de Implementação)	
LEIS, POLÍTICAS E PLANOS NACIONAIS E ESTADUAIS (EXTERNOS)		
- Portaria Normativa MEC Num. 20/2017 - Sobre acessibilidade e segurança predial para as Universidades - Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P - Programa do Ministério do Meio ambiente) - Instrução Normativa (IN) MP/SLTI nº10 de 12 de novembro de 2012 - Plano de Logística Sustentável (PLS) - Lei Nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000 - Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade - Planos Diretores dos municípios com campus da UFCA		
POLÍTICAS, PLANOS E NORMATIVOS INSTITUCIONAIS (INTERNOS)		
- Plano Diretor de TI (PDTI 2019-2022) - Política de Segurança da Informação	- Plano de Logística Sustentável (PLS)	

Quadro 25: Dimensão Orçamento e Infraestrutura – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 10

OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-10>
<OE-10> Redimensionar e ampliar a infraestrutura física e tecnológica, com foco na sustentabilidade e acessibilidade
RESULTADOS-CHAVE (RCs) DO OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-10>
<OE-10 / RC-01> Adequação da Infraestrutura física dos campi com sinalização visual e segundo os normativos sobre acessibilidade.
<OE-10 / RC-02> Adequação da Infraestrutura física dos campi segundo as normas de segurança e de combate a incêndios.
<OE-10 / RC-03> Implantação de padrões de eficiência energética e sustentabilidade de obras e de edificações existentes.
<OE-10 / RC-04> Elaboração e implementação do Plano Diretor de Infraestrutura da UFCA (Período I: 2022-2025).
<OE-10 / RC-05> Ampliação do acesso às tecnologias assistivas, incluindo equipamentos, produtos e serviços utilizados para manter ou melhorar as capacidades funcionais de pessoas com deficiência.
<OE-10 / RC-06> Padronização e regularização do gerenciamento de resíduos laboratoriais (perigosos e infectantes).
<OE-10 / RC-07> Implantação de estrutura adequada para tratamento de efluentes sanitários visando o atendimento à legislação ambiental vigente.
<OE-10 / RC-08> Obtenção de licenças ambientais de operação para todos os <i>campi</i> da UFCA.
<OE-10 / RC-09> Implantação de estrutura física e gerencial adequadas para a coleta seletiva solidária em todos os <i>campi</i> da UFCA.
<OE-10 / RC-10> Evolução do ambiente de hospedagem, processamento e armazenamento de soluções com foco na sustentabilidade.
<OE-10 / RC-11> Expansão da rede de dados cabeada e da rede sem fio em todos os <i>campi</i> da UFCA.
<OE-10 / RC-12> Manutenção e expansão do parque computacional e dos equipamentos de TI utilizados pelos setores administrativos e unidades acadêmicas da UFCA.
<OE-10 / RC-13> Aprimoramento e auditoria dos processos de gestão de ativos patrimoniais e de riscos relativos à infraestrutura física e tecnológica da Universidade.

Quadro 26: Dimensão Estratégica Orçamento e Infraestrutura - Objetivo Estratégico 11 (OE-11)

TÍTULO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE)		
<OE-11> Buscar e promover a sustentabilidade orçamentária e financeira, com foco em economicidade e captação de recursos adicionais.		
EIXO ESTRATÉGICO	MACROPROCESSOS ASSOCIADOS	UNIDADES RESPONSÁVEIS
Sustentabilidade financeira	B2, B4, B5 C1, C5	Reitoria, Proplan, Proad, Progep, Diari; PRPI.
DESCRIÇÃO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO		
Elaborar e executar o planejamento e a gestão orçamentária e financeira como um processo integrado com foco no desenvolvimento institucional, pautado na efetividade e sustentabilidade econômica, na melhoria da qualidade do gasto público e na busca por alternativas para captação de recursos adicionais não previstos no Orçamento Geral da União - OGU.		
OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) ASSOCIADOS AO OE		
-ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura) -ODS 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis) -ODS 12 (Consumo e Produção Sustentáveis)	-ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) -ODS 17 (Parcerias e Meios de Implementação)	
LEIS, POLÍTICAS E PLANOS NACIONAIS E ESTADUAIS (EXTERNOS)		
- Leis Orçamentárias (LDO e PLOA/LOA) - Emenda Constitucional no 95/2016 (Lei do teto de gastos do Governo Federal) - Lei de Responsabilidade Fiscal nº 101 de 04/05/2000		
POLÍTICAS, PLANOS E NORMATIVOS INSTITUCIONAIS (INTERNOS)		
- Plano Anual de Compras e Aquisições (PAC)	- Planos Internos Orçamentários (PIs)	

Quadro 27: Dimensão Orçamento e Infraestrutura – Resultados-chave do Objetivo Estratégico 11

OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-11>
<OE-11> Buscar e promover a sustentabilidade orçamentária e financeira, com foco em economicidade e captação de recursos adicionais.
RESULTADOS-CHAVE (RCs) DO OBJETIVO ESTRATÉGICO <OE-11>
<OE-11 / RC-01> Diminuição da taxa de crescimento orçamentário de recursos obrigatórios (Resultado Primário 1) por meio da otimização da gestão dos recursos humanos e de sua relação com o total de alunos equivalentes da UFCA.
<OE-11 / RC-02> Crescimento da participação da UFCA no rateio de orçamento discricionário (Resultado Primário 2) oriundos de fontes do tesouro, junto a Matriz de Orçamento e Capital da SESu/MEC.
<OE-11 / RC-03> Aumento do volume orçamentário de emendas parlamentares (Resultado Primário 6 e Resultado Primário 7), receitas próprias (Fonte 150), recursos adicionais e otimização da arrecadação.
<OE-11 / RC-04> Otimização do planejamento orçamentário discricionário com foco no consumo sustentável e alinhamento estratégico com o PDI, por meio dos planos de desenvolvimento das unidades organizacionais.
<OE-11 / RC-05> Otimização do processo de execução orçamentária com base na economicidade de aquisições, nas oportunidades de ganhos de escala nas contratações, na eficiência da execução do crédito orçamento e no alinhamento com o planejamento orçamentário.
<OE-11 / RC-06> Promoção da economicidade dos custos de diárias e passagens por meio do uso de tecnologias de comunicação.

Nos seguintes documentos e planilhas elaboradas durante o projeto de construção do PDI UFCA 2025 constam informações mais detalhadas sobre a Agenda Estratégica UFCA 2025, como as Fichas de Informações dos Objetivos Estratégicos, a relação atualizada de Resultados-chave (RCs) e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) e outros RCs associados, as demandas técnicas e orçamentárias, bem como a relação de dados sobre os atuais Indicadores-chave (ICs) adotados para monitoramento de cada RC:

- [PDI UFCA 2025 - AGENDA ESTRATÉGICA UFCA 2025 - Versão para consulta pública](#)
- [PDI UFCA 2025 - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E RESULTADOS-CHAVE : TODOS OS RCs e ICs ATUAIS \(POR OE\)](#)

2.5. Portfólio de Iniciativas Estratégicas e Projetos Estratégicos

Após a conceituação, elaboração e validação do Referencial Estratégico, do Mapa de Objetivos Estratégicos, dos Resultados-chave (RCs) almejados pela Instituição até o fim da vigência do PDI UFCA 2025, além dos respectivos Indicadores-chave (ICs) propostos para monitoramento de cada RC, foi realizada uma etapa fundamental no processo de implantação da estratégia, visando à estruturação de um “Portfólio de Iniciativas Estratégicas” e de um “Painel de Indicadores e Metas Estratégicas”. Para que a estratégia representada por meio do Mapa Estratégico seja implementada, a UFCA deve trabalhar no levantamento de ideias de iniciativas com alto poder de realização de resultados-chave e impacto relevante no alcance dos objetivos estratégicos.

As Iniciativas Estratégicas (IEs) são, portanto, ideias com potencial de serem estruturadas e documentadas como projetos estratégicos, de forma articulada com ações setoriais, possibilitando a tradução da estratégia definida em iniciativas concretas de implementação prática do que é mais relevante de ser realizado visando o alcance dos resultados e objetivos estabelecidos na Agenda Estratégica UFCA 2025.

Os Projetos Estratégicos são vitais para que a Instituição tenha o conhecimento sobre quais iniciativas geram os impactos a serem mensurados pelos indicadores de monitoramento, permitindo verificar se os objetivos estratégicos estão sendo atingidos. Em geral, o portfólio de projetos deve ser dinâmico e reavaliado a cada ciclo de avaliação da estratégia, incorporando como projetos estratégicos as ideias que podem trazer maior impacto na realização da estratégia com o menor esforço de implantação possível. É importante ainda buscar uma carteira de ideias estratégicas balanceada entre todas as dimensões e os objetivos do Mapa Estratégico. A proposição de ideias e o estudo e documentação dos projetos envolve a avaliação de entregas e do seu impacto para a organização, a capacidade técnica e orçamentária necessária, a análise dos riscos, além da percepção geral sobre a complexidade envolvida na execução de cada projeto. A intenção é construir um portfólio capaz de maximizar os impactos e minimizar os riscos e a complexidade na gestão.

A metodologia (conceitos, métodos e práticas), os instrumentos (formulários, diagramas e modelos de documentos) e as ferramentas desenvolvidas (planilhas e painéis) para a elaboração e o monitoramento dos projetos estratégicos do PDI UFCA 2025 são baseados principalmente

nas metodologias de gerenciamento de portfólio e de projetos definidas pelo PMI (*Project Management Institute*) e documentadas no PMBOK (*Project Management Body of Knowledge*), embora outras abordagens de gerenciamento de projetos com foco em resultados também foram visitadas e adotadas. Destaca-se ainda que o conjunto de atividades e ferramentas de trabalho que compõem o documento foi resultante do trabalho participativo do corpo gestor e servidores de toda a Instituição.

A sequência de passos descritos a seguir define o procedimento de construção do Portfólio de Iniciativas Estratégicas do PDI UFCA 2025, desde a proposição, seleção, priorização e programação de ideias estratégicas, até a estruturação, documentação e desenvolvimento como Projetos Estratégicos da Instituição.

Procedimento de Seleção, Priorização e Programação de Iniciativas Estratégicas do PDI UFCA 2025:

- Passo 1 - Procedimento de Seleção Inicial de Resultados-Chave e Ideias de Iniciativas Estratégicas;
- Passo 2 - Procedimento de Classificação das Ideias de Iniciativas pelo Nível de Contribuição Estratégica;
- Passo 3 - Procedimento de Avaliação e Classificação de Ideias pela Viabilidade Técnica e Viabilidade Orçamentária;
- Passo 4 - Procedimento de Programação de Iniciativas Estratégicas ao Longo do Período do PDI UFCA 2025.

Quadro 28: Portfólio de Iniciativas Estratégicas – Seleção Inicial e Classificação das Ideias de Iniciativas pelo Nível de Contribuição Estratégica

CODIGO IE INICIATIVA ESTRAT.	[TÍTULO CURTO] Título Completo da Iniciativa Estratégica	SETOR / UNIDADE COORD.	RCs IMPACTADOS Resultados-chave impactados DIRETAMENTE		COEFIC. CONTR. ESTRAT.	NÍ VE L
IE-08/08	[PDTI 2023-2026] Elaboração e implementação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI 2023-2026)	DTI	OE-08/RC-08, OE-08/RC-01, OE-08/RC-02, OE-08/RC-03, OE-08/RC-04, OE-08/RC-05, OE-08/RC-06	OE-10/RC-10, OE-10/RC-11, OE-10/RC-12	90	I
IE-10/04	[PLANO DIRETOR - P1: 2022-2025] Elaboração e implementação do Plano Diretor de Infraestrutura - Período I: 2022-2025	DINFRA	OE-10/RC-04, OE-10/RC-01, OE-10/RC-02, OE-10/RC-03	OE-01/RC-01, OE-01/RC-02, OE-01/RC-03, OE-01/RC-04, OE-01/RC-05, OE-01/RC-07	90	I

CODIGO IE INICIATIVA ESTRAT.	[TÍTULO CURTO] Título Completo da Iniciativa Estratégica	SETOR / UNIDADE COORD.	RCs IMPACTADOS Resultados-chave impactados DIRETAMENTE		COEFIC. CONTR. ESTRAT.	NÍVE L
IE-03/05	[NOVOS CURSOS - EAD] Reestruturação do Campus Icó e Implantação do Centro de Educação a Distância	CEAD	OE-03/RC-05, OE-03/RC-01, OE-03/RC-02, OE-03/RC-03	OE-01/RC-08, OE-01/RC-10, OE-01/RC-11, OE-04/RC-02, OE-04/RC-03;	80	II
IE-08/02	[AVA - CURSOS EAD] Desenvolvimento de Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) para cursos EaD	DTI, CEAD	OE-08/RC-02, OE-08/RC-01, OE-08/RC-05, OE-08/RC-08	OE-03/RC-01, OE-03/RC-03, OE-04/RC-01, OE-04/RC-03, OE-04/RC-04	80	II
IE-04/01	[POLÍTICA EAD] Elaboração e Implementação da Política Institucional de Educação a Distância (EaD)	CEAD	OE-04/RC-01, OE-04/RC-02, OE-04/RC-03	OE-03/RC-01, OE-03/RC-05, OE-08/RC-01, OE-08/RC-02;]	63	II
IE-08/05	[SISTEMAS ACADÊMICOS] Desenvolvimento de Sistemas de Informação para melhoria dos processos das Atividades Acadêmicas da UFCA	DTI	OE-08/RC-05, OE-08/RC-01, OE-08/RC-02, OE-08/RC-03, OE-08/RC-07, OE-08/RC-09	OE-07/RC-16	61	II
IE-01/05	[RÁDIO UNIVERSITÁRIA] Implantação da Rádio Universitária	REITORIA	OE-01/RC-05, OE-01/RC-15, OE-01/RC-18	OE-06/RC-06, OE-06/RC-02, OE-09/RC-01, OE-11/RC-05	60	II
IE-03/01	[NOVOS CURSOS - PRESENCIAIS] Expansão da Graduação: Novos Cursos e Aumento de Vagas em Cursos Existentes	PROGRAD	OE-03/RC-01, OE-03/RC-02, OE-03/RC-03	OE-01/RC-08, OE-01/RC-11,	52	II
IE-07/01	[PLANOS UNIDADES ORGANIZACIONAIS] Elaboração dos Planos de Desenvolvimento das Unidades Organizacionais	PROPLAN	OE-07/RC-01, OE-07/RC-02, OE-07/RC-03, OE-07/RC-17	OE-11/RC-04	43	II
IE-06/03	[COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL] Fortalecimento e aprimoramento dos serviços de Comunicação Institucional	DCOM	OE-06/RC-03, OE-06/RC-02, OE-06/RC-05, OE-06/RC-06	OE-10/RC-04	41	II
IE-06/07	[PARCERIAS INSTITUCIONAIS] Ampliação, diversificação e melhoria da efetividade de parcerias interinstitucionais	DIARI	OE-06/RC-07, OE-06/RC-08, OE-06/RC-09	OE-01/RC-13, OE-01/RC-14	41	II
IE-08/01	[AVA - CURSOS PRESENCIAIS] Desenvolvimento de Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) para cursos presenciais	DTI, PROGRAD	OE-08/RC-01, OE-08/RC-05, OE-08/RC-07	OE-03/RC-02, OE-03/RC-03, OE-04/RC-01, OE-04/RC-03, OE-04/RC-04	41	II

CODIGO IE INICIATIVA ESTRAT.	[TÍTULO CURTO] Título Completo da Iniciativa Estratégica	SETOR / UNIDADE COORD.	RCs IMPACTADOS Resultados-chave impactados DIRETAMENTE		COEFIC. CONTR. ESTRAT.	NÍ VE L
IE-08/04	[SISTEMAS DE GESTÃO] Desenvolvimento de Sistemas de Informação para Inovação dos Processos de Gestão	DTI	OE-08/RC-04, OE-08/RC-03, OE-08/RC-07, OE-08/RC-09	OE-07/RC-17;	41	II
IE-01/01	[HVVU - HOSP. VETERINÁRIO] Implantação do Hospital Veterinário Universitário	CCAB	OE-01/RC-01, OE-01/RC-18	OE-10/RC-05, OE-11/RC-02, OE-03/RC-04	40	III
IE-01/03	[MUSEUS UNIVERSITÁRIOS] Implantação dos Museus Virtual e Físico	PROCULT	OE-01/RC-03, OE-01/RC-18	OE-02/RC-08, OE-06/RC-07, OE-11/RC-05	40	III
IE-01/04	[EDITORA UNIVERSITÁRIA] Implantação da Editora da UFCA	PRPI	OE-01/RC-04, OE-01/RC-18	OE-04/RC-06, OE-04/RC-07, OE-10/RC-05	40	III
IE-01/15	[PROGRAMA DEBATES] Elaboração e implantação de Programa Permanente para Promoção de Debates	PROCULT	OE-01/RC-15, OE-01/RC-04, OE-01/RC-05	OE-02/RC-02, OE-02/RC-09	40	III
IE-02/06	[INTEGRALIZAÇÃO EXTENSÃO] Integralização da Extensão nos Cursos de Graduação	PROEX	OE-02/RC-06, OE-02/RC-02, OE-02/RC-07, OE-02/RC-08	OE-01/RC-11	40	III
IE-02/13	[PLANO INTERNACIONALIZAÇÃO] Elaboração e Implementação do Plano de desenvolvimento da internacionalização da UFCA	SCI	OE-02/RC-13, OE-02/RC-12, OE-02/RC-14, OE-02/RC-16	OE-06/RC-07	40	III
IE-07/02	[MODELO GESTÃO E PLANOS INSTITUCIONAIS] Revisão e implementação do Modelo de Governança e Gestão Estratégica e revisão do PDI	PROPLAN	OE-07/RC-02, OE-07/RC-03, OE-07/RC-04, OE-07/RC-08	OE-11/RC-04;	40	III
IE-07/17	[DESEMPENHO UNIDADES ORGANIZACIONAIS] Construção e Implementação da Base Integrada de Desempenho das Unidades Organizacionais	PROPLAN	OE-07/RC-17, OE-07/RC-03, OE-07/RC-04, OE-07/RC-16	OE-08/RC-09	40	III
IE-10/06	[GESTÃO DE RESÍDUOS] Gerenciamento de resíduos recicláveis e laboratoriais (perigosos e infectantes)	PROPLAN	OE-10/RC-06, OE-10/RC-08, OE-10/RC-07, OE-10/RC-09	OE-01/RC-07	40	III

CODIGO IE INICIATIVA ESTRAT.	[TÍTULO CURTO] Título Completo da Iniciativa Estratégica	SETOR / UNIDADE COORD.	RCs IMPACTADOS Resultados-chave impactados DIRETAMENTE		COEFIC. CONTR. ESTRAT.	NÍ VE L
IE-11/04	[PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO] Desenvolvimento de Modelo para o Planejamento Orçamentário integrado ao PDI	PROPLAN	OE-11/RC-04, OE-11/RC-03, OE-11/RC-05	OE-07/RC-01, OE-07/RC-02	40	III
IE-11/02	[DESEMPENHO ACADÊMICO E SUSTENTABILIDADE ORÇAMENTÁRIA] Melhoria de Indicadores de Desempenho Acadêmico e de Sustentabilidade Orçamentária da UFCA	PROPLAN	OE-11/RC-02, OE-11/RC-01, OE-11/RC-05	OE-03/RC-01	33	III
IE-03/07	[NOVAS PÓS-GRADUAÇÕES] Implantação de Novos Programas e Cursos de Pós-Graduação	PRPI	OE-03/RC-07, OE-03/RC-05	OE-02/RC-05, OE-01/RC-16;	31	III
IE-01/02	[CE-FAMED - CLÍNICA ESCOLA] Implantação da Clínica Escola da Faculdade de Medicina	FAMED	OE-01/RC-02, OE-01/RC-18	OE-11/RC-02, OE-03/RC-04	30	III
IE-01/13	[INCUBADORA] Implantação da Incubadora de Empresas	PRPI	OE-01/RC-13, OE-01/RC-12, OE-01/RC-14	OE-02/RC-07	30	III
IE-07/14	[GESTÃO RISCOS CONTRATAÇÕES] Elaboração e implantação do Modelo de Gestão de Riscos nas Contratações	PROAD, PROPLAN	OE-07/RC-14, OE-07/RC-02, OE-07/RC-04	OE-11/RC-04;	30	III
IE-09/08	[DESENVOLVIMENTO GESTORES] Elaboração e implementação do Programa de Desenvolvimento de Competência dos Gestores	PROGEP	OE-09/RC-08, OE-09/RC-02, OE-09/RC-05	OE-07/RC-12	30	III
IE-11/05	[ECONOMICIDADE AQUISIÇÕES E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA] Economicidade de Aquisições e Otimização da Execução Orçamentária	PROAD	OE-11/RC-05, OE-11/RC-04, OE-11/RC-06	-	30	III
IE-02/01	[REGIMENTO GRADUAÇÃO / PPI] Efetividade da Graduação - Revisão do Regimento Geral da Graduação e do Projeto Pedagógico Institucional (PPI)	PROGRAD	OE-02/RC-01, OE-02/RC-02	-	20	IV

CODIGO IE INICIATIVA ESTRAT.	[TÍTULO CURTO] Título Completo da Iniciativa Estratégica	SETOR / UNIDADE COORD.	RCs IMPACTADOS Resultados-chave impactados DIRETAMENTE		COEFIC. CONTR. ESTRAT.	NÍVE L
IE-04/06	[REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL] Implantação de Repositório Institucional e Unificação dos repositórios existentes	DTI	OE-04/RC-06, OE-04/RC-07	-	20	IV
IE-07/18	[REVISÃO ESTRUTURA ORGANIZACIONAL] Adequação da Estrutura Organizacional à Cadeia de Valor e à estratégia da UFCA	PROPLAN	OE-07/RC-18, OE-07/RC-11	OE-09/RC-01	20	IV
IE-08/03	[GOVERNO DIGITAL] Implantação da Estratégia de Governo Digital do Governo Federal	DTI	OE-08/RC-03, OE-08/RC-04	[Projeto Estratégico P22: TRANSFORMAÇÃO INSTITUCIONAL DO MEC]	20	IV
IE-08/06	[SEGUR. INFORMAÇÃO E LGPD] Fortalecimento da Segurança da Informação e proteção de dados pessoais	DTI	OE-08/RC-06, OE-08/RC-03	[Projeto Estratégico MEC P24: TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DO MEC]	20	IV
IE-01/11	[INTERIORIZAÇÃO] Interiorização das ações de extensão e cultura - Ciclo 2022/23 do UFCA Itinerante	PROEX	OE-01/RC-11,	-	10	IV

Como se pode observar, foram documentadas e estruturadas 35 Iniciativas Estratégicas, agrupadas em quatro diferentes níveis segundo seu potencial de contribuição para a estratégia. O gráfico a seguir apresenta a programação semestral de realização de cada uma dessas iniciativas dentro do período de vigência do PDI UFCA 2025.

Gráfico 03: Portfólio de Iniciativas Estratégicas – Programação de Iniciativas Estratégicas - Período PDI UFCA 2021-2025

PDI UFCA 2025 - PROGRAMAÇÃO DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS										
ANO INÍCIO COD. INIC. ESTRAT. (IE)	ANO I		ANO II		ANO III		ANO IV		ANO V	
	2021.1	2021.2	2022.1	2022.2	2023.1	2023.2	2024.1	2024.2	2025.1	2025.2
IE-11/05	ECONOMIC AQUISIÇÕES EXEC. ORÇ.									
IE-01/02	CE-FAMED - CLÍNICA ESCOLA									
IE-08/05	SISTEMAS ACADÊMICOS									
IE-08/03	GOVERNO DIGITAL									

PDI UFCA 2025 - PROGRAMAÇÃO DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS										
ANO INÍCIO COD. INIC. ESTRAT. (IE)	ANO I		ANO II		ANO III		ANO IV		ANO V	
	2021.1	2021.2	2022.1	2022.2	2023.1	2023.2	2024.1	2024.2	2025.1	2025.2
IE-02/13	PLANO INTERNACIONALIZAÇÃO									
IE-01/01	HVU - HOSP. VETERINÁRIO									
IE-02/06	INTEGRALIZAÇÃO EXTENSÃO									
IE-10/06	GESTÃO DE RESÍDUOS									
IE-01/13			INCUBADORA							
IE-01/03			MUSEUS UNIVERSITÁRIOS							
IE-07/14			GESTÃO RISCOS CONTRATAÇÕES							
IE-07/18			REVISÃO ESTRUTURA ORGAN							
IE-08/01			AVA - CURSOS PRESENCIAIS							
IE-02/01			REVISÃO REGIMENTO / PPI							
IE-03/07			NOVAS PÓS-GRADUAÇÕES							
IE-08/02			AVA - CURSOS EAD							
IE-08/08			PDTI 2023-2026							
IE-11/04			PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO							
IE-03/01			NOVOS CURSOS - PRESENCIAIS							
IE-07/01			PLANOS UNIDADES ORGANIZACIONAIS							
IE-10/04			PLANO DIRETOR - P1: 2022-2025							
IE-01/04			EDITORA DIGITAL							
IE-04/01			POLÍTICA EAD							
IE-03/05			NOVOS CURSOS - EAD							
IE-07/17			DESEMPENHO UNIDADES ORGANIZACIONAIS							
IE-11/02					DESEMPENHO ACAD SUSTENT ORÇAMENT					
IE-09/08					DESENVOLV GESTORES					
IE-01/15					PROGRAMA DEBATES					
IE-04/06					REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL					
IE-06/03					COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL					
IE-07/02					MODELO GESTÃO E PLANOS INSTITUCIONAIS					
IE-01/11					INTERIORIZAÇÃO					
IE-06/07					PARCERIAS INSTITUCIONAIS					
IE-08/04					SISTEMAS DE GESTÃO					
IE-08/06					SEGUR. INFORMAÇÃO E LGPD					
IE-01/05							RÁDIO UNIVERSITÁRIA			

2.6. Indicadores e Metas Estratégicas

É evidente a necessidade de a UFCA obter melhores resultados por meio do estabelecimento de mecanismos de medição e avaliação de seu desempenho com relação ao desenvolvimento institucional. Esses instrumentos de controle são denominados indicadores de gestão e desempenho e são ferramentas indispensáveis para a tomada de decisões que dizem respeito à alocação de recursos, à análise de gastos e à relação custo-eficácia.

No projeto de elaboração da Agenda Estratégica da UFCA, a definição dos indicadores de gestão e de desempenho se deu de forma completamente vinculada à definição de Resultados-chave (RCs). Eles foram identificados como Indicadores-chave (ICs) sendo elementos fundamentais para o estabelecimento de um sistema de indicadores ágil e confiável, proposto por gestores e equipes técnicas com capacidade de disseminar o conhecimento em toda a organização. A Instituição deve dispor de um sistema de informações sustentado por um banco de dados sólido e disponível em tempo real, de modo que os interessados o utilizem no processo de formulação das estratégias, no desenho de programas, projetos e de planos e na definição de ações de desenvolvimento.

O grande desafio de toda organização que implementa uma sistemática de medição está em dispor de um número limitado de indicadores que comunique adequadamente o desempenho organizacional. Visando a direcionar a análise ao que é estratégico e não confundir com avaliação do desempenho operacional, a metodologia BSC recomenda uma média de 1,5 indicador por objetivo. Da mesma forma, aconselha-se um “balanceamento” entre indicadores vigentes e novos, desde que respeitado o princípio de que o indicador “nasce” para atender a um objetivo e não o contrário.

Com o intuito de considerar os conhecimentos estabelecidos na forma de critérios e procedimentos empregados para definição e validação dos Resultados-chave (RCs), dos Indicadores-chave (ICs) associados e das ideias de Iniciativas Estratégicas (IEs) que os realizam, foi definido que o Painel de Indicadores Estratégicos do PDI UFCA 2025 seria composto, em princípio, por um subconjunto de ICs, escolhidos entre os propostos para cada RC diretamente impactado pelas IEs.

A tabela seguinte relaciona os Indicadores Estratégicos para os dois primeiros anos de vigência do PDI bem como as metas definidas para esses indicadores ao final do ano de 2022 e ao final de 2025, o último ano de vigência do PDI. Os valores dos indicadores propostos como metas foram definidos com base na própria descrição do RC associado à IE ou com base no prazo estipulado para a conclusão do respectivo projeto estratégico. As Metas Estratégicas estabelecidas podem e devem ser avaliadas, validadas ou revisadas pelos setores técnicos responsáveis a cada ciclo de avaliação estratégica e revisão do PDI.

Tabela 07: Indicadores e Metas Estratégicas do PDI UFCA 2025 - Ano I (2021) e Ano II (2022)

COD. IE	TÍTULO DA INICIATIVA ESTRATÉGICA	CCE	ANO INÍCIO	PREVISÃO CONCLUSÃO	INDICADORES ESTRATÉGICOS [CÓDIGO : INDICADOR CHAVE]	METAESTRATÉG. [META 2022 META 2025]	
IE-01/01	HVU - HOSP. VETERINÁRIO	40	2021	2025.2	- OE-01 / RC-01 / IC-01: PERCENTUAL DE IMPLANTAÇÃO DO HOSPITAL VETERINÁRIO	40%	100%
IE-01/02	CE-FAMED - CLÍNICA ESCOLA	30	2021	2022.2	- OE-01 / RC-02 / IC-01: PERCENTUAL DE IMPLANTAÇÃO DA CLÍNICA ESCOLA	100%	100%
IE-01/03	MUSEUS UNIVERSITÁRIOS	40	2022	2023.1	- OE-01 / RC-03 / IC-02: PERCENTUAL DE IMPLANTAÇÃO DO MUSEU VIRTUAL	67%	100%
IE-01/13	INCUBADORA	30	2022	2022.2	- OE-01 / RC-13 / IC-02: QUANTIDADE DE PROJETOS DE EMPREENDEDORISMO INCUBADOS	0	10
IE-02/01	REVISÃO REGIMENTO / PPI	0	2022	2024.1	- OE-02 / RC-01 / IC-04: TAXA DE REPROVAÇÃO EM DISCIPLINAS DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO	N/D	N/D
IE-02/06	INTEGRALIZAÇÃO EXTENSÃO	40	2021	2025.2	- OE-02 / RC-06 / IC-01: PERCENTUAL DE PPCS COM NO MÍNIMO 10% DE CARGA HORÁRIA DE EXTENSÃO	40%	100%
IE-02/13	PLANO INTERNACIONALIZAÇÃO	40	2021	2024.2	- OE-02 / RC-13 / IC-01: PERCENTUAL DE REALIZAÇÃO DE ENTREGAS E AÇÕES DO PLANO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA UFCA	50%	100%
IE-03/01	NOVOS CURSOS - PRESENCIAIS	52	2022	2025.2	- OE-03 / RC-01 / IC-04: PERCENTUAL DE IMPLANTAÇÃO DOS NOVOS CURSOS EAD;	25%	100%
IE-03/07	NOVAS PÓS-GRADUAÇÕES	31	2022	2024.2	- OE-03 / RC-07 / IC-04: QUANTIDADE DE MATRÍCULAS NA PÓS-GRADUAÇÃO STRICT SENSU	230	300
IE-07/14	GESTÃO RISCOS CONTRATAÇÕES	30	2022	2023.1	- OE-07 / RC-14 / IC-01: PERCENTUAL PROCESSOS AQUISIÇÃO/CONTRATAÇÃO COM RISCOS IDENTIF.	67%	100%
IE-07/18	REVISÃO ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	20	2022	2023.2	- OE-07 / RC-18 / IC-01: PERCENTUAL DE SETORES E UNIDADES COM ESTRUTURA ORGANIZACIONAL ADEQUADA	50%	100%

COD. IE	TÍTULO DA INICIATIVA ESTRATÉGICA	CCE	ANO INÍCIO	PREVISÃO CONCLUSÃO	INDICADORES ESTRATÉGICOS [CÓDIGO : INDICADOR CHAVE]	METAESTRATÉG. [META 2022 META 2025]	
IE-08/01	AVA - CURSOS PRESENCIAIS	41	2022	2023.2	- OE-08 / RC-01 / IC-01: PERCENTUAL DESENV. E IMPLANTAÇÃO AVA - ENSINO PRESENCIAL	50%	100%
IE-08/02	AVA - CURSOS EAD	80	2022	2024.2	- OE-08 / RC-02 / IC-01: PERCENTUAL DE DESENVOLVIMENTO E IMPLANTAÇÃO DO AVA - EAD	33%	100%
IE-08/03	GOVERNO DIGITAL	20	2021	2023.2	- OE-08 / RC-03 / IC-01: PERCENTUAL IMPLANTAÇÃO ESTRATÉGIA GOVERNO DIGITAL	67%	100%
IE-08/05	SISTEMAS ACADÊMICOS	61	2021	2022.2	- OE-08 / RC-05 / IC-01: PERCENTUAL ENTREGAS REALIZADAS - PDTI / SI ACADÊMICOS	100%	100%
IE-08/08	PDTI 2023-2026	90	2022	2024.2	- OE-08 / RC-08 / IC-01: PERCENTUAL DE ENTREGAS DO PDTI 2023-2026 REALIZADAS (INDICADOR ANUAL)	33%	100%
IE-10/06	GESTÃO DE RESÍDUOS	40	2021	2025.2	- OE-10 / RC-06 / IC-03: PERCENTUAL RESÍDUOS PERIGOSOS+INFECTANTES P/ EMPRESA ESPECIALIZ.	40%	100%
IE-11/04	PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO	40	2022	2024.2	- OE-11 / RC-04 / IC-01: TAXA DE ORÇAMENTO ALOCADO ALINHADO COM A GESTÃO ESTRATÉGICA E PLANOS ORÇAMENTÁRIOS ANUAIS;	33%	100%

No documento e na planilha abaixo, elaborados como entregas parciais do projeto de construção do PDI UFCA 2025, constam informações mais detalhadas sobre o Portfólio de Iniciativas, Indicadores e Metas Estratégicas da Agenda Estratégica UFCA 2025. Neles podem ser observados os detalhes e a metodologia de aplicação dos critérios de avaliação da contribuição estratégica e da viabilidade técnica e orçamentária das iniciativas a serem estruturadas como projetos estratégicos:

- [Planilha de Avaliação de Ideias de Iniciativas do Portfólio de Projetos Estratégicos do PDI UFCA 2025;](#)
- Inteiro Teor do Relatório do Portfólio de Iniciativas, Indicadores e Metas Estratégicas da Agenda Estratégica UFCA 2025: [PDI UFCA 2025 - PORTFÓLIO DE INICIATIVAS, INDICADORES E METAS ESTRATÉGICAS.](#)

3. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da UFCA, como principal instrumento de planejamento acadêmico, é um componente central do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI UFCA 2025), sendo concebido, portanto, como um desdobramento executivo plenamente alinhado com o Plano Estratégico Institucional (PEI UFCA 2025). Em uma função complementar, como elemento da dimensão política, o PPI da UFCA cumpre o papel de fornecer uma base filosófica, epistemológica e pedagógica para as visões e concepções de educação superior que subsidiam a construção e o desenvolvimento da Universidade, inclusive na definição da estrutura acadêmica e administrativa constante no seu Estatuto, no Referencial Estratégico definido no PEI, nos instrumentos de planejamento setoriais e nas demais políticas e ações contidas em outros capítulos deste PDI.

O PPI da UFCA é amparado por uma base teórico-conceitual composta de diversas referências, por considerar complexa a problemática das atividades precípua e dos novos desafios incorporados à universidade pública brasileira contemporânea. Neste ensejo, ela atua não apenas como organização pública provedora de educação superior e principal agente desenvolvedor da ciência e da tecnologia nacionais, mas assume também responsabilidades de agente político ativo, fomentador de transformações sociais e promotor direto do desenvolvimento regional no seu território de atuação.

Como instrumentos de planejamento institucional, o PDI e o PPI da UFCA incorporam referenciais metodológicos para orientar como conceber, estruturar e desenvolver a Universidade, sua organização acadêmica e administrativa, bem como os processos finalísticos e de apoio. Esses elementos organizacionais foram construídos a partir do referencial teórico-conceitual adotado, e por meio de um conjunto de métodos e técnicas que viabilizam o cumprimento da missão e visão de futuro institucionais por meio da realização dos objetivos estratégicos.

A natureza desse arcabouço metodológico é diversa, pois compreende modelos de educação superior, métodos pedagógicos e técnicas de gestão universitária especificados em normas, estudos e instrumentos de planejamento e avaliação da educação superior, tipicamente elaborados por órgãos governamentais federais ou por organismos multilaterais internacionais. Os principais modelos, instrumentos, métodos e procedimentos adotados são referenciados ao

longo de todos os capítulos do PDI, em planos setoriais e em normativas internas e manuais operacionais, já que determinam diretrizes e práticas para a elaboração e o desenvolvimento de todas as políticas, programas, projetos e ações da Universidade.

Os elementos teórico-conceituais e técnico-metodológicos referenciados no PPI foram concebidos originalmente quando da elaboração e publicação do primeiro PDI da UFCA (2020), e continuam sendo basilares para a definição de princípios e diretrizes das práticas acadêmicas, propostas principalmente nas políticas e ações previstas para as áreas de ensino, pesquisa, extensão e cultura.

3.1. Princípios, Diretrizes e Organização Didático-Pedagógica

A Universidade Federal do Cariri (UFCA) é uma instituição comprometida com o desenvolvimento integral do estudante, tornando as atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura, bem como a promoção da produção intelectual e divulgação do conhecimento, pilares da sua formação. Desta forma, a UFCA tem como principal objetivo formar profissionais de sólida concepção científica, tecnológica, artística e humana, preparando-os para absorver, desenvolver, aplicar e difundir novos conhecimentos, buscando o desenvolvimento territorial sustentável. O profissional formado deverá atuar de forma crítica e criativa na identificação e resolução de problemas, com o intuito de promover e participar de ações transformadoras na sociedade, sempre comprometendo-se com a ética, a qualidade de vida e o pleno desenvolvimento humano.

Para tanto, a instituição elege os seguintes princípios filosófico-educacionais e diretrizes técnico-metodológicas para nortear suas práticas acadêmicas.

3.1.1. Princípios e Diretrizes Pedagógicas das Práticas Acadêmicas

Interdisciplinaridade

Serão adotadas estruturas mais ágeis e flexíveis que estimulem a diversidade dos saberes, respeitando as especificidades de cada área do conhecimento. A interdisciplinaridade é apontada como caminho a para resolução das grandes questões do século XXI, que exigem a atuação e comunicação entre profissionais de diferentes formações e visões, flexibilidade e fluxo de informações.

Formação básica sólida

A formação será alcançada por meio da adoção de novos modelos curriculares pautados na formação básica densa e na formação profissional plena, e não apenas nas especificações restritivas de atuação profissional. A formação assentada em uma base científica sólida permite que o profissional se adapte eficientemente ao que dele se exige e que seja capaz de enxergar além dos limites exíguos do utilitarismo e de conjunturas momentâneas. Portanto, o profissional adapta-se facilmente a mercados de trabalho altamente instáveis, podendo, inclusive, transformá-los.

Indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão e cultura

A indissociabilidade será a estratégia de consolidação do ensino, pesquisa, extensão e cultura, a fim de propiciar o desenvolvimento global da comunidade acadêmica e da comunidade externa à UFCA. Para a sua efetiva implantação na Instituição, as atividades desenvolvidas nessas áreas poderão ser contabilizadas para integralização de componentes curriculares, especialmente em atividades que envolvam áreas de grande pertinência social.

Busca incessante pela excelência acadêmica

Essa busca se traduz na produção de conhecimento capaz de contribuir para o desenvolvimento e a valorização do ser humano, do meio ambiente e do território, na formação de quadros profissionais competentes e empreendedores em suas áreas de atuação e no elevado grau de interação entre a Universidade e a Sociedade, formalizado através das suas ações de Ensino, de Pesquisa, de Extensão e de Cultura.

Estímulo ao protagonismo na formação de discentes

A UFCA incentiva a concepção e a implantação de projetos que promovam o protagonismo dos discentes para o desenvolvimento profissional e para a formação de cidadãos capazes de participar de ações transformadoras da sociedade.

Eficiência e eficácia nos processos acadêmicos

A UFCA se compromete a avaliar suas práticas no que diz respeito aos fluxos e controles dos processos acadêmicos e, dessa forma, remover entraves ou procedimentos sem base legal ou, ainda, promover alternativas que deem maior transparência, impessoalidade e celeridade a esses procedimentos.

Integração entre os diversos níveis de ensino, em especial com a escola pública

O Plano Nacional de Educação prevê instituir o Sistema Nacional de Educação, responsável pela articulação entre os sistemas de ensino, em regime de colaboração, para a efetivação das diretrizes, metas e estratégias do plano. Em consonância, a UFCA compreende que o crescimento da oferta e da qualidade da educação deve ter como princípio a integração entre os diferentes níveis de ensino, quais sejam: ensino de graduação e pós-graduação e aproximação entre universidade e escolas de ensino médio, especialmente as públicas, visando a estimular a inserção dos estudantes oriundos da escola pública no ensino superior.

3.1.2. Organização Didático-Pedagógica

A UFCA possui em sua organização didático-pedagógica a composição de Unidades Acadêmicas, estruturadas por meio de Centros, Faculdades ou Institutos, objetivando otimizar o uso de infraestrutura física, o trabalho dos docentes e reduzir a burocracia administrativa. A Unidade Acadêmica (UA) é o setor administrativo responsável pela direção acadêmica de determinados cursos, agrupados por áreas do conhecimento.

É adotado o conceito de Unidade Curricular (UC) ao conjunto de componentes curriculares (disciplinas concentradas, módulos e atividades) em torno de uma mesma área de conhecimento. Cada UC estará vinculada a uma única UA, a qual poderá ofertar componentes curriculares para outra UA de acordo com a demanda. As Unidades Curriculares têm função pedagógica, visam à contabilização da carga horária e administração da força de trabalho docente para as diversas áreas de conhecimento. Elas devem ser consideradas na realização de concursos, afastamentos e controle da carga horária docente.

As modalidades de cursos ofertadas são de bacharelado interdisciplinar e licenciatura interdisciplinar, presenciais e no formato híbrido. Está previsto a elaboração e implantação de uma política de Educação à Distância com ofertas de curso de graduação neste formato. Podem também ser criados cursos de graduação tecnológica, que possuem caráter mais aplicado às

necessidades e demandas da economia da região do Cariri de modo geral e do mercado de trabalho em específico.

Com o intuito de proporcionar maior desburocratização dos processos, agilidade e controle dos dados, a Universidade utiliza um sistema acadêmico integrado possibilitando que todos os cursos, matrizes curriculares, docentes, discentes e técnicos estejam registrados no sistema e os processos acadêmicos ocorram por meio digital. Os cursos de graduação farão a demanda dos componentes curriculares a cada semestre e as Unidades Acadêmicas ficarão responsáveis por atender esta demanda. O protagonismo discente perpassa esse fluxo processual: a matrícula nos componentes curriculares ocorrerá semestralmente e será responsabilidade do próprio estudante realizar todas as ações necessárias para sua matrícula, desde a solicitação até seu acompanhamento e a verificação da confirmação, quando estará efetivamente matriculado no componente que solicitou.

Os procedimentos de ingresso nos cursos, os processos acadêmicos, as formas de integralização curricular, as instâncias de deliberação e recurso e todos os procedimentos da vida acadêmica dos estudantes estão definidos no Regulamento dos Cursos de Graduação da UFCA.

Os Projetos Pedagógicos dos Cursos serão pautados na formação básica densa e na formação profissional plena e deverão garantir aos egressos uma formação sólida que lhes capacitem a enfrentar os desafios do mercado de trabalho, das transformações sociais e das condições do exercício profissional e lhes possibilitem a participação em ações transformadoras na sociedade.

Os cursos de graduação devem atender, incorporando ao projeto pedagógico, às Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) próprias de cada curso, às normativas internas da UFCA (Regulamento dos Cursos de Graduação da Universidade e Resoluções), bem como à legislação educacional brasileira e normas específicas, inclusive:

- A Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional;
- A Portaria Normativa MEC Nº 40, de 12 de dezembro de 2007, que institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da educação superior;

- A Lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002, e o Decreto nº 5.626, de 22 de dezembro de 2005, que dispõem sobre a Língua Brasileira de Sinais (Libras);
- A legislação sobre EAD (Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005, Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006, e Decreto nº 6.303, de 12 de dezembro de 2007, Portarias MEC nº 01/2007, Nº 40/2007 e Nº 10/2009), para cursos dessa modalidade;
- A legislação sobre Estágio, Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008;
- As normas relativas às Atividades Complementares para cada modalidade de curso superior: Resolução CNE/CP nº 03/2002 e Parecer CNE/CES nº 239/2008 (Tecnologia), Resolução CNE/CES nº 02/2007 (Bacharelados) e Resolução CNE/CP nº 02/2002 (Licenciaturas);
- As normas referentes à carga horária mínima e duração dos cursos (Resolução CNE/CES nº 02/2007 e outros Pareceres e Resoluções do CNE sobre o tema);
- As normas referentes aos Núcleos Docentes Estruturantes (NDE – Parecer CONAES nº 04/2010, e Resolução nº 01/2010);
- E outros institutos normativos sobre Acessibilidade, Educação Ambiental, Educação em Direitos Humanos, Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana, e Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista.

A UFCA considera que a formação do discente enquanto cidadão deve englobar atividades práticas próprias da atividade profissional e, para isso, recomenda que todos os cursos contemplem atividades de estágio em sua matriz de integralização curricular. Essa atividade deve estar sempre acompanhada por um professor-orientador, podendo ser ofertada de forma coletiva. Além disso, havendo previsão no projeto pedagógico, as atividades de monitoria, iniciação científica e extensão podem ser equiparadas ao estágio.

As atividades complementares são desenvolvidas pelos discentes ao longo do curso e têm por princípio o protagonismo do estudante. Pode contemplar as seguintes atividades: iniciação à docência e outras ligadas ao ensino; iniciação à pesquisa, produção técnica e/ou científica; extensão; participação e/ou organização de eventos, tais como em eventos internos e externos à instituição, semanas acadêmicas, congressos, seminários, palestras, conferências, atividades artístico-culturais e esportivas; experiências ligadas à formação profissional e/ou correlatas, inclusive estágio não obrigatório; participações em órgãos colegiados. Para validação dessas

atividades, será necessária a comprovação por meio de documento legal emitido por esta Instituição ou outra legalmente constituída. As atividades complementares devem estar previstas nas matrizes curriculares dos cursos que, respeitando as regras da universidade, das Diretrizes Curriculares Nacionais e outras regulações, podem estabelecer diretrizes próprias para a regulação destas atividades.

O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) corresponde a uma produção acadêmica que sintetiza os conhecimentos e habilidades construídos durante sua formação. Por isso, a Universidade recomenda fortemente que seja uma atividade obrigatória em todos os seus cursos de graduação. O TCC atende ao Projeto Pedagógico do Curso, e este à respectiva Diretriz Curricular Nacional, aprovada pelo Conselho Nacional de Educação (CNE), podendo ser obrigatório, não-obrigatório (optativo) ou omissivo. São modalidades de TCC no âmbito da UFCA: monografia; livro ou capítulo de livro; artigos completos submetidos ou aceitos para publicação em revistas científicas com *Qualis*; documento técnico (tais como elaboração de protocolo, aplicação de programas de gestão, plano de manejo, relatório técnico de consultoria, relatório de impacto ambiental e/ou outros documentos previstos no Projeto Pedagógico do Curso (PPC)); além de outras modalidades previstas pelo Projeto Pedagógico do Curso. O TCC deve ser orientado por um professor da UFCA.

A avaliação do rendimento de ensino e aprendizagem no tocante a disciplinas e atividades está regulamentada pelo Regulamento dos Cursos de Graduação da Universidade Federal do Cariri, aprovado pela Resolução nº 04/CONSUP, de 13 de janeiro de 2017, e cuja última alteração se deu pela Resolução nº 50/CONSUNI, de 16 de dezembro de 2021.. Para além da avaliação do rendimento escolar, a Universidade realiza e participa periodicamente de avaliações internas e externas que tratam sobre o ensino e a aprendizagem. Externamente, há avaliação durante o reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos e o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE). A Prograd, com sua Coordenadoria de Ensino de Graduação, apoia os cursos que estão passando por esse processo por meio da orientação, coordenação e preenchimento dos formulários nos sistemas avaliativos. Após a análise externa, com base nos relatórios gerados pela avaliação é feita uma reunião com as coordenações dos cursos avaliados, a fim de verificar pontos que devem ser melhorados e discutir ações nessa direção. A Comissão Própria de Avaliação (CPA) tem feito avaliações discentes/docentes periódicas, além de um

levantamento histórico dos índices acadêmicos (taxa de sucesso, taxas de ocupação, evasão, retenção) para toda a Universidade e para cada curso de graduação individualmente.

3.2. Eixos Temáticos para Atendimento às Diretrizes Pedagógicas

Visando a atender a implementação das diretrizes pedagógicas definidas no Projeto Pedagógico Institucional nas diversas atividades acadêmicas da UFCA, foram definidos eixos temáticos como direcionadores para o planejamento e a implementação de iniciativas estratégicas (programas, projetos e ações acadêmicas) a serem desenvolvidas junto às unidades e cursos de graduação e pós-graduação da UFCA.

Os sete eixos temáticos descritos a seguir vinculam os elementos de todos os níveis da Agenda Estratégica da UFCA, ou seja, as suas dimensões, eixos, objetivos e resultados-chave, aos princípios e diretrizes pedagógicas, bem como aos pilares e às políticas de atuação acadêmica. Desta forma, esses eixos temáticos não apenas determinam a organização didático-pedagógica da Instituição como devem ser considerados como referenciais para a elaboração e o alinhamento dos planos de desenvolvimentos das unidades acadêmicas (PDUAs) e dos projetos pedagógicos de cursos (PPCs).

3.2.1. Inovações quanto à flexibilidade dos componentes curriculares

Deverão ser adotados como delineadores de práticas de flexibilidade curricular a interdisciplinaridade; a indissociabilidade entre ensino, pesquisa, extensão e cultura; o estímulo ao protagonismo discente na sua formação; e a eficiência e eficácia nos processos acadêmicos.

Para que os cursos sejam suficientemente flexíveis e que o estudante possa reorientar sua formação e atravessar as fronteiras tradicionais das disciplinas, todos os cursos da UFCA devem contemplar componentes curriculares obrigatórios (que o estudante deve integralizar para que possa concluir o curso), componentes optativos (que o estudante pode escolher, conforme suas predisposições e interesses, dentro de um conjunto deles disponível no curso), e componentes optativos livres (que o estudante pode escolher dentro de um conjunto de disciplinas ofertadas por outros cursos), além das atividades complementares.

Como ator fundamental na proposição de modificações dos projetos pedagógicos, os Núcleos Docentes Estruturantes (NDE) deverão avaliar periodicamente as estruturas curriculares

vigentes dos cursos, a fim de incluir, na forma da legislação, mecanismos que flexibilizem a integralização de componentes curriculares, dotando o estudante de maior liberdade para a formação do seu currículo. Para tanto, recomenda-se o uso das seguintes estratégias, preservada a liberdade das Unidades Acadêmicas de adequá-las às suas necessidades específicas: percentual razoável dentro da matriz curricular de componentes curriculares optativos e optativos livres; possibilidade de integralização curricular de até 20% (vinte por cento) na forma de atividades de ensino a distância; e integração de carga horária das disciplinas optativas com disciplinas optativas livres.

As atividades complementares nos cursos de graduação contemplam várias dimensões em que o estudante pode estar envolvido na Universidade. Há flexibilidade quanto aos requisitos e à carga horária, permitindo diversas formas para integralização desse tipo de componente curricular.

Em atendimento ao Plano Nacional de Educação, a UFCA apoiará a integração de carga horária das atividades de Extensão e Cultura às estruturas curriculares dos cursos de Graduação. Os Projetos Pedagógicos de todos os cursos deverão ser revisados a fim de incluir previsão de realização dessas atividades, além da forma que se dará o acompanhamento dessas atividades pelo curso. Por se tratar de ações próprias de órgãos da UFCA, a Pró-reitoria de Extensão e a Pró-reitoria de Cultura deverão realizar a devida formalização e certificação dessas ações.

O Objetivo Estratégico OE-02 deste PDI UFCA 2025 prevê intensificar e integrar as atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização, e o Resultado-chave RC-11 tem o intuito de promover a curricularização da cultura por meio do reconhecimento das ações de cultura como formativas, do incentivo à criação de componentes curriculares nos cursos e da oferta de disciplinas livres em cultura.

Outro importante aliado da flexibilização curricular e da mobilidade estudantil é o incentivo à diminuição de burocracias para aproveitamento de estudos (nacionais ou estrangeiros) dos componentes curriculares, bem como à simplificação no estabelecimento de componentes pré-requisitos e flexibilização de relações de equivalência entre componentes curriculares de cursos de áreas afins ou componentes de matrizes curriculares diferentes de um mesmo curso (facilitando a integralização de créditos quando um curso mantém temporariamente duas matrizes curriculares vigentes).

3.2.2. Oportunidades diferenciadas de integralização curricular

Estreitamente ligado à flexibilização dos currículos devem estar as formas diferenciadas para integralização curricular na UFCA. Os Núcleos Docentes Estruturantes (NDE) também possuem papel fundamental na proposição de alterações e atualizações curriculares que favoreçam esse ponto.

São oferecidas novas oportunidades para integralização curricular das disciplinas dos cursos da UFCA. O estudante pode realizar o aproveitamento de estudos cursados (disciplinas, atividades ou módulos) em outras Instituições de Educação Superior, nacionais ou estrangeiras, favorecendo o protagonismo do estudante, em procurar realizar mobilidade acadêmica, além de contribuir para o aproveitamento de grande parte das ações já desenvolvidas pelos estudantes. A utilização de atividades práticas, tais como laboratórios; campo; atividades em biblioteca; iniciação científica; trabalhos individuais e em grupo; práticas de ensino; atividades de extensão e de cultura também devem ser fomentadas.

As atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura fazem parte da formação do estudante e poderão ser utilizadas como parte do programa curricular das disciplinas. Em atendimento ao PNE, os Núcleos Docentes Estruturantes poderão propor a utilização de até 10% (dez por cento) da carga horária dos cursos em atividades que envolvam atividades de extensão ou cultura. O mesmo raciocínio é válido para as atividades de pesquisa. A fim de orientar os estudantes nas diversas formas e oportunidades de integralização curricular, o colegiado do curso poderá indicar professores que atuaram como orientadores acadêmicos dos estudantes. Esses orientadores poderão indicar aos estudantes disciplinas e atividades que enriqueçam seu currículo.

O Objetivo Estratégico OE-02 deste PDI UFCA 2025 prevê intensificar e integrar as atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização, e o Resultado-chave RC-06 busca a integralização da extensão nos currículos de todos os cursos de graduação, segundo normativos do Conselho Nacional de Educação (CNE).

3.2.3. Atividades práticas e estágio

A articulação externa e a regularização quanto ao estágio na UFCA são realizadas pela Diretoria de Articulação e Relações Institucionais com a Comunidade (Diari), a qual vem aprimorando a gestão dessa atividade e intensificando a formalização de convênios. Sua missão é articular a comunidade externa (sociedade) e interna (comunidade acadêmica) através de ações integradas com os demais órgãos da Universidade com interesses convergentes, provocar e apoiar a institucionalização dessas iniciativas e servir como elemento de interlocução interna. Além disso, traz para si a tarefa precípua de se apresentar colaborativa em suas proposições, esperando contribuir para o fortalecimento de uma universidade que é de todos.

No ano de 2021, foram celebrados 75 convênios, acolhendo um total de 508 alunos em estágio efetivo; 19 parcerias firmadas entre acordos de cooperação, contratos de prestação de serviços e aditivos para continuidade de ações iniciadas em anos anteriores; e a captação de recursos.

O Objetivo Estratégico OE-06 do PDI UFCA 2025 prevê promover e fortalecer a integração da Universidade com a sociedade e aprimorar a comunicação interna e externa, e os Resultados-chave RC-07 (da ampliação da quantidade e variedade de parcerias estratégicas interinstitucionais articuladas com os setores público e privado locais, estaduais, nacionais e internacionais, visando a uma maior integração da UFCA com a sociedade), e RC-09 (da melhoria da efetividade de parcerias com outras instituições e do suporte aos setores envolvidos no processo de relacionamento interinstitucional) vão ao encontro da intensificação das atividades práticas e estágio.

3.2.4. Desenvolvimento de materiais pedagógicos

Os professores devem observar permanentemente a motivação e aprendizagem dos estudantes e, ao mesmo tempo, dos diferentes grupos, a fim de oferecer novos materiais, desafios ou situações capazes de enriquecer as experiências e ampliar os conhecimentos em jogo, ao passo que a Universidade deve prover a estrutura necessária para o uso das diferentes formas de material didático possíveis, como Biblioteca com acervo amplo e diverso nas formas impressas e eletrônicas, acesso a computadores com softwares atualizados e relacionados às práticas de ensino e internet com velocidade adequada ao uso do material textual e audiovisual,

laboratórios adequados às práticas profissionais do discente e, logística com transporte e ajuda de custo para as atividades de campo.

Serão realizados, como parte do planejamento estratégico da UFCA, cursos de capacitação aos docentes, com base em demandas dos próprios professores, a fim de enriquecer a formação destes e favorecer melhorias no ensino aprendizagem dos estudantes e na prática docente. O acompanhamento da produção e uso desses materiais e recursos será realizado por meio da Avaliação Docente/Discente.

O Objetivo Estratégico (OE - 04) do PDI (2025) prevê promover metodologias e tecnologias educacionais presenciais e não presenciais eficazes, e o Resultado Chave (RC - 04) busca a intensificação da adoção de novas metodologias para ensino-aprendizagem.

3.2.5. Incorporação de avanços tecnológicos

A UFCA utilizará avanços tecnológicos por meio da adoção do ensino a distância em cursos de formação complementar e continuada, como os de extensão e especialização, e em disciplinas dos cursos presenciais (no uso de até 20% da carga horária como permitido por lei). O intuito é estabelecer um conjunto de saberes na área e garantir a existência de laboratórios que atendam às necessidades e à disponibilização de recursos de multimídia.

Como parte do desenvolvimento tecnológico, a UFCA promoverá o uso de reuniões por meio de videoconferência a fim de promover maior celeridade à tomada de decisões e diminuição de burocracias, o que também favorece redução de gastos com diárias e passagens. Essa modalidade de reunião também poderá ser realizada para orientações de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) e estágios, e para as bancas de TCC da graduação, e da pós-graduação lato sensu e stricto sensu.

O Objetivo Estratégico (OE - 08) do PDI (2025) prevê criar, integrar e disponibilizar soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC) com foco na segurança da informação, tomada de decisão e automatização de processos, e os Resultados Chaves (RC - 01) relacionados ao desenvolvimento e implantação de Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) para apoio ao ensino presencial e (RC - 02) e ao desenvolvimento e implantação de Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) para oferta de cursos na modalidade EaD buscar incorporar estes avanços tecnológicos.

3.2.6. Promoção da inovação e do empreendedorismo

Visando o estímulo e a promoção de oportunidades de negócios decorrentes de processos, produtos ou serviços inovadores, tecnológicos ou sociais desenvolvidos na Região do Cariri, a UFCA articula com outras instituições públicas e privadas e realiza esforços no sentido de estruturar um centro de inovação e empreendedorismo.

O Objetivo Estratégico (OE - 01) de contribuir para o desenvolvimento sustentável e a dinâmica cultural do Cariri, por meio da formação de pessoas capazes de criar e promover ações transformadoras da sociedade, e o Resultado Chave (RC - 13) de implantar uma incubadora para estímulo à criação e desenvolvimento de empresas e soluções inovadoras e de empreendedorismo tecnológico e social estão vinculados a promoção da inovação e do empreendedorismo.

3.2.7. Integração de atividades acadêmicas

A UFCA tem suas bases de atuação acadêmica estruturadas em quatro linhas: Ensino, Pesquisa, Extensão e Cultura. Reconhecem-se as particularidades de cada eixo para a construção do conhecimento. Contudo, é cada vez mais nítida a necessidade de indissociabilidade e de integração efetiva dessas dimensões, visando a potencialização dos resultados alcançados por área de atividade acadêmica.

A interdependência das atividades, a necessidade de conhecimento e gestão do todo e as diversas possibilidades de alinhamento conceitual e aplicabilidade metodológica entre duas ou mais áreas de atuação acadêmica, sugerem o elevado nível de oportunidade e de resultados esperados com uma integração de ações que se realize em vários níveis e momentos, envolvendo conceitos, métodos e processos comuns, desde o planejamento até a execução e avaliação dos resultados das iniciativas. Ao viabilizar a integração acadêmica desta forma, espera-se, ainda, o pleno alinhamento estratégico, a articulação de planos dessas áreas, e o fortalecimento dos programas e projetos desenvolvidos, bem como uma maior e mais eficiente comunicação interna e externa e um melhor entendimento dos projetos realizados pelas quatro Pró-reitorias Acadêmicas.

O Objetivo Estratégico (OE - 02) do PDI (2025) prevê intensificar e integrar as atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização, e o Resultado Chave (RC - 02) busca o

aumento da articulação entre ensino de graduação, a pesquisa e inovação e a cultura, por meio da construção e implementação de uma agenda de ações integradas entre as Pró-reitorias Acadêmicas.

3.3. Políticas de Atuação Acadêmica

As finalidades constitucionais presentes nos termos da Lei de Criação da Universidade Federal do Cariri definem que a UFCA será pautada por princípios orientadores que visam à integração da região e ao desenvolvimento dos municípios que perfazem a região do Cariri e seu entorno. Por isso, a UFCA tem, na sua missão, o desenvolvimento territorial sustentável e, como um de seus objetivos finalísticos, a contribuição para o desenvolvimento socioeconômico e para a dinâmica cultural da região. Em plena consonância com as finalidades da educação superior definidas no Art. 43 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996), a UFCA baseia suas ações em quatro pilares: Ensino, Pesquisa, Extensão e Cultura. Assim constituída, a UFCA acrescenta a dimensão cultural ao modelo mais tradicional de atuação e organização acadêmicas adotado pelas Instituições de Educação Superior (IES) brasileiras.

3.3.1. Ensino de Graduação

A UFCA está presente em oito grandes áreas de atuação acadêmica, representadas pelas seguintes Unidades Acadêmicas: Faculdade de Medicina (FAMED), Instituto de Formação de Educadores (IFE), Centro de Ciências Agrárias e Biodiversidade (CCAB), Instituto de Estudos do Semiárido (IESA), Centro de Educação a Distância (CEAD), Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), Centro de Ciências e Tecnologia (CCT) e Instituto Interdisciplinar de Sociedade, Cultura e Artes (IISCA). A Pró-Reitoria de Graduação (Prograd) é o setor responsável maior pelo ensino de graduação na UFCA, e tem por missão traçar diretrizes para orientar e coordenar a ação da UFCA, no âmbito da graduação, e zelar, por meio de avaliações periódicas, pela qualidade e adequação dos seus cursos de graduação e programas.

Quanto às formas de ingresso nos cursos de graduação, a principal delas é o Sistema de Seleção Unificada (SiSU), por meio da utilização de notas do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM). Nesses processos de seleção estão implicadas políticas de ações afirmativas previstas na Lei nº 12.711, de 29 de agosto de 2012. Tendo em vista a autonomia da Universidade em criar políticas

próprias de ação afirmativa, poderá ocorrer a criação de outras medidas mediante estudo prévio da Instituição. As demais formas alternativas de ingresso nos cursos são: transferências interinstitucionais, admissão de graduados (portadores de diplomas), ingresso decorrente de convênios e transferência *ex-officio*.

A formação do estudante de graduação, seja presencial, semipresencial ou a distância, será constituída por um elenco de componentes curriculares ligados às atuais demandas sociais e diretrizes curriculares nacionais mais recentes. A estrutura curricular dos cursos deverá expressar as dificuldades contemporâneas em suas respectivas áreas, assim como o acúmulo de experiências teóricas e práticas em cada campo do conhecimento. Para além da formação específica, o estudante será incentivado a transitar por outras áreas do conhecimento, engajando-se em atividades e componentes curriculares livres e complementares presentes nos Projetos Pedagógicos de Curso, além de outras ações institucionais.

Dessa forma, a formação curricular nos cursos da UFCA terá como diretriz a flexibilização curricular e a verticalização no trato de suas temáticas, proporcionando um ensino que equilibre amplitude e profundidade do conhecimento. Será incentivada uma educação aberta, que experimente outros espaços de ensino e outros ritmos e processos de aprendizagem para além da sala de aula, visando a uma formação individual cidadã.

Participam do acompanhamento e implementação das ações de ensino: os Conselhos das Unidades Acadêmicas, as Coordenações de Curso, e o Colegiado e o Núcleo Docente Estruturante (NDE) de cada curso; o Diretório Central dos Estudantes (DCE); os centros acadêmicos e demais profissionais vinculados aos cursos. Todos esses atores e instâncias desempenham papel fundamental para a melhoria da formação discente na UFCA.

Fortalecimento da integração entre a Universidade e a ensino básico, especialmente o médio

O fortalecimento da integração entre a Universidade e o ensino básico se dá por meio da realização de projetos nos quais os estudantes do ensino básico compartilham experiências e expectativas, envolvendo-se em atividades junto à comunidade universitária. O estreitamento dessa relação fortalecerá o interesse dos estudantes pela continuidade dos estudos, pela iniciação científica e por uma formação humana e cidadã. Esse fortalecimento se dá por meio de um conjunto de atividades contínuas, em andamento na UFCA desde 2014, desenvolvido em

parceria por todas as Pró-Reitorias Acadêmicas (Prograd, Proex, PRPI, Procult), além da Diari e demais atores da Universidade.

Avaliação contínua

A avaliação contínua é utilizada como forma de diagnosticar eventuais problemas e deficiências, resultando na proposição de soluções. A avaliação permanente indica a adequação e a vitalidade do processo educacional, da sua organização, dos seus procedimentos, da sua abrangência e da sua eficácia. Antes da Lei da Criação da Universidade, a avaliação era realizada no âmbito dos cursos e dos *campi*. Após sua criação, a responsabilidade se expandiu para todas as instâncias, sendo realizada externa e internamente. Externamente, a UFCA é avaliada pelo desempenho dos estudantes de graduação no ingresso (pelo ENEM) e no término (pelo ENADE). Além disso, os cursos são avaliados durante os processos de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento. Internamente, a CPA coordena a avaliação discente, docente e de técnicos. Já a Prograd e a Proplan calculam os Índices Acadêmicos.

Coaprendizagem

A coaprendizagem deve ser utilizada como forma de alcançar o sucesso acadêmico e melhorar a qualidade dos relacionamentos, tanto entre os discentes como entre os servidores. Desta forma, os discentes trabalham juntos sob a orientação de um facilitador, criando suas próprias situações de aprendizagem e apreensão do conhecimento.

Fortalecimento da educação a distância

O MEC emitiu o Parecer CNE/CES nº 564, de 12 de dezembro de 2015, que vem apontar para o marco da Educação a Distância no país. Esse dispositivo legal considera outros importantes marcos legais, as diferentes contribuições e as discussões que gravitaram em torno da institucionalização da Educação a Distância (EAD), seus limites e potencialidades, concepções norteadoras, indicadores, objetivos e desafios. Considera também as metas e estratégias do Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, com grande relevo àquelas direcionadas à efetiva expansão da educação superior no decênio 2014-2024.

A modalidade EAD vem se somar às demais estratégias na busca de massificação e aumento da oportunidade de acesso à universidade no Brasil. Considerando o extenso território brasileiro, essa modalidade vem contribuir para a elevação dos índices quantitativos e qualitativos do ensino superior no país e tem como princípio a educação de qualidade, ofertada com base nas novas tecnologias da informação e da comunicação. A modalidade é crescente no sistema educativo de nível superior e suas bases legais cada vez mais se consolidam, tornando o EAD uma realidade nas diversas unidades e instituições de ensino brasileiras. Devem ser levados em consideração os mecanismos de oferta e de aferição de efetividade, de alcance dos públicos-alvo pré-definidos e dos instrumentos avaliativos, de modo a fortalecer a real participação dos discentes, considerando que esse engajamento se dá nos níveis presencial e a distância.

A modalidade do ensino a distância tem como principal elemento a indissociabilidade entre a qualidade do curso ofertado e sua capacidade de formação do estudante/formando. A UFCA, portanto, busca se adequar a essa nova realidade da educação mundial, mantendo-se sempre atualizada em termos de cumprimento do seu papel institucional junto à sociedade. Não cabe aqui adentrar às especificidades técnicas dessa modalidade, mas citá-la como estratégia que conta com o mais elevado compromisso institucional, sem se desfocar de suas responsabilidades nos diversos enfoques que cercam a EAD na contemporaneidade. Sua efetivação requer adequada estrutura física e de pessoal, e seu padrão de avaliação qualitativa deve ter especial atenção. Somando-se a esse aspecto, o planejamento deve contar com os canais de comunicação internos e externos, de forma que a decisão pela oferta do EAD seja um caminho consistente.

Evidência do comprometimento com essa importante modalidade de ensino, o Centro de Educação a Distância (CEAD) foi oficialmente criado como órgão Suplementar para execução e Gestão da modalidade Educação a Distância na UFCA (Resolução nº 64/CONSUNI, de 24 de fevereiro de 2022). Sua finalidade precípua é coordenar, supervisionar e dar apoio às atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Desenvolvimento Institucional, Científico e Tecnológico, exercidas mediante ações na modalidade de Educação a Distância – EaD. As atribuições do CEAD são:

- promover a articulação, a mobilização e o envolvimento da comunidade universitária em ações de EaD, em especial divulgando, para as Unidades Acadêmicas e demais

órgãos interessados da UFCA, informações sobre programas, projetos, eventos, editais e atos congêneres;

- prestar assessoria às ações de EaD, no âmbito da UFCA, inclusive, quando solicitado, emitindo parecer consultivo a respeito;
- incentivar a produção do conhecimento em EaD;
- manter estrutura de apoio à qualificação de servidores docentes e técnico-administrativos para atuarem em EaD;
- apresentar, perante os órgãos competentes, propostas relativas a ações de EaD;
- promover congressos, simpósios e similares sobre assuntos relacionados com EaD;
- representar institucionalmente a UFCA em fóruns ou instâncias externas que tenham como tema principal a EaD;
- propor políticas de educação a distância no âmbito administrativo e pedagógico e submetê-las aos órgãos e conselhos deliberativos competentes;
- emitir parecer sobre a criação, modificação e extinção de cursos de graduação e de pós-graduação na modalidade de Educação a Distância ofertados;
- propor normas visando a expansão e o aperfeiçoamento das atividades pedagógicas de Educação a Distância;
- assessorar e emitir parecer sobre editais de processos seletivos de programas de pós-graduação stricto e lato sensu para oferta na modalidade EaD;
- assessorar e emitir parecer sobre editais de processos seletivos de tutorias e docentes bolsistas com atuação na modalidade EaD;
- instruir e propor comissões temporárias para estudos relativos à matéria de EaD.

Cursos de Graduação e vagas ofertadas

O quadro seguinte apresenta a relação de todos os cursos de graduação e suas referidas vagas ofertadas por unidades acadêmicas.

Quadro 29: Cursos de Graduação - Vagas Ofertadas por Campus e Unidade Acadêmica

Campus / Cidade Unidade Acadêmica	Curso - Modalidade	Vagas ofertadas (SiSU 2021)	Ato de Criação
Campus Crato CCAB – Centro de Ciências Agrárias e da	Agronomia - Bacharelado	50	Resolução nº 06 do CONSUNI/UFC, de 17/02/2006.
	Medicina Veterinária - Bacharelado	50	Resolução nº 35 do CONSUP/UFCA, de 26/10/2015

Campus / Cidade Unidade Acadêmica	Curso - Modalidade	Vagas ofertadas (SiSU 2021)	Ato de Criação
Biodiversidade			
<u>Campus Barbalha</u> FAMED – Faculdade de Medicina	Medicina - Bacharelado	80	Resolução nº 15 do CONSUNI/UFC, de 13/11/2000.
<u>Campus Brejo</u> <u>Santo</u> IFE – Instituto de Formação de Educadores	Licenciatura Interdisciplinar em Ciências Naturais e Matemática (Biologia, Física, Matemática e Química)	70	Resolução nº 12A/2013- CONSUP/UFCA, de 14/11/2013.
	Pedagogia - Licenciatura	30	Resolução nº 04 do CONSUP/UFCA de 13/01/2017.
<u>Campus Juazeiro</u> <u>do Norte</u> CCSA – Centro de Ciências Sociais Aplicadas	Administração - Bacharelado	100	Resolução nº 05 do CONSUNI/UFC, de 17/02/2006.
	Administração Pública - Bacharelado	50	Resolução nº 28 do CONSUNI/UFC, de 30/09/2010.
	Biblioteconomia - Bacharelado	50	Resolução nº 03 do CONSUNI/UFC, de 17/02/2006
	Ciências Contábeis - Bacharelado	50	Resolução nº 36 do CONSUP/UFCA, de 26/10/2015
<u>Campus Juazeiro</u> <u>do Norte</u> CCT – Centro de Ciências e Tecnologia	Engenharia Civil - Bacharelado	100	Resolução nº 07 do CONSUNI/UFC, de 17/02/2006
	Engenharia de Materiais - Bacharelado	100	Resolução nº 20 do CONSUNI/UFC, de 24/07/2009
	Matemática Computacional - Bacharelado	50	Resolução nº 38 do CONSUP/UFCA de 26/10/2015
	Ciências da Computação - Bacharelado	50	Resolução nº 04 do CONSUP/UFCA de 13/01/2017
<u>Campus Juazeiro</u> <u>do Norte</u> IISCA – Instituto Interdisciplinar de Cultura e Arte	Design - Bacharelado	50	Resolução nº 14 do CONSUNI/UFC, de 24/07/2009.
	Filosofia - Bacharelado	20	Resolução nº 04 do CONSUNI/UFC, de 17/02/2006.
	Filosofia - Licenciatura	30	Resolução nº 04 do CONSUNI/UFC, de 17/02/2006.
	Jornalismo - Bacharelado	50	Resolução nº 10 do CONSUNI/UFC, de 24/07/2009.
	Música - Licenciatura	50	Resolução nº 18 do CONSUNI/UFC, de 17/07/2009.
	Letras / Libras - Licenciatura	40	Resolução nº 48 do CONSUP/UFCA, de 26/09/2016
Total de Vagas Ofertadas em Curso de Graduação pelo SiSU no ano de 2021		1080	

As ações de ensino vão além da sala de aula. A Pró-reitoria de Graduação (Prograd) coordena diversos programas, projetos e ações como:

- Programas de Iniciação à Docência (PID e PIBID)

- Programa de Educação Tutorial (PET)
- Programa de Aprendizagem Cooperativa em Células Estudantis (PACCE)
- Programa de Residência Pedagógica (RP)
- Programa de Integração Ensino-Extensão (PEEX)
- Atividades de aproximação da universidade com o ensino médio.

Educação superior gratuita e de qualidade: indicadores de qualidade dos cursos da UFCA

Garantido pelo Estatuto da UFCA, o princípio da gratuidade é aplicado em todas as atividades acadêmicas desenvolvidas diretamente pela UFCA, permitindo o acesso universal da população a todos os cursos e serviços ofertados pela Universidade.

Como mecanismo de implementação da Lei do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES), o Ministério da Educação (MEC), por meio do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), avalia e disponibiliza anualmente os resultados de indicadores de qualidade das instituições de educação superior. Esses indicadores são calculados a partir do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade), de visitas de comissões às instituições para avaliações *in loco* e da avaliação dos programas de pós-graduação realizados pela Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior).

- IGC - Índice Geral de Cursos: é um indicador de qualidade da educação superior, apurado anualmente para cada instituição. É como um selo de qualidade ou uma sinalização para a sociedade do quão satisfatórias são as atividades acadêmicas desenvolvidas pelas instituições de educação superior. O IGC considera uma média ponderada dos últimos conceitos de avaliação dos cursos de graduação (Conceito de Curso – CC, e Conceito Preliminar de Curso – CPC) e dos programas de pós-graduação *stricto sensu* atribuídos pela CAPES. O resultado final é expresso em valores contínuos (que vão de 0 a 500, e em faixas, ou conceitos, que variam de 1 a 5).
- CI – Conceito Institucional: é uma nota atribuída à instituição a partir de uma visita de uma Comissão Externa de Avaliação nomeada pelo MEC para verificação *in loco*, visando ao recredenciamento da instituição a partir de cinco eixos: planejamento e avaliação, desenvolvimento institucional, políticas acadêmicas, políticas de gestão e infraestrutura física. Essa nota varia de 1 a 5.

Na edição 2019 do IGC, das 2.090 instituições com indicadores divulgados, a UFCA ficou entre as 448 instituições (21,4%) da faixa 4. Com relação ao CI, o conceito 4 atribuído à UFCA em 2019, após a última visita de comissão de avaliação, não apenas autoriza o recredenciamento da Instituição junto ao MEC, como também atesta o bom desempenho dos resultados e a qualidade das atividades universitárias desenvolvidas pela Universidade.

Tabela 08: Graduação e Pós-graduação – Conceitos e índices de avaliações institucionais – CI e IGC

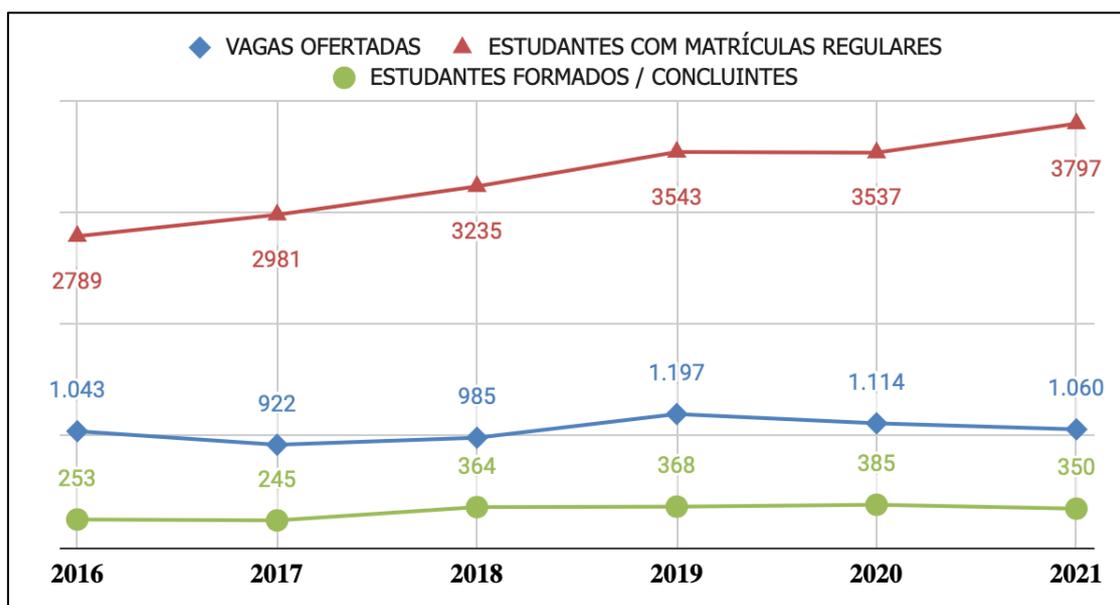
Conceito	Ano da última avaliação	Nota ou Conceito (Faixa)
IGC - Índice Geral de Cursos	2019	4
CI - Conceito Institucional	2019	4

Expansão e desenvolvimento da UFCA: crescimento do número de cursos, da oferta de vagas, do corpo docente e técnico

Tabela 09: Cursos de Graduação – Série histórica de vagas, matrículas e concluintes – 2016 a 2021

INDICADORES DE GRADUAÇÃO / ANO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total de Vagas Ofertadas	1.043	922	985	1.197	1.114	1.060
Quantidade de Estudantes (Matrículas Regulares)	2789	2981	3235	3543	3537	3797
Número de Formados (Concluintes)	253	245	364	368	385	350

Gráfico 04: Cursos de Graduação – Série histórica de vagas, matrículas e concluintes – 2016 a 2021



Graduação e Pós-graduação - Quantitativos de cursos, vagas, estudantes regulares e formados e de bolsas de estudo:

- 25 cursos de Graduação, sendo 16 Bacharelados e 9 Licenciaturas
- 1 curso de Doutorado e 6 cursos de Mestrado *Stricto Sensu*
- 10 cursos de Especialização *Lato Sensu*, sendo 6 de *Residência Médica*
- 1080 vagas ofertadas pelo SiSU no ano de 2021 em Cursos de Graduação Presenciais
- 2.615 estudantes graduados desde o ano de criação, em 2013;
- 70 vagas ofertadas em Cursos de Pós-graduação *Stricto Sensu* (Mestrado e Doutorado)
- 359 estudantes formados em Cursos de Pós-graduação, desde 2013
- 184 bolsas no Ensino de Graduação com recursos próprios (69 PID, 20 PEEX, 62 PET e 33 PACCE)
- 500 bolsas no Ensino de Graduação financiadas por outros órgãos (144 PET, 308 RP e 48 PIBID)

3.3.2. Pesquisa, Pós-graduação e Inovação

Na UFCA, esses pilares de atuação acadêmica são conduzidos e coordenados pela Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PRPI), que é responsável pela formulação, coordenação e cumprimento do Plano de Desenvolvimento Institucional, no que tange à política desenvolvida para essas áreas. A PRPI, alinhada com os eixos estratégicos de gestão, busca apoiar e dar sustentação ao processo de pesquisa, pós-graduação e inovação, tendo como foco a interdisciplinaridade das pesquisas desenvolvidas na Universidade pelas diversas áreas do conhecimento. Contribui para o desenvolvimento socioeconômico da região ao dar enfoque de forma direta a uma visão de universidade empreendedora, vislumbrando posicionar a UFCA como um vetor no processo de desenvolvimento econômico e social da região. Desta maneira, a identificação de áreas estratégicas para o desenvolvimento regional contribuirá para o alcance dos objetivos traçados.

Áreas que priorizem a visão do semiárido inserida na pesquisa, e a conservação e exploração sustentável dos recursos hídricos, incluindo águas continentais dos mananciais superficiais e subterrâneos, mineração, aquicultura continental, tecnologias sociais para convivência no semiárido, políticas públicas de saúde e governança, transporte, meio ambiente, empreendedorismo, turismo, educação e áreas de fronteira do conhecimento, como a biotecnologia e desenvolvimento de nanotecnologia, estão no escopo estratégico da pesquisa na UFCA.

As atividades de pesquisa, pós-graduação e inovação científica na UFCA estão fortemente imbricadas com o compromisso pela promoção do desenvolvimento econômico e social, com a redução da desigualdade e com a criação de amplas oportunidades. Essa postura adotada pela UFCA corrobora o Art. 3º da Lei nº 13.971, de 27 de dezembro de 2019, que institui o Plano Plurianual da União (PPA) para o período de 2020 a 2023. De acordo com esse artigo, entre as diretrizes para o PPA estão o fomento à pesquisa científica e tecnológica, a ênfase no desenvolvimento urbano sustentável e o estímulo ao empreendedorismo. Além disso, tal posição reconhece a educação de qualidade como o caminho para a cidadania e o desenvolvimento social e econômico do país, alinhando-se, desta forma, às estratégias previstas no Plano Nacional de Educação (PNE), instituído pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, no que diz respeito a elevar o padrão de qualidade das universidades, direcionando sua atividade,

de modo que realizem, efetivamente, pesquisa institucionalizada e articulada a programas de pós-graduação stricto sensu.

Nessa vertente, a promoção e a expansão das atividades no campo da pós-graduação, com a abertura de novos cursos, a cooperação com instituições nos contextos nacional e internacional, o intercâmbio de estudantes e o incentivo à pesquisa com vistas ao desenvolvimento tecnológico, representam uma importante contribuição institucional para alcançar os objetivos estratégicos nacionais. No contexto normativo exposto, ganham maior importância as diretrizes que visam ao alcance dos desafios propostos, tais como: (I) promoção da formação de recursos humanos qualificados para ciência, tecnologia e inovação; (II) incentivo à implementação de redes de pesquisa científica e tecnológica; (III) redução das disparidades regionais de geração de ciência, tecnologia e inovação; (IV) expansão e consolidação do desenvolvimento de pesquisa básica; e (V) promoção de intercâmbio entre o setor produtivo e a academia.

Quadro 30: Programas e Cursos de Pós-Graduação - Vagas Ofertados por Campus e Unidade Acadêmica

Campus / Cidade Unidade Acadêmica	Programa / Curso - Modalidade	Vagas	Ato de criação
Campus Barbalha FAMED – Faculdade de Medicina	Programa de Pós-Graduação Multicêntrico na área de Bioquímica e Biologia Molecular (PMBqBM)- Mestrado Stricto Sensu	06	Resolução N.º 51/CONSUP, de 21 de dezembro de 2015.
	Programa de Pós-Graduação Multicêntrico na área de Bioquímica e Biologia Molecular (PMBqBM)- Doutorado Stricto Sensu	03	-
	Programa de Residência Médica em Cirurgia Geral - Lato Sensu	03	Parecer SISCNRM nº 883/2014, em 12 de dezembro de 2013.
	Programa de Residência Médica em Clínica Médica - Lato Sensu	06	Parecer SISCNRM nº 904/2014, em 12 de dezembro de 2013.
	Programa de Residência Médica em Ginecologia e Obstetrícia - Lato Sensu	05	Parecer SISCNRM nº 242/2016, em 17 de dezembro de 2015.
	Programa de Residência Médica em Medicina de Família e Comunidade - Lato Sensu	02	Parecer SISCNRM nº 264/2016, em 21 de janeiro de 2016.
	Programa de Residência Médica em Patologia - Lato Sensu	01	Parecer SISCNRM nº 334/2016, em 17 de dezembro de 2015.
	Programa de Residência Médica em Pediatria - Lato Sensu	04	-

Campus / Cidade Unidade Acadêmica	Programa / Curso - Modalidade	Vagas	Ato de criação
<u>Campus Crato</u> CCAB – Centro de Ciências Agrárias e da Biodiversidade	Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional Sustentável (Proder) – Mestrado Stricto Sensu	22	Resolução Nº 07/CONSUNI, de 25 de março de 2009. Resolução Nº 15/CONSUNI, de 01 de julho de 2010.
<u>Campus Juazeiro do Norte</u> CCT – Centro de Ciências e Tecnologia	Mestrado Profissional em Matemática em Rede Nacional (Profmat)- Stricto Sensu	25	Resolução nº 31 do CONSUP/UFCA de 11/11/2014
<u>Campus Juazeiro do Norte</u> CCSA – Centro de Ciências Sociais Aplicadas	Mestrado Profissional em Biblioteconomia (MPB) - Stricto Sensu	20	Resolução nº 22 do CONSUP/UFCA de 03/07/2015
	Gestão em Ambientes de Informação (GAI) - Lato Sensu	33	Resolução nº 21 do CONSUP/UFCA de 17/06/2015
	Inovação Social em Economia Solidária (ISES) - Lato Sensu	25	Resolução nº 15 do CONSUP/UFCA de 19/02/2016
<u>Campus Juazeiro do Norte</u> IISCA – Instituto Interdisciplinar de Cultura e Arte	Permacultura (PER) - Lato Sensu	35	Resolução nº 16 do CONSUP/UFCA de 19/02/2016
	Tradução e Interpretação de Libras - Lato Sensu	22	Resolução nº 07 do CONSUNI/UFCA de 11/12/2018
Total de Vagas Ofertadas em Programas de Pós- Graduação		212	

Desenvolvimento de pesquisas científicas e promoção da inovação na região do Cariri

Mesmo ainda sendo uma instituição jovem, a UFCA já produz pesquisas de qualidade, estudando objetos tão diversos como fósseis, plantas medicinais, softwares, novos materiais, expressões artísticas, culturais e dimensões além do espaço-tempo, e desenvolvendo pesquisas em áreas da engenharia e das ciências sociais aplicadas ao desenvolvimento sustentável e agronomia, à gestão pública, das cidades e das empresas, além de pesquisas nas áreas médicas, de pedagogia dentre outras.

A Pró-reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PRPI) incentiva e promove pesquisas científicas e tecnológicas nas mais diversas áreas do conhecimento com o objetivo de contribuir

para o desenvolvimento regional sustentável do Cariri, principalmente com foco na interdisciplinaridade dos temas de pesquisa.

Principais Resultados: Pesquisa e Inovação - Quantitativos sobre as atividades de pesquisa -

Ano 2021

- 124 pesquisadores docentes envolvidos;
- 212 estudantes envolvidos, sendo 182 bolsistas e 30 voluntários;
- 80 grupos de pesquisa formados;
- Mais de 4.000 trabalhos científicos publicados em anais de eventos;
- 684 projetos de pesquisa apoiados pela UFCA e pelas agências de fomento desde 2014;
- Mais de 1.100 artigos classificados no sistema *Qualis* Periódicos de classificação de produção científica desde 2014;
- 111 laboratórios ou infraestrutura equivalente, de apoio à pesquisa;
- 78% de crescimento no número de laboratórios nos últimos 4 anos.

Destaca-se também o esforço de buscar a integração da pesquisa desenvolvida na Universidade com o setor produtivo, em que a constituição de um Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) representou marco importante da política institucional para Pesquisa e Inovação (Resolução nº 04/CONSUNI, de 31 de janeiro de 2019).

Infraestrutura de pesquisa: laboratórios e equipamentos

A infraestrutura de laboratórios e equipamentos de pesquisa da Instituição se presta às atividades de ensino de graduação e de pós-graduação, ao mesmo tempo em que serve de suporte às atividades de pesquisa científica, tecnológica e de inovação desenvolvidas no âmbito da UFCA. Além disso, os laboratórios e equipamentos têm subsidiado a implantação ou fortalecimento de programas de pós-graduação *stricto sensu* na UFCA.

Esses espaços abrigam muitos equipamentos de pequeno e médio porte, bem como alguns de elevada complexidade, que foram adquiridos com verba da própria Universidade durante a implantação de seus cursos de graduação, ou através de aportes financeiros provenientes de agências de fomento, tais como a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), a Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNCAP) e o Banco do Nordeste (BNB), através

de projetos institucionais aprovados. No quadro a seguir consta a relação dos principais laboratórios com infraestrutura predial e de equipamentos para apoio às pesquisas desenvolvidas na UFCA.

Quadro 30: Infraestrutura de Pesquisa por Unidade Acadêmica – Laboratórios

Unidade Acadêmica – Total de Laboratórios (6 unidades acadêmicas – Total de 111 laboratórios)	
Centro de Ciências Agrárias e da Biodiversidade (CCAB) – <u>11 laboratórios</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Laboratório de Anatomia e Fisiologia Animal • Laboratório de Bioquímica e Fisiologia de Plantas • Laboratório de Entomologia Agrícola • Laboratório de Fitopatologia • Laboratório de Recursos Genéticos Vegetais 	<ul style="list-style-type: none"> • Laboratório de Hidrologia e Hidráulica • Laboratório de Informática de Apoio ao Ensino • Laboratório de Solos • Laboratório de Tecnologia de Alimentos • Laboratório de Tecnologia de Produtos • Laboratório de Zootecnia
Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) – <u>27 laboratórios</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • BEM – Biblioteconomia, Extensão Universitária e Mediação da Informação • BIS – Biblioteca, Informação e Sociedade • Cariri Consciente • GAAP – Grupo de Análise e Avaliação de Políticas Públicas • INGETI – Núcleo de Estudos em Infraestrutura, Gestão e Tecnologia da Informação e Comunicação • ITEPS – Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários • GAAP – Grupo de Análise e Avaliação de Políticas Públicas • GEPTCO – Laboratório de Gestão de Pessoas, Trabalho e Comportamento Organizacional • LACIM – Laboratório de Ciência da Informação e Memória • LACITE – Laboratório de Estudos em Gestão de Cidades e Territórios • LAGENTI – Laboratório Interdisciplinar de Gestão e Tecnologia da Informação • LAURBS – Laboratório de Estudos Urbanos, Sustentabilidade e Políticas Públicas 	<ul style="list-style-type: none"> • LEME – Laboratório de Estratégia, Marketing, Empreendedorismo e Inovação. • LEVIS – Laboratório de Estudos em Violência e Segurança Pública • LIEGS – Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social • MAPA – Memória, Acervo e Patrimônio • NAGES – Núcleo de Apoio à Gestão em Entidades Sociais • NEC – Núcleo de Estudos em Negócios, Estratégia e Consumo • NECAFIN – Núcleo de Estudos em Contabilidade, Administração e Finanças • NECAP – Núcleo de Estudos em Contabilidade e Administração Pública • NEPOCS – Núcleo de Estudos e Pesquisa em Organização • NERMS – Núcleo de Empreendedorismo, Responsabilidade e Marketing Social • NPC – Núcleo de Práticas Contábeis • NPPCA – Núcleo de Pesquisas e Práticas Contábeis Administrativas • NUGEP – Núcleo de Estudos em Gestão de Pessoas • Resistência: Psicologia, Saúde e Meio Ambiente • Saberes: Informação e Cultura, Patrimônio Cultural e Sustentabilidade

Centro de Ciências e Tecnologia (CCT) – 27 laboratórios

- Metais
- Recursos Hídricos
- Pavimentação
- Saneamento
- Ensino em computação I
- Ensino em computação II
- Ensino em computação III
- Redes e comunicação
- Estudos de gerenciamento da construção
- Física Experimental
- Materiais de construção
- Química
- Ensaio mecânicos dos materiais
- Polímeros
- Estruturas
- Caracterização de Materiais
- Sistemas Digitais e Arquitetura de Computadores
- Matemática
- Química
- Mecânica dos Solos
- Biologia
- Física
- Laboratório de Infraestrutura Viária (LIV)
- Laboratório de Topografia
- Laboratório de Materiais Cerâmicos
- Laboratório de Caracterização de Materiais
- Tecnologias Químicas Aplicadas

Faculdade de Medicina (Famed) – 12 laboratórios

- Laboratório Acadêmico I (histologia, embriologia e patologia)
- Laboratório Acadêmico III (bioquímica; biologia molecular e fisiologia);
- Laboratório Acadêmico V (de Habilidades Médicas)
- Laboratório Acadêmico VII - de Pesquisas em Neurociências e Neuroproteção – LAPENN;
- Laboratório IX - de Escrita Científica – LABESCI.
- Laboratório XI - de Projetos e Estudos em Saúde Coletiva (LAPESC)
- Laboratório II (imunologia, microbiologia e parasitologia)
- Laboratório IV (anatomia);
- Laboratório VI - de Microbiologia, Imunologia e Parasitologia – LAMIP
- Laboratório VIII - de Pesquisas Cardiovasculares e Metabólicas – LPCM;
- Laboratório X - de Patologia Experimental (LAPEX)
- Laboratório de Pesquisas em Neurociências e Neuroproteção

Instituto Interdisciplinar de Sociedade, Cultura e Artes (IISCA) – 29 laboratórios

- Laboratório de Radiojornalismo
- Laboratório de Telejornalismo
- Laboratório de Criação Gráfica em Jornalismo
- Laboratório de calçados
- Laboratório de Experimentação Gráfica
- Laboratório de Modelagem
- Laboratório de Desenho Técnico
- Laboratório de Prática Musical Metais Graves
- Laboratório de Prática Instrumental de Trompete
- Laboratório de Prática Instrumental Violino e Viola
- Laboratório de Práticas Jornalísticas I
- Laboratório de Práticas Jornalísticas II
- Laboratório de Costura
- Laboratório de Computação Gráfica
- Laboratório de Joias
- Laboratório de Desenho
- Laboratório de Teoria Musical
- Laboratório de Prática Instrumental de Teclado/Piano
- Laboratório de Prática Instrumental de Sax
- Laboratório de Prática Instrumental de Violoncelo e Contrabaixo Acústico e Elétrico
- Laboratório de Práticas Musicais de Coletivas
- Laboratório de Ciências Musicais

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Laboratório de Prática Instrumental de Violão e Guitarra • Laboratório de Ensino da Música • Estúdio Audiovisual de Música • Laboratório de Ensino de Filosofia | <ul style="list-style-type: none"> • Laboratório de Fotojornalismo • Laboratório de Pesquisa em Ciência e Filosofia |
|--|---|

Instituto de Formação de Educadores (IFE) – 5 Laboratórios

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Laboratório de Física • Laboratório de Química • Laboratório de Informática | <ul style="list-style-type: none"> • Laboratório de Matemática • Laboratório de Biologia |
|---|--|

3.3.3. Extensão

O artigo nº 43 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação define as seguintes finalidades para a educação superior no âmbito da extensão:

VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição. VIII - atuar em favor da universalização e do aprimoramento da educação básica, mediante a formação e a capacitação de profissionais, a realização de pesquisas pedagógicas e o desenvolvimento de atividades de extensão que aproximem os dois níveis escolares. (Incluído pela Lei nº 13.174, de 21 de outubro de 2015).

Tomando como base a definição do Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (FORPROEX), a extensão universitária pode ser definida como um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político, que promove a interação transformadora entre Universidade e outros setores da sociedade. Ainda segundo o FORPROEX (2012, p. 19), cinco são as diretrizes para uma ação de extensão:

- a) Interação dialógica;
- b) Interdisciplinaridade e interprofissionalidade;
- c) Indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão;
- d) Impacto na formação do estudante;
- e) Impacto e transformação social.

A extensão universitária pode ser entendida como prática acadêmica que interliga a Universidade nas suas atividades de ensino, pesquisa e cultura com as demandas da população, possibilitando uma formação profissional vinculada com a realidade social, assumindo a sociedade como espaço privilegiado de produção do conhecimento significativo para a superação das desigualdades sociais existentes.

A Pró-Reitoria de Extensão da UFCA é uma das unidades responsáveis por promover a interação entre a Universidade e demais setores da sociedade para produzir impacto positivo na formação dos estudantes e na transformação social. O trabalho tem como foco principal o processo educativo, cultural, científico e político numa relação dialógica com ensino, pesquisa, cultura e extensão.

Interação dialógica

Representa a superação da visão da Universidade enquanto ofertadora de saber para a sociedade, em que a Extensão seria apenas o “transbordamento” desse saber para fora dos seus muros. Ao contrário, segundo essa diretriz, deve haver a produção de conhecimento novo a partir da interação Universidade-Sociedade (FORPROEX, 2012). Além disso, essa diretriz supõe que o conhecimento produzido seja socialmente relevante, isto é, comprometido com a redução das desigualdades sociais e com a construção de uma sociedade melhor. Cabe à UFCA, portanto, o desenvolvimento e o estímulo à adoção de metodologias que privilegiam o exercício dos princípios democráticos, a participação e a construção de uma relação mais horizontal entre Universidade e sociedade.

Como a UFCA chega à sociedade e como se aproxima das comunidades locais do Cariri?

A extensão universitária é parte da formação dos estudantes da UFCA e se realiza na promoção do diálogo e das trocas de conhecimentos acadêmicos para além do espaço físico universitário. Na UFCA, considera-se extensão universitária o “processo interdisciplinar educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre as Instituições de Ensino Superior e outros setores da sociedade, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa”. Orientada pelo Plano de Desenvolvimento Institucional, a extensão universitária desenvolvida pela UFCA, respeita as diretrizes do Plano Nacional de Extensão Universitária e da Política Nacional de Extensão Universitária.

Durante o ano de 2021, as atividades coordenadas pela Pró-reitoria de Extensão da UFCA e desenvolvidas por extensionistas docentes, discentes e técnico-administrativos, junto à comunidade, viabilizaram o desenvolvimento de projetos e ações de extensão que contribuíram efetivamente para a transformação social por meio da democratização da informação e do conhecimento. Essas iniciativas estimulam a partilha de saberes para além do espaço físico da universidade, permitindo assim, a troca de conhecimento entre a UFCA e as diversas comunidades atendidas no Cariri e a sociedade em geral em diversas áreas do conhecimento.

Principais áreas de conhecimentos das ações de extensão universitária da UFCA:

- Comunicação;
- Cultura;
- Direitos Humanos e Justiça;
- Educação;
- Meio Ambiente;
- Saúde;
- Tecnologia e Produção;
- Trabalho.

Modalidade e programas de bolsas de extensão universitária ofertadas na UFCA:

- **Modalidade Ampla Concorrência (AC):** visa estimular a participação dos estudantes em ações de extensão, proporcionando-os oportunidades para que sejam protagonistas de sua própria formação técnica associada à competência política e social;
- **Programa de Integração Ensino e Extensão (PEEX):** objetiva contribuir para o processo de formação dos estudantes de graduação, por meio da participação em programas ou projetos de extensão, facilitando a interação entre estudantes, professores, orientadores e comunidade externa;
- **Programa Protagonismo Estudantil (PROPE):** objetivo fortalecer o protagonismo estudantil.

3.3.4. Cultura

A Pró-Reitoria de Cultura (Procult) surge do entendimento da Cultura como dimensão fundamental e transversal de formação universitária. A Procult contribui e complementa a atuação das Pró-Reitorias no âmbito da formação integral do estudante, ao mesmo tempo em que promove o diálogo permanente com a sociedade.

A Pesquisa e a Extensão orientam a Política Cultural que a Pró-Reitoria de Cultura desenvolve na UFCA. Cultura, aqui, é entendida não como um setor de arte ou de entretenimento da Universidade, mas como dimensão estratégica e formadora da comunidade acadêmica e aberta a intervenções no espaço urbano para outros públicos que não da própria Instituição.

Considerando que todas as grandes questões e dilemas humanos têm seu mote ou seu fim na dimensão da Cultura e que é imprescindível que essa dimensão ganhe um amparo de reflexão e ação continuada na Universidade, a Pró-Reitoria de Cultura da UFCA desenvolve suas ações institucionais e parcerias por meio de nove eixos fundamentais:

- a) Linguagens Artísticas;
- b) Educação Científica;
- c) Crítica Social;
- d) Diversidade Cultural;
- e) Acervo e Memória;
- f) Entretenimento e Convivência;
- g) Idiomas e Culturas Estrangeiras;
- h) Corpo, Culturas do Movimento e Práticas Esportivas;
- i) Cultura e Sustentabilidade.

A partir desses eixos, a atuação na área da Cultura ocorre por meio de: atividades estruturantes; do programa anual de bolsas de Cultura, Arte e Esporte; de parcerias estratégicas para atuação integrada; da proposta de criação de disciplinas eletivas, abertas para todos os estudantes da UFCA; do estímulo ao protagonismo discente através do acolhimento de propostas de ações dos estudantes; da criação do Fórum Permanente de Cultura, canal de diálogo com a comunidade tanto para ouvir sugestões e críticas como para prestar contas das ações realizadas; e do

estabelecimento da Câmara de Cultura como órgão consultivo, deliberativo e de acompanhamento das ações de Cultura na UFCA.

Na UFCA, a valorização da cultura regional e a promoção de atividades artísticas e esportivas fazem parte da atuação da Universidade e da formação acadêmica dos seus estudantes. Nesse sentido, a valorização das múltiplas expressões culturais é fundamental para a manutenção e o aprofundamento do diálogo entre os povos, o que, no ambiente universitário, contribui para uma produção de conhecimento humana, cidadã e democrática.

O “reconhecimento das atividades artísticas, culturais e esportivas como fundamentais para a formação da comunidade universitária” é um dos princípios da UFCA, presente no seu Plano de Desenvolvimento Institucional. Também o Estatuto da UFCA prevê, no seu artigo 6º, que a Universidade busca “estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo”.

Os projetos que estimulam as ações de cultura, desenvolvidos por meio da Pró-reitoria de Cultura (Procult), também são primordiais para a interação entre a UFCA e a comunidade, valorizando as pessoas por meio do compartilhamento constante de saberes e conhecimentos.

Cultura - Quantitativos sobre as atividades de Cultura - Ano 2021:

- 68 projetos de cultura e outras ações culturais cadastradas e apoiadas: 2 projetos de fomento à curricularização da Cultura; 13 projetos institucionais; 44 projetos de ações culturais; 05 projetos de fomento às atividades esportivas e práticas corporais de iniciativa da comunidade acadêmica; 4 eventos, cursos e outras ações;
- 210 estudantes diretamente envolvidos nas ações e projetos de cultura;
- 3 modalidades de bolsas: bolsa de esporte, bolsa de arte e bolsa de cultura;
- 124 estudantes beneficiados com bolsas de cultura no ano de 2021;
- 62 estudantes voluntários em ações e projetos;
- 5.085 pessoas como beneficiários diretos ou como público espectador de ações culturais;
- 52 servidores diretamente envolvidos: 42 docentes e 10 técnicos administrativos;
- Aproximadamente 48.800 pessoas foram atendidas ou envolvidas em ações de cultura.

3.3.5. Internacionalização

Principais Diretrizes

A incorporação da temática da internacionalização nas universidades brasileiras – com participação de todos os setores acadêmicos – se intensificou em maior escala nas últimas décadas. O processo atual de internacionalização do ensino superior, fortalecido por iniciativas originadas no continente europeu, apresenta alguns marcos históricos, como: a Convenção de Lisboa, de 1997, que instituiu a revisão do modelo europeu de reconhecimento de diplomas; a Declaração de Sorbonne, de 1998, firmada por França, Inglaterra, Alemanha e Itália, reafirmando a necessidade de criação de reconhecimento mútuo dos diplomas europeus do ensino superior para fins profissionais; a Declaração de Bolonha, de 1999, que contém a definição de um núcleo central de objetivos, constituídos pela unificação dos graus acadêmicos, introdução do conceito de empregabilidade e a valorização da aprendizagem ao longo da vida. Essa preocupação é atualmente reforçada nas discussões sobre a Reforma do Ensino Superior, nas quais o tema da cooperação internacional tem importância indiscutível.

A internacionalização na Universidade Federal do Cariri teve seu início com a criação da Diretoria de Cooperação Internacional (DCI) no ano de 2013, quando foram nomeadas servidoras para estabelecer as diretrizes que iriam pautar esse tema na então recém-criada Universidade. No ano de 2017, com a reestruturação acadêmica universitária, a DCI deixou de existir e sua equipe migrou para a Secretaria de Cooperação Internacional (SCI). Nesse período de 2013 a 2017, a DCI procurou migrar e estruturar internamente todos os processos de mobilidade internacional “in/out” que havia em conjunto com a UFC, sua instituição tutora. Nesse sentido, foram lançados editais próprios para o Programa Ciências sem Fronteiras promovido pelo Governo Federal, que contemplou seis estudantes da UFCA com bolsas de estudo, e também edital para a promoção de intercâmbio com a Universidade de Algarve, que levou uma estudante do curso de Bacharelado em Jornalismo a realizar intercâmbio em Portugal. Desses editais resultou a elaboração de todos os processos de inscrição, homologação, acompanhamento e aproveitamento de disciplinas cursadas pelos discentes no exterior. Na mobilidade *inbound* também foram estruturados editais de bolsas para promover o Programa Estudante Convênio

de Graduação (PEC-G), por meio do qual a UFCA tem recebido estudantes estrangeiros, especialmente de países em desenvolvimento, conveniados com o programa para realizar cursos de graduação na UFCA.

Reconhecendo, portanto, a importância da cooperação internacional no contexto educacional, econômico, social e político do século XXI, a UFCA consagra a internacionalização como uma das áreas de enfoque de seu planejamento estratégico, considerando-a em um dos seus objetivos estratégicos e pela criação do projeto estratégico de implantação do plano de internacionalização da Universidade. Ao mesmo tempo, entende a cooperação internacional – fundamentada na solidariedade e na igualdade – como um instrumento de superação de assimetrias entre povos, sistemas e instituições, bem como de construção de uma sociedade melhor e mais justa, sendo primordial para a consolidação e a expansão da Universidade e para o desenvolvimento sustentável do país no cenário global.

Dessa forma, a UFCA pretende desenvolver políticas institucionais que, além de permitir a mobilidade discente, docente e de servidores técnicos, possam abranger outras ações de internacionalização com impacto direto sobre a qualidade de seus cursos de Graduação e Pós-graduação, bem como da melhoria da gestão superior da Universidade.

Uma dessas ações se refere à adesão da UFCA a programas provenientes de iniciativas governamentais ou privadas que incentivem a internacionalização da educação superior em áreas estratégicas, tais como os programas Ciência Sem Fronteiras, Inglês Sem Fronteiras, PEC-G, PEC-PG, Programas BRAFITEC (*Brasil France Ingénieur TECnologia*), e BRANETEC (Programa de Cooperação entre Brasil e Holanda), e PLI (Programa de Licenciaturas Internacionais). Além disso, outras importantes vertentes de atuação para a internacionalização da UFCA são a participação em editais que de fomento específicos para esse objetivo, abertos pelas agências CAPES e CNPq, e a realização de convênios com universidades estrangeiras.

Com a missão de promover a inserção internacional da UFCA, a SCI estabelece as seguintes diretrizes em sua Política de Internacionalização:

- Sensibilizar a comunidade acadêmica para as relações internacionais fazendo a interlocução com os demais órgãos acadêmicos e administrativos da UFCA;
- Mapear as relações internacionais na UFCA, seus convênios e potencialidades de parcerias;

- Prospectar e desenvolver acordos e parcerias com instituições internacionais de reconhecido prestígio acadêmico, em todos os continentes;
- Divulgar oportunidades e eventos de âmbito internacional;
- Participar em instâncias de fomento à internacionalização e capacitação em gestão de assuntos internacionais;
- Internacionalizar a grade curricular dos Cursos de Graduação e Pós-Graduação, discutindo junto às coordenações dos cursos e à Pró-reitoria de Graduação (Prograd) a inserção de disciplinas em inglês e espanhol;
- Desenvolver ações de Ensino, Pesquisa, Extensão e Cultura em parceria com instituições internacionais;
- Fomentar a mobilidade internacional de discentes, docentes e servidores técnicos entre as instituições conveniadas;
- Desenvolver material com informações para a promoção da mobilidade “in/out” (Manual do estudante estrangeiro com informações sobre a UFCA e região onde está inserida; Guia do Intercambista da UFCA; e folders trilíngues com informações sobre os cursos de graduação e pós-graduação).
- Realizar anualmente eventos de internacionalização na UFCA (recepção de estudantes estrangeiros; Fórum de Internacionalização ou UFCA *International Day*) com a participação da comunidade acadêmica bem como de parceiros internacionais e da região do Cariri.
- Desenvolver programa *Buddy* para dar suporte e acolhimento aos estudantes estrangeiros que virão para a UFCA realizar intercâmbio ou curso de graduação ou pós-graduação.

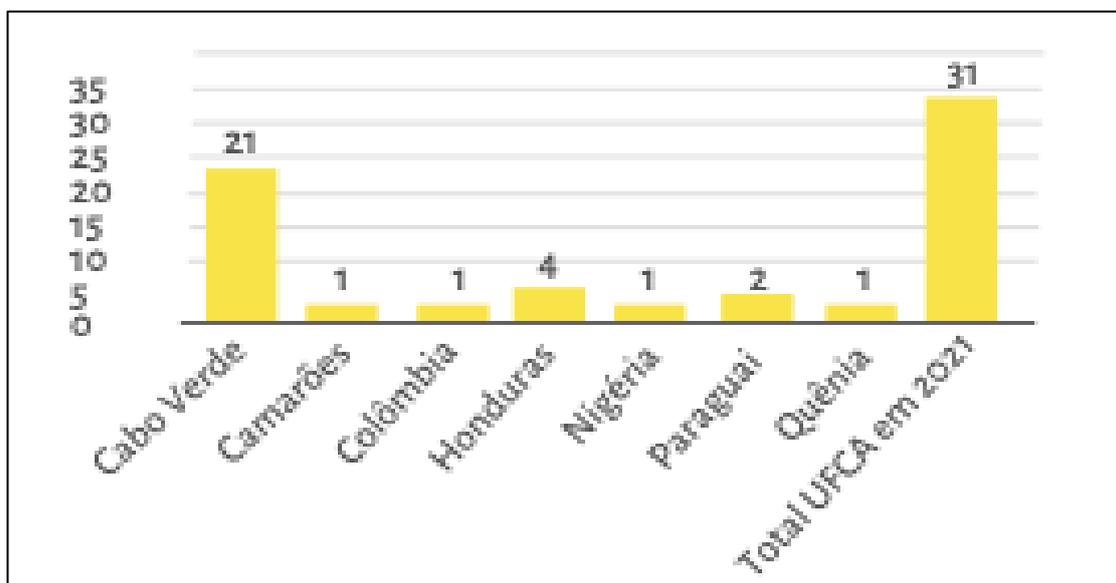
Internacionalização - Dados de estudantes estrangeiros na UFCA em 2021

A política de internacionalização da UFCA requer que mais ações nas unidades acadêmicas sejam voltadas para a promoção do intercâmbio de estudantes e pesquisadores de modo a aumentar a quantidade de estudantes e pesquisadores estrangeiros na UFCA. Entretanto, as ações planejadas nesse sentido foram prejudicadas devido ao contexto da pandemia do Corona vírus.

Em 2020 a UFCA contava com 31 estudantes estrangeiros, todos eles advindos do Programa de Estudantes-Convênio de Graduação (PEC-G). No início do período letivo de 2020.1 ingressaram

6 novos estudantes, participantes do PEC-G. E no período letivo de 2020.2, ingressou uma estudante vinda de Cabo Verde. Todos ingressantes do curso de Medicina.

Gráfico 05: Internacionalização – Países de origem e quantidade de estudantes estrangeiros na UFCA – 2021



Acordos de Cooperação Internacional

A SCI estabeleceu novos acordos de cooperação internacional em 2021. O primeiro acordo firmado foi com a *Universidad Interserrana del Estado de Puebla Ahuacatlán*, México. O segundo acordo firmado estava aguardando aprovação desde 2019; trata-se do Aditivo ao Protocolo de Cooperação do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (ISCSP) da Universidade de Lisboa, em Portugal, que concretiza o Programa de Formação em Administração e Políticas Públicas, em nível de pós-graduação, para viabilizar a realização de cursos de doutorado. O quadro a seguir apresenta a relação de acordos de cooperação internacional vigentes em 2021 na UFCA.

Quadro 31: Acordos de cooperação internacional da UFCA vigentes em 2021.

Nº	NOME DA INSTITUIÇÃO ESTRANGEIRA	SIGLA	PAÍS	INÍCIO VIGÊNCIA
1	Academia de Música Gheorghe Dima	AMGD	Romênia	2017

2	Babes-Bolyai University	BBU	Rmênia	2017
3	Aix Marseille Université	AMU	França	2018
4	Centre de Formation de Musiciens Intervenants –Aix Marseille	CFMI-AMU	França	2018
5	Instituto de Educação da Universidade de Lisboa	IE-ULisboa	Portugal	2018
6	Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade	ISCSP-ULisboa	Portugal	2018
7	Universidade da Beira Interior	UBI	Portugal	2018
8	Universidade do Porto	U.Porto	Portugal	2018
9	Universidade de Algarve	UAlg	Portugal	2019
10	Universidad Nacional del Litoral	UNL	Argentina	2019
11	Universidad Interserrana Del Estado de Puebla Ahuacatlán	UIEPA	México	2021

3.4. Vinculação das Políticas Acadêmicas com a Agenda Estratégica UFCA 2025 - Dimensões Sociedade e Atuação Acadêmica

O planejamento das políticas institucionais acadêmicas é vinculado ao referencial estratégico da Universidade em vários níveis e tem o propósito primordial de promover o desenvolvimento, ou seja, o crescimento quantitativo e a melhoria qualitativa das atividades acadêmicas, na medida que são as finalidades da constituição e do funcionamento da UFCA.

Essa vinculação se expressa, de uma forma geral, por meio da estruturação das dimensões, eixos e objetivos do Mapa Estratégico UFCA 2025 e se concretiza por meio da definição de resultados-chave mais específicos. Os resultados-chaves estão relacionados a uma determinada atividade acadêmica, que é amparada por um ou mais dos quatro pilares de atuação acadêmica da UFCA: o ensino de graduação; a pós-graduação, a pesquisa e a inovação; a extensão universitária; e a cultura.

As políticas acadêmicas desenvolvidas em cada um desses quatro eixos de atuação são diretamente referenciadas na Agenda Estratégica UFCA 2025 especificamente nos objetivos

estratégicos e resultados-chave da dimensão estratégica Sociedade e do seu eixo Entregas para a Sociedade, e da dimensão estratégica Atuação Acadêmica, que é composta pelos seguintes eixos estratégicos:

- Articulação entre Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização
- Expansão da oferta de vagas e de cursos
- Apoio à formação: tecnologias educacionais e assistência Estudantil

Os resultados-chave que compõem os objetivos estratégicos de cada um desses eixos, já apresentados no capítulo da Agenda Estratégica UFCA 2025, são relacionados na sequência de quadros adiante, agora com os respectivos indicadores-chaves e unidades responsáveis pela coordenação e pela implementação das iniciativas, que por sua vez, buscam realizar esses resultados institucionais alcançando as metas associadas a cada um dos indicadores-chave.

Além dos objetivos e eixos estratégicos e dos resultados-chaves, indicadores e metas estratégicas relacionadas às políticas de atuação acadêmica da Universidade, outro importante elemento do PDI UFCA 2025 e do seu Projeto Político Pedagógico (PPI), são as iniciativas estratégicas desenvolvidas por meio de projetos estratégicos e de ações setoriais de desenvolvimento institucional. Neste sentido, o conteúdo expandido do PDI UFCA 2025 inclui todos os planos, projetos e políticas institucionais previstos como meio de realização dos resultados-chaves, e que estão listados e referenciados como anexos ao final deste documento, incluindo o Portfólio de Projetos Estratégicos e a documentação que compõe cada projeto estratégico (Termo de Abertura (TAP), Estrutura Analítica (EAP) e Cronograma de Fases, Entregas e Atividades), bem como os Projetos Pedagógicos PPCs de Cursos.

Esses conteúdos complementares do PDI UFCA 2025 atendem satisfatoriamente às recomendações dos conteúdos mínimos exigidos no artigo 21 do Decreto 9235/2017, inclusive os conteúdos sobre: o desenvolvimento da instituição e dos seus cursos atuais, o aumento de vagas, os novos cursos e polos de educação a distância a serem implantados e as respectivas ampliações e melhorias das instalações físicas e tecnológicas que serão necessárias; o perfil do corpo docente e de tutores de educação a distância e aos critérios de seleção e contratação (titulação, experiência profissional no magistério e em outras áreas profissionais); incorporação de professores com comprovada experiência em áreas estratégicas vinculadas ao desenvolvimento nacional, à inovação e à competitividade, de modo a promover a articulação

com o mercado de trabalho; plano de carreira, regime de trabalho e procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro de docentes efetivos da Universidade.

Todos estes temas são tratados especialmente, mas não exclusivamente, pelas seguintes propostas de iniciativas estratégicas já apresentadas no tópico 2.1 desse documento principal do PDI UFCA 2025:

- IE-02/01[REVISÃO REGIMENTO GRADUAÇÃO / PPI]: Efetividade dos Cursos de Graduação - Revisão do Regimento dos Cursos de Graduação e do Projeto Pedagógico Institucional (PPI);
- IE-01/13 [INCUBADORA]: Implantação da Incubadora de Empresas;
- IE-03/01 [NOVOS CURSOS - PRESENCIAIS]: Expansão da Graduação: Novos Cursos e Aumento de Vagas em Cursos Existentes;
- IE-03/05 [NOVOS CURSOS - EAD]: Reestruturação do Campus Icó e Implantação do Centro de Educação a Distância;
- IE-04/01 [POLÍTICA EAD] Elaboração e Implementação da Política Institucional de Educação a Distância (EaD);
- IE-08/08 [PDTI 2023-2026]: Elaboração e implementação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI 2023-2026);
- IE-10/04 [PLANO DIRETOR - P1: 2022-2025]: Elaboração e implementação do Plano Diretor de Infraestrutura - Período I: 2022-2025.

3.4.1. Eixo Estratégico: Entregas para a Sociedade

Objetivo Estratégico e Resultados-chave do Eixo Estratégico: Entregas para a Sociedade

<OE-01> Contribuir para o desenvolvimento sustentável e a dinâmica cultural do Cariri, por meio da formação de pessoas capazes de criar e promover ações transformadoras da sociedade:

Atuar para que as ações da UFCA tenham impacto positivo significativo no desenvolvimento socioeconômico, científico e tecnológico do Cariri e na cultura local. Esta atuação deve ser pautada pelo compromisso com os valores e os princípios éticos e institucionais, e com o desenvolvimento sustentável em suas dimensões social, econômica e ambiental, pela pesquisa e inovação, pela inclusão social e respeito à diversidade cultural e às práticas já existentes, sem

renunciar a uma perspectiva crítica e da proposição de novos modelos e soluções para os dilemas existentes do Cariri.

Quadro 32: Eixo Estratégico Entregas para a Sociedade – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis

CÓD OE / CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-01 / RC-01	Implantação do Hospital Veterinário Universitário e oferta dos serviços de saúde animal. # Percentual de Implantação do Hospital Veterinário	[CCAB]; REITORIA, PROGEP, DINFRA, PROAD.
OE-01 / RC-02	Implantação da Clínica Escola da Faculdade de Medicina e oferta de serviços de saúde para a comunidade. # Percentual de Implantação da Clínica Escola	[FAMED]; REITORIA, PROGEP, DINFRA, PROAD.
OE-01 / RC-03	Implantação de museus virtual e físico para preservação e disponibilização dos acervos culturais e históricos sob responsabilidade da UFCA. # Percentual de Implantação do Museu Físico # Percentual de Implantação do Museu Virtual	[PROCULT]; REITORIA, DTI, DINFRA, PROEX, PROGEP.
OE-01 / RC-04	Implantação da editora digital da UFCA para o fortalecimento e divulgação da produção científica, tecnológica e cultural da Universidade. # Percentual de Implantação da Editora Digital	[PRPI]; REITORIA, PROEX, PROCULT, DCOM, DINFRA.
OE-01 / RC-05	Implantação da Rádio Universitária para promoção das ações da Universidade e de debates científicos e de interesse público sobre a região do Cariri. # Percentual de Implantação da Rádio Universitária	[REITORIA]; DCOM, PROEX, PROCULT.
OE-01 / RC-07	Fortalecimento da cultura da sustentabilidade na Universidade, por meio da vinculação dos projetos, ações e iniciativas institucionais aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. # Percentual de Resultados-Chave vinculados aos ODS # Percentual de Resultados-Chave com ações realizadas vinculadas aos ODS # Percentual de projetos e ações de extensão com ações vinculadas aos ODS	[PROPLAN]; REITORIA, PROEX, PRPI.
OE-01 / RC-08	Promoção da interiorização da UFCA a partir da reorganização acadêmica do Campus Icó e da implantação de novos cursos nos campi fora da cidade-sede, visando a atender às necessidades e expectativas identificadas por meio do diálogo com as comunidades locais. # Quantidade de vagas de graduação nas UAs de fora da sede # Quantidade de vagas de pós-graduação nas UA de fora da sede # Quantidade iniciativas acadêmicas direcionadas às cidades fora da sede	[PROGRAD]; CEAD, REITORIA, PRPI, PROEX, PROCULT.

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-01 / RC-10	Fortalecimento do ensino público por meio da aproximação e articulação com a rede de escolas de ensino básico, médio e técnico profissionalizante, contribuindo para elevação da escolaridade da população do território do Cariri e para o alcance da Meta 8 do PNE. # Quantidade de ingressantes na UFCA oriundos de escolas públicas # Quantidade de escolas públicas, estudantes e professores envolvidos em ações da UFCA de aproximação do ensino público # Quantidade de docentes da UFCA envolvidos em ações de aproximação do ensino público	[PROGRAD]; PROEX, PROCULT, PRPI, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-01 / RC-11	Aumento da inserção de estudantes oriundos do território do Cariri nos cursos de graduação da UFCA, por meio da implementação do bônus regional e da interiorização das ações de extensão e cultura, contribuindo para o alcance da Meta 8 do PNE no território de atuação da Instituição. # Percentual de ingressantes na UFCA oriundos da região do Cariri # Público externo envolvido diretamente em iniciativas de interiorização	[PROGRAD, PROEX]; PROCULT.
OE-01 / RC-12	Fortalecimento da contribuição da UFCA para o desenvolvimento econômico e social do território do Cariri, por meio do apoio e promoção do empreendedorismo, da economia da cultura, de tecnologias sociais, dos programas de estágios e das empresas juniores. # Quantidade de empresas vinculadas a ações acadêmicas # Quantidade de empresas juniores na UFCA # Quantidade de ações acadêmicas que utilizam tecnologias sociais	[PROEX]; PROGRAD, PRPI, PROCULT, DIARI.
OE-01 / RC-13	Implantação de incubadora para estímulo à criação e desenvolvimento de empresas e soluções inovadoras e de empreendedorismo tecnológico e social. # Quantidade de startups incubadas # Quantidade de projetos de empreendedorismo incubados	[PRPI]; REITORIA, PROEX .
OE-01 / RC-14	Fortalecimento de parcerias visando o desenvolvimento de áreas estratégicas e a promoção de pesquisa, inovação e pós-graduação com foco no desenvolvimento socioeconômico do Cariri # Quantidade de parcerias institucionais efetivadas # Quantidade de produções científicas provenientes de parcerias	[PRPI]; REITORIA, DIARI, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-01 / RC-15	Implantação e desenvolvimento de programa permanente para promoção de debates e eventos sobre temas e problemas sociais, políticos, econômicos, culturais e ambientais do território do Cariri ou de abrangência nacional e internacional. # Quantidade de eventos e debates promovidos anualmente pelo programa	[PROCULT]; REITORIA, PROFINS, DIARI.
OE-01 / RC-16	Ampliação do impacto da pós-graduação da UFCA, por meio da melhoria da qualidade dos programas e cursos e do aumento da contribuição da UFCA para o alcance da Meta 14 do PNE. # Notas de avaliação da CAPES para os programas e cursos de pós-graduação # Quantidade anual de egressos da pós-graduação # Índice de evasão dos estudantes da pós-graduação	[PRPI]; UNIDADES ACADÊMICAS.

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-01 / RC-17	<p>Aumento da produtividade científica e do impacto das publicações dos pesquisadores da UFCA.</p> <p># Índice de publicações por docentes</p> <p># Quantidade de produções científicas: projetos, artigos, livros e propriedade intelectual</p> <p># Índices de impacto das publicações dos pesquisadores da UFCA</p>	[PRPI]; UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-01 / RC-18	<p>Democratização do acesso ao conhecimento e popularização da ciência, por meio do fortalecimento da pesquisa, da divulgação e comunicação científica, das ações de extensão e da relação dialógica entre universidade e sociedade.</p> <p># Quantidade de ações de extensão</p> <p># Quantidade de bolsas de pesquisa ofertadas</p> <p># Público externo diretamente beneficiado por ações de extensão</p>	[PROEX, PRPI]; UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-01 / RC-20	<p>Ampliar a quantidade e o impacto das ações e iniciativas de educação em direitos humanos realizadas ou apoiadas pela UFCA.</p> <p># Quantidade de iniciativas de educação em direitos humanos realizadas</p> <p># Quantidade de iniciativas externas de educação em direitos humanos apoiadas</p> <p># Público alcançado por ações de educação em direitos humanos realizadas</p>	[PROCULT]; PROEX.
OE-01 / RC-21	<p>Valorização do patrimônio material e imaterial e dos saberes e práticas culturais do território do Cariri.</p> <p># Quantidade de ações de valorização do patrimônio</p> <p># Quantidade de ações de saberes e práticas culturais</p> <p># Público alcançado por ações de patrimônio, saberes e práticas culturais</p>	[PROCULT].
OE-01 / RC-22	<p>Fortalecimento das linguagens artísticas na UFCA.</p> <p># Quantidade de ações realizadas em linguagens artísticas</p> <p># Público alcançado por ações em linguagens artísticas</p>	[PROCULT].
OE-01 / RC-23	<p>Promoção do esporte e da cultura do movimento.</p> <p># Quantidade de ações realizadas em esporte e cultura do movimento</p> <p># Público alcançado por ações em esporte e cultura do movimento</p>	[PROCULT].
OE-01 / RC-24	<p>Fortalecimento de novos modelos de sociabilidade com foco na sustentabilidade: agroecologia, permacultura, consumo local, agricultura familiar, economia circular e outros.</p> <p># Quantidade de ações formativas realizadas com foco na sustentabilidade</p> <p># Público alcançado por ações com foco na sustentabilidade</p>	[PROCULT]; PROPLAN, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-01 / RC-25	<p>Elaboração de política institucional para implementação de ações afirmativas na UFCA, visando garantir a efetivação da Lei 12.711/2012 (acesso de estudantes de escolas públicas segundo critérios de renda e raça/cor) e da Lei 13.409/2016 (inclusão de pessoas com deficiência) e a promoção do respeito às identidades e diversidades de gênero, idade e compleição física.</p> <p># Percentual de estudantes da UFCA oriundos de escolas públicas</p> <p># Quantidades de ações afirmativas institucionais planejadas</p> <p># Percentual de implementação de ações afirmativas planejadas</p>	[PROCULT], PROGRAD, SEACE

3.4.2. Eixo Estratégico: Articulação entre Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização

Objetivos Estratégicos e Resultados-chave do Eixo Estratégico: Articulação entre Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização

<OE-02> Intensificar e integrar as atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização.

Fortalecer as ações, iniciativas e políticas de ensino, pesquisa, extensão e cultura com base no processo participativo e promovendo a articulação entre estas dimensões de forma orientada aos objetivos da Universidade. Esta articulação deve prospectar oportunidades de interação com instituições regionais, nacionais e internacionais por meio de acordos de cooperação em atividades acadêmicas, e possibilitar o intercâmbio de pessoas, fomentando a integração e a excelência das atividades acadêmicas e a internacionalização da UFCA.

Quadro 33: Eixo Estratégico Articulação entre Ensino, Pesquisa, Extensão, Cultura e Internacionalização – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-02 / RC-01	Aumento da efetividade dos cursos de graduação por meio de políticas acadêmicas que promovam a diminuição da evasão, retenção e reprovação. # Taxa de sucesso dos cursos de graduação (TSCG) # Taxa de evasão nos cursos de graduação # Taxa de retenção dos cursos de graduação # Taxa de aprovação em disciplinas dos cursos de graduação	[PROGRAD]; PRPI, PROEX, PROCULT, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-02 / RC-02	Aumento da articulação entre o ensino de graduação, a pesquisa e inovação, a extensão e a cultura, por meio da construção e implementação de uma agenda de ações integradas entre as pró-reitorias acadêmicas. # Quantidade de ações integradas planejadas # Percentual de realização das ações integradas planejadas	[PROGRAD, PRPI, PROEX, PROCULT].

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-02 / RC-03	<p>Aumento da oferta, da participação estudantil e da efetividade da política institucional de concessão de bolsas, por meio da avaliação, qualificação e expansão dos programas acadêmicos.</p> <p># Quantidade de bolsas de iniciação científica por aluno matriculado</p> <p># Percentual do orçamento [geral / de bolsas / da PRPI] alocado em bolsas de iniciação científica</p> <p># Quantidade de bolsas ofertadas pelos programas acadêmicos</p> <p># Percentual de participação dos estudantes de graduação em programas de bolsas acadêmicas</p> <p># Taxas de sucesso, evasão, retenção e reprovação entre estudantes bolsistas dos cursos de graduação</p>	[PRPI, PROGRAD, PROEX, PROCULT]; UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-02 / RC-04	<p>Aumento da produção científica da UFCA em periódicos e eventos internacionais de impacto, por meio do incentivo à internacionalização e da cooperação com instituições internacionais para fortalecimento de grupos de pesquisa e para atração de professores visitantes estrangeiros.</p> <p># Quantidade de acordos de cooperação com instituições internacionais</p> <p># Quantidade de artigos em periódicos internacionais qualificados</p> <p># Percentual de variação do orçamento destinado a auxílio a pesquisador para edital de internacionalização</p>	[SCI]; PRPI, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-02 / RC-05	<p>Fortalecimento da pesquisa e da pós-graduação por meio do aumento da participação dos docentes da UFCA em cursos e programas internos e externos, e por meio da atração de professores visitantes de instituições nacionais e internacionais.</p> <p># Quantidade de professores visitantes de instituições internacionais</p> <p># Quantidade de projetos de pesquisa internacionais com a participação de professores visitantes</p> <p># Quantidade de docentes atuantes em programas de pós-graduação</p>	[PRPI]; SCI, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-02 / RC-06	<p>Integralização da extensão nos currículos de todos os cursos de graduação, segundo normativos do Conselho Nacional de Educação (CNE).</p> <p># Percentual de PPCs com no mínimo 10% de carga horária de extensão</p> <p># Quantidade de ações de extensão curricularizadas</p> <p># Quantidade de ações de extensão</p>	[PROEX]; PROGRAD.
OE-02 / RC-07	<p>Aumento da participação de estudantes de graduação e de pós-graduação nas ações de extensão.</p> <p># Quantidade de estudantes de graduação envolvidos em ações de extensão</p> <p># Quantidade de estudantes de pós graduação que participam de ações de extensão</p> <p># Quantidade de professores engajados em ações de extensão</p>	[PROEX]; PROGRAD, PRPI.
OE-02 / RC-08	<p>Ampliação do acesso às ações culturais, artísticas e esportivas.</p> <p># Quantidade de ações esportivas e culturais</p> <p># Público atendido pelas ações esportivas e culturais</p> <p># Percentual de ações esportivas e culturais com recursos de acessibilidade</p>	[PROCULT].

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-02 / RC-09	Promoção do protagonismo discente por meio da ampliação do acesso aos editais de apoio a projetos culturais e do reconhecimento da criação, produção e circulação artística dos estudantes. # Quantidade de ações de cultura realizadas por discentes # Percentual de ações de cultura realizadas por discentes	[PROCULT].
OE-02 / RC-10	Intensificação do fomento à pesquisa em cultura, ao diálogo com diversos saberes e ao pensamento crítico. # Quantidade de pesquisas em cultura realizadas # Quantidade de publicações e produções artísticas e culturais	[PROCULT]; PRPI.
OE-02 / RC-11	Promoção da curricularização da cultura por meio do reconhecimento das ações de cultura como formativas, do incentivo à criação de componentes curriculares nos cursos e da oferta de disciplinas livres em cultura. # Quantidade de componentes curriculares sobre cultura # Quantidade de disciplinas livres ofertadas sobre cultura	[PROCULT]; PROGRAD.
OE-02 / RC-12	Promoção da internacionalização da UFCA, por meio do aumento da inserção de estudantes estrangeiros ou refugiados e de iniciativas acadêmicas que potencializem experiências e vivências em diferentes idiomas e culturas. # Quantidade de estudantes estrangeiros graduação (incoming) # Quantidade de estudantes estrangeiros na pós-graduação (incoming) # Quantidade de estudantes estrangeiros em projetos de extensão e cultura (incoming)	[SCI]; PRPI, PROGRAD, PROEX, PROCULT, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-02 / RC-13	Elaboração e implementação do plano de desenvolvimento da internacionalização da UFCA. # Percentual de realização de entregas e ações do Plano de Internacionalização da UFCA	[SCI]; UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-02 / RC-14	Aumento da inserção de estudantes brasileiros da UFCA em mobilidade acadêmica nacional e internacional (outgoing). # Quantidade de estudantes em mobilidade acadêmica na graduação (outgoing) # Quantidade de estudantes em mobilidade acadêmica na pós-graduação (outgoing) # Quantidade de estudantes em mobilidade nacional	[SCI]; PRPI, PROGRAD.
OE-02 / RC-16	Fortalecimento do ensino de idiomas e aumento da proficiência linguística dos estudantes e servidores da UFCA. # Quantidade de estudantes e servidores participantes de cursos de idiomas # Quantidade de estudantes e servidores com TOEFL nível B2 # Quantidade de idiomas com cursos ofertados	[SCI]; PROCULT.

3.4.3. Eixo Estratégico: Expansão da Oferta de Vagas e de Cursos

Objetivos Estratégicos e Resultados-chave do Eixo Estratégico: Expansão da Oferta de Vagas e de Cursos

<OE-03> Implantar, consolidar e estruturar cursos em consonância com a estratégia visando à ampliação da oferta de vagas.

Implantar novos cursos de graduação e pós-graduação e aumentar a oferta de vagas em cursos existentes, em linha com o desenvolvimento territorial e com as necessidades da sociedade do Cariri, com foco na melhoria de desempenho em termos de ocupação de vagas, taxa de sucesso, retenção e evasão.

Quadro 34: Eixo Estratégico Expansão da Oferta de Vagas e de Cursos – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-03 / RC-01	<p>Implantação de novos cursos de graduação, especialmente na modalidade EaD (Educação a Distância), considerando critérios de sustentabilidade orçamentária, o mercado de trabalho e o desenvolvimento socioeconômico do Cariri, visando à ampliação da oferta de vagas e da quantidade de matrículas na educação superior, conforme previsto na Meta 12 do PNE.</p> <p># Quantidade de propostas de novos cursos de graduação presencial e EaD com estudos de viabilidade realizados</p> <p># Percentual de implantação dos novos cursos de graduação presenciais e EaD</p> <p># Quantidade de novas vagas ofertadas com os novos cursos presenciais e EaD implantados</p>	[PROGRAD, CEAD]; UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-03 / RC-02	<p>Ampliação do número de vagas ofertadas e do número de matrículas em cursos de graduação existentes, intensificando a contribuição institucional para o alcance da Meta 12 do PNE.</p> <p># Quantidade de vagas de graduação ofertadas na modalidade presencial</p> <p># Quantidade de vagas de graduação ofertadas na modalidade EaD</p> <p># Quantidade de matrículas na graduação na modalidade presencial</p> <p># Quantidade de matrículas na graduação na modalidade EaD</p>	[PROGRAD]; UNIDADES ACADÊMICAS.

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-03 / RC-03	Aumento da oferta de vagas, de matrículas e de formados em cursos de licenciatura, intensificando a contribuição institucional para o alcance da Meta 12 do PNE, relativa à formação de profissionais de educação. # Quantidade de vagas de graduação em licenciaturas # Quantidade de matrículas na graduação em licenciaturas # Quantidade de egressos na graduação em licenciaturas	[PROGRAD]; IFE, IISCA.
OE-03 / RC-04	Consolidação dos cursos de graduação em implantação ou em reestruturação, com o reconhecimento pelo MEC. # Quantidade de cursos de graduação em implantação consolidados # Taxa de ocupação de vagas dos cursos de graduação em implantação # Taxa de evasão dos cursos de graduação em implantação	[PROGRAD]; UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-03 / RC-05	Reativação do Campus Icó por meio da implantação de unidade acadêmica voltada para cursos de graduação e pós-graduação, especialmente na modalidade EaD, contribuindo para o alcance da Meta 12 e da Meta 14 do PNE no território do Cariri. # Quantidade de cursos de graduação no Campus Icó # Quantidade de cursos de pós-graduação no Campus Icó # Quantidade de vagas de graduação no Campus Icó # Quantidade de vagas de pós-graduação no Campus Icó	[CEAD, PROGRAD, PRPI]; PROEX, PROCULT, REITORIA.
OE-03 / RC-06	Ampliação da quantidade de estudantes matriculados por meio da ocupação de vagas remanescentes ou ociosas nos cursos de graduação e de pós-graduação, intensificando a contribuição institucional para o alcance da Meta 12 e Meta 14 do PNE. # Percentual de ocupação de vagas remanescentes ou ociosas	[PROGRAD]; PRPI, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-03 / RC-07	Expansão da pós-graduação por meio da implantação e consolidação de programas e de cursos stricto sensu, que possibilitem o aumento das vagas ofertadas, das matrículas e do número de titulados, intensificando a contribuição da UFCA para o alcance da Meta 14 do PNE. # Quantidade de cursos de pós-graduação # Quantidade de vagas de pós-graduação por ano # Quantidade de matrículas na pós-graduação # Quantidade de matrículas na pós-graduação stricto sensu	[PRPI]; UNIDADES ACADÊMICAS.

3.4.4. Eixo Estratégico: Apoio à Formação - Tecnologias Educacionais

Objetivo Estratégico e Resultados-chave do Eixo Estratégico: Apoio à Formação - Tecnologias Educacionais

<OE-04> Promover metodologias e tecnologias educacionais presenciais e não presenciais eficazes.

Adotar e disseminar metodologias, estratégias e tecnologias didático-pedagógicas que gerem impacto positivo no processo de aprendizagem, nas dimensões quantitativa e qualitativa, amparadas nos princípios de eficiência, emancipação dos discentes e respeito à diversidade, nas modalidades de ensino presencial, não-presencial e híbrido.

Quadro 35: Eixo Estratégico Apoio à Formação - Tecnologias Educacionais - Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-04 / RC-01	Elaboração e implantação de uma política institucional de Educação a Distância (EaD). # Percentual de implantação da Política Institucional de EaD	[CEAD, PROGRAD]; DTI, PRPI, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-04 / RC-02	Aumento da quantidade de componentes curriculares de cursos presenciais ofertados na modalidade EaD. # Percentual de componentes curriculares ofertados em formato EaD nos cursos presenciais de graduação # Percentual de componentes curriculares em formato EaD nos cursos pós-graduação # Percentual de PPCs de graduação alinhados ou adequados à política de EaD # Percentual de APCNs de pós-graduação alinhados ou adequados à política de EaD	[PROGRAD, CEAD]; PRPI, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-04 / RC-03	Aumento de cursos contemplados com editais externos para fomento de EaD. # Percentual de cursos contemplados com editais externos para EaD # Total de recursos captados pela UFCA em editais externos para EaD # Quantidade de cursos contemplados com editais externos para EaD	[CEAD, PROGRAD]; UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-04 / RC-04	Intensificação da adoção de novas metodologias para ensino-aprendizagem. # Percentual de docentes que utilizam metodologias de aprendizagem ativas # Quantidade de ferramentas digitais usadas por docentes	[PROGRAD]; CEAD, PRPI, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-04 / RC-06	Implantação de repositório institucional para publicação de trabalhos científicos e de outros tipos de produções acadêmicas. # Percentual de implantação de repositório institucional # Quantidade de trabalhos científicos publicados no repositório institucional # Quantidade de produções acadêmicas publicadas no repositório institucional	[DTI]; PRPI, PROEX, PROCULT, SIBI.
OE-04 / RC-07	Ampliação do acesso e consulta às bases digitais da Universidade por meio da integração e unificação dos repositórios e das plataformas, e da oferta de capacitações para a comunidade acadêmica. # Quantidade de usuários dos serviços de consulta às bases digitais # Quantidade mensal de acessos e consulta às bases digitais # Quantidade de capacitações realizadas sobre o uso de bases digitais	[SIBI]; DTI, PRPI, PROGEP, SEDOP.

3.4.5. Eixo Estratégico: Apoio à Formação - Assistência Estudantil

Objetivo Estratégico e Resultados-chave do Eixo Estratégico: Apoio à Formação - Assistência Estudantil

<OE-05> Cuidar das condições de permanência e contribuir para o êxito acadêmico dos estudantes.

Desenvolver ações institucionais que contribuam para o acesso, a permanência, inclusão, qualidade de vida e o êxito acadêmico, na perspectiva da redução da evasão e da retenção, bem como da democratização da educação superior.

Quadro 36: Eixo Estratégico Apoio à Formação - Assistência Estudantil – Objetivo Estratégico, Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-05 / RC-01	Democratização e ampliação das condições de permanência dos estudantes em comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica, por meio da concessão de auxílios. # Percentual estudantes aptos beneficiados por programa	[PRAE].
OE-05 / RC-02	Aumento da taxa de sucesso e diminuição da taxa de evasão e de retenção entre os estudantes beneficiados com auxílios assistenciais. # Taxa de sucesso na graduação dos estudantes beneficiários de auxílios assistenciais # Taxa de evasão dos estudantes beneficiários de auxílios assistenciais # Taxa de retenção dos estudantes beneficiários de auxílios assistenciais	[PRAE]; UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-05 / RC-03	Melhoria do desempenho acadêmico dos discentes de graduação assistidos pela PRAE por meio de acompanhamento pedagógico. # Variação do rendimento acadêmico com o atendimento pedagógico # Taxa de eficiência do acompanhamento pedagógico	[PRAE]; UNIDADES ACADÊMICAS.

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-05 / RC-04	Melhoria do nível de qualidade de vida dos estudantes, por meio de ações que visam contribuir para a saúde e o bem-estar físico e mental # Percentual de estudantes que indicam que houve melhoria na qualidade de vida com as ações e serviços ofertados	[PRAE]; PROGEP.
OE-05 / RC-05	Manutenção do acesso universal dos estudantes a refeições balanceadas. # Variação do percentual de adesão ao serviço de refeição do RU	[PRAE].
OE-05 / RC-06	Aumento da eficácia na execução dos recursos financeiros do PNAES e de outras fontes orçamentárias aplicados em assistência estudantil. # Percentual de execução do orçamento PNAES disponível # Percentual de execução do orçamento PNAES disponível (por fonte)	[PRAE].

4. POLÍTICAS DE GOVERNANÇA E GESTÃO

4.1. Vinculação das Políticas Administrativas com a Agenda Estratégica UFCA 2025 - Dimensões Estratégicas: Governança e Gestão; e Infraestrutura e Orçamento

As políticas de governança e gestão da UFCA compreendem as diretrizes, normas, objetivos estratégicos, resultados-chaves e iniciativas relacionadas à governança institucional e às áreas e atividades tipicamente administrativas e de suporte da gestão universitária, como o planejamento e a comunicação institucionais, a gestão de pessoas, a gestão da infraestrutura e a elaboração e execução do orçamento anual da Universidade.

Da mesma forma que as políticas acadêmicas, as políticas de governança e de gestão e suporte às atividades finalísticas são vinculadas ao referencial estratégico da Universidade. Essas políticas administrativas também estão vinculadas à promoção do desenvolvimento institucional e das atividades acadêmicas, considerando a melhoria de desempenho da gestão universitária e a implementação de boas práticas de governança como meios necessários para um desenvolvimento institucional permanente e sustentável.

As políticas administrativas também são expressamente referenciadas na Agenda Estratégica UFCA 2025, nos objetivos estratégicos e resultados-chave das dimensões estratégicas Governança e Gestão; e Infraestrutura e Orçamentos, nos seguintes eixos estratégicos:

- Comunicação Institucional e Relacionamento com a Sociedade
- Apoio à Tomada de Decisão: Estratégia, Tecnologia e Participação
- Gestão de Pessoas
- Infraestrutura Física e Tecnológica
- Sustentabilidade Financeira

Os resultados-chave que compõem os objetivos estratégicos desses eixos são relacionados nos tópicos seguintes desse capítulo, acompanhados dos respectivos indicadores-chaves e unidades responsáveis pela coordenação e pela implementação das iniciativas que buscam realizar esses resultados institucionais.

Outros conteúdos complementares do PDI UFCA 2025, como os planos, projetos e políticas institucionais de gestão, e outros tipos de entregas a serem realizadas pelas iniciativas

estratégicas propostas no Portfólio de Projetos Estratégicos e documentadas em artefatos como o Termo de Abertura (TAP), a Estrutura Analítica (EAP) e o Cronograma de Fases, Entregas e Atividades), vão ao encontro dos conteúdos mínimos referenciados no artigo 21 do Decreto 9235/2017 para temas como: adequação da organização administrativa da instituição e o aprimoramento das políticas de gestão e governança; as formas de participação dos servidores, estudantes e sociedade civil nos órgãos colegiados da Universidade; melhoria constante dos procedimentos de autoavaliação institucional e de atendimento aos estudantes; políticas, mecanismos e instrumentos de implementação da transparência pública, da comunicação institucional e de parcerias interinstitucionais; digitalização de processos e do acervo acadêmico visando garantir a integridade e a autenticidade dos dados, informações e documentos acadêmicos e administrativos; e planejamento orçamentário e desenvolvimento da capacidade e sustentabilidade financeiras da Universidade.

Estes temas são contemplados principalmente pelas seguintes propostas de iniciativas estratégicas já apresentadas no tópico 2.1 desse documento principal do PDI UFCA 2025:

- IE-01/04 [EDITORIA DIGITAL]: Implantação da Editora Digital da UFCA;
- IE-04/06 [REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL]: Implantação de Repositório Institucional e Unificação dos repositórios existentes;
- IE-06/03 [COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL]: Fortalecimento e aprimoramento dos serviços de Comunicação Institucional;
- IE-06/07 [PARCERIAS INSTITUCIONAIS]: Ampliação, diversificação e melhoria da efetividade de parcerias interinstitucionais;
- IE-07/18 [REVISÃO ESTRUTURA ORGANIZACIONAL]: Adequação da Estrutura Organizacional à Cadeia de Valor e à estratégia da UFCA;
- IE-08/03 [GOVERNO DIGITAL]: Implantação da Estratégia de Governo Digital do Governo Federal
- IE-08/06 [SEGUR. INFORMAÇÃO E LGPD]: Fortalecimento da Segurança da Informação e proteção de dados pessoais;
- IE-11/04 [PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO]: Desenvolvimento do Modelo para o Planejamento Orçamentário integrado ao planejamento institucional.

4.1.1. Eixo Estratégico: Comunicação Institucional e Relacionamento com a Sociedade

Objetivo Estratégico e Resultados-chave do Eixo Comunicação Institucional e Relacionamento com a Sociedade

<OE-06> Promover e fortalecer a integração da Universidade com a sociedade e aprimorar a comunicação interna e externa.

A UFCA é parte da sociedade e suas ações terão como finalidade a obtenção de resultados em benefício da comunidade, assegurando o direito à informação à comunidade acadêmica e para o público externo, inclusive por meio de soluções de Governo Eletrônico (E-Gov). A Universidade desenvolverá sua inserção e contribuição social por meio de ações acadêmicas que dialoguem com os diversos atores e segmentos sociais e construam alternativas para os problemas do território do Cariri, buscando a formação de parcerias com entidades do setor público e privado e a captação de recursos não previstos no orçamento anual.

Quadro 37: Eixo Estratégico Comunicação Institucional e Relacionamento com a Sociedade – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-06 / RC-01	Melhoria do nível de satisfação da comunidade acadêmica com a comunicação interna. # Indicador de satisfação da comunidade acadêmica com a comunicação interna	[DCOM]
OE-06 / RC-02	Amplificação do alcance de conteúdos institucionais. # Taxa de crescimento da quantidade de acessos ao Portal da UFCA # Taxa de crescimento percentual de audiência em mídias sociais oficiais # Índice de interações em mídias sociais oficiais # Quantidade de divulgações via assessoria de imprensa	[DCOM]
OE-06 / RC-03	Adequação da oferta de serviços de comunicação à demanda por conteúdos institucionais. # Índice de adequação dos serviços de comunicação à demanda institucional # Índice de execução de serviços de comunicação não-típicos	[DCOM]
OE-06 / RC-05	Aprimoramento da comunicação com os públicos internos e externos por meio da elaboração de manuais técnicos e da utilização de linguagem mais acessível e adequada às mídias sociais e a outras plataformas midiáticas. # Quantidade total de seguidores nas redes e mídias sociais	[DCOM]; PROEX.

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
	# Quantidade total de curtidas e compartilhamentos nas redes e mídias sociais	
OE-06 / RC-06	Fortalecimento da promoção e da divulgação das ações da UFCA ampliando a relação da Universidade com a mídia local e nacional. # Quantidade anual de envios de releases para a imprensa # Quantidade anual de recepções de demandas formalizadas para a UFCA por veículos de imprensa	[DCOM]; PROEX.
OE-06 / RC-07	Ampliação da quantidade e variedade de parcerias estratégicas interinstitucionais articuladas com os setores público e privado locais, estaduais, nacionais e internacionais, visando uma maior integração da UFCA com a sociedade. # Quantidade de parcerias formalizadas com o setor público # Quantidade de parcerias formalizadas com o setor privado # Quantidade de parcerias público-privadas formalizadas	[DIARI]; REITORIA.
OE-06 / RC-08	Articulação e promoção das ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura em parcerias com outras instituições de educação superior do Cariri . # Quantidade de iniciativas acadêmicas realizadas em parceria com outras IES do Cariri	[DIARI]; REITORIA, PROGRAD, PRPI, PROEX, PROCULT.
OE-06 / RC-09	Melhoria da efetividade de parcerias com outras instituições e do suporte aos setores envolvidos no processo de relacionamento interinstitucional. # Percentual de efetivação das parcerias interinstitucionais formalizadas # Volume de recursos adicionais de parcerias interinstitucionais	[DIARI].
OE-06 / RC-10	Melhoria da satisfação com os serviços públicos de informação prestados pela UFCA, por meio da implantação de sistema de avaliação e de conselho de usuários. # Índice de satisfação dos usuários com os serviços de informação	[OUVIDORIA]; PROPLAN, DTI.
OE-06 / RC-11	Aperfeiçoamento da transparência passiva da Instituição, visando tornar as informações mais acessíveis por meio de um processo mais ágil e eficiente. # Tempo médio de resposta às solicitações de informação pública # Índice de adequação da transparência	[OUVIDORIA]; PROPLAN.

4.1.2. Eixo Estratégico: Apoio à Tomada de Decisão: Estratégia, Tecnologia e Participação

Objetivos Estratégicos e Resultados-chave do Eixo Apoio à Tomada de Decisão: Estratégia, Tecnologia e Participação

<OE-07> Aprimorar e consolidar o modelo de governança e gestão estratégica em todos os níveis e unidades organizacionais.

Institucionalizar boas práticas de gestão, governança e integridade pública, com foco em resultados institucionais e considerando princípios e critérios de transparência pública, governo eletrônico (e-gov) e transformação digital, accountability, gerenciamento de riscos, eficiência, desburocratização e melhoria contínua dos processos. A gestão estratégica institucional integra os processos de avaliação de desempenho, os setores e as pessoas para desenvolver e avaliar programas, projetos e iniciativas estratégicas, além de apoiar as unidades acadêmicas e administrativas na elaboração, execução e acompanhamento de planos e iniciativas setoriais. A definição de metas, indicadores de desempenho e rotinas de avaliação deve ser alinhada com o Plano Estratégico Institucional, o Plano de Desenvolvimento Institucional e com os diagnósticos do processo de Autoavaliação Institucional da UFCA.

Quadro 38: Eixo Estratégico Apoio à Tomada de Decisão: Estratégia, Tecnologia e Participação (OE-07) - Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-07 / RC-01	Planos de desenvolvimento das unidades organizacionais elaborados de forma integrada ao PDI UFCA 2025, conforme a IN ME 24/2020 e o guia técnico de gestão estratégica do Governo Federal e o modelo de gestão e governança estratégica da Instituição. # Percentual de unidades acadêmicas com planos elaborados e aprovados # Percentual de setores administrativos com planos elaborados e aprovados	[PROPLAN]; UNIDADES ORGANIZACIONAIS.
OE-07 / RC-02	Implantação e consolidação do modelo de gestão e governança estratégica da Instituição. # Percentual unidades acadêmicas com modelo gestão implantado # Percentual setores administrativos com modelo gestão implantado	[PROPLAN]; UNIDADES ORGANIZACIONAIS.
OE-07 / RC-03	Aprimoramento dos planos de desenvolvimento das unidades organizacionais, conforme modelo de gestão e governança estratégica.	[PROPLAN]; UNIDADES ORGANIZACIONAIS.

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
	# Percentual de unidades acadêmicas com planos de desenvolvimento avaliados e atualizados # Percentual de setores administrativos com planos de desenvolvimento avaliados e atualizados	
OE-07 / RC-04	Conformidade do modelo de gestão e governança estratégica em todos os níveis organizacionais, setores administrativos e unidades acadêmicas. # Percentual de unidades acadêmicas com 100% de conformidade do modelo de gestão # Percentual de setores administrativos com 100% de conformidade do modelo de gestão	[PROPLAN]; AUDIN, UNIDADES ORGANIZACIONAIS.
OE-07 / RC-08	Estruturação e revisão do portfólio de projetos estratégicos. # Coeficiente de contribuição estratégica esperada do portfólio de projetos estratégicos # Coeficiente de contribuição estratégica realizada do portfólio de projetos estratégicos	[PROPLAN].
OE-07 / RC-10	Alinhamento dos projetos orçamentários setoriais de investimento aos planos das unidades organizacionais visando à efetividade das suas entregas. # Percentual de Projetos Setoriais de Investimento alinhados aos resultados-chave institucionais ou objetivos setoriais # Percentual do orçamento de investimento alocado aos Projetos Setoriais de Investimento # Percentual do orçamento de investimento executado em Projetos Setoriais de Investimento	[PROPLAN].
OE-07 / RC-11	Otimização e integração dos processos por meio de uma metodologia de auditoria da execução e de monitoramento do desempenho dos processos setoriais e de sua contribuição para os macroprocessos e para a estratégia institucionais. # Percentual de unidades organizacionais com processos identificados # Percentual de processos mapeados # Percentual de processos auditados	[PROPLAN]; AUDIN.
OE-07 / RC-12	Fortalecimento da cultura organizacional em torno dos conceitos e práticas da Governança, segundo Modelo de Governança e Gestão Estratégica. # Índice geral de governança # Índice de percepção de governança pelos gestores # Índice de percepção de governança pela comunidade acadêmica	[PROPLAN]; UGI.
OE-07 / RC-13	Estrutura das informações anuais de desempenho estratégico definida e coletada nos níveis institucional e setorial para prestação de contas com órgãos de controle. # Percentual de itens da estrutura de informações de gestão anuais atendidos pelos setores	[PROPLAN]; UGI.
OE-07 / RC-14	Melhoria dos processos de contratações por meio da elaboração, implantação e monitoramento de modelo de gestão de riscos nas contratações.	[PROAD]; PROPLAN, DTI, DINFRA, AUDIN.

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
	# Percentual de processos de aquisição ou contratação de bens e serviços com riscos identificados	
OE-07 / RC-15	Melhoria do desempenho institucional nos diagnósticos internos anuais de transparência ativa e de participação. # Indicador de transparência institucional do TCU (transparência ativa)	[PROPLAN]; UGI.
OE-07 / RC-16	Incorporação de informações na tomada de decisão, por meio da elaboração de relatórios de diagnóstico setoriais de desempenho acadêmico a partir de resultados da avaliação institucional. # Percentuais de ações planejadas a partir dos relatórios de diagnóstico # Percentual de ações executadas em relação às planejadas a partir nos relatórios de diagnóstico	[PROPLAN]; CPGE.
OE-07 / RC-17	Estruturação de uma base integrada de informações de gestão sobre o desempenho das unidades organizacionais. # Percentual de unidades organizacionais com informações de desempenho setorial estruturadas e disponíveis # Índice de desempenho das unidades organizacionais - melhoria de processos # Índice de desempenho das unidades organizacionais - contribuição com a estratégia	[PROPLAN]; DTI.
OE-07 / RC-18	Adequação da estrutura organizacional e da alocação da força de trabalho aos processos da Cadeia de Valor e à Agenda Estratégica da UFCA. # Percentual de setores e unidades com estrutura organizacional adequada # Percentual de setores e unidades com força de trabalho adequada # Média institucional do coeficiente de contribuição setorial - processos e estratégia	[PROPLAN]; PROGEP.
OE-07 / RC-19	Fortalecimento da cultura de integridade na Universidade, por meio do aprimoramento e implementação do Plano de Integridade na UFCA. # Índice de integridade pública do TCU # Índice de integridade pública da UFCA # Percentual de realização do Plano de Integridade da UFCA	[UGI]; PROPLAN, REITORIA, AUDITORIA.

<OE-08> Criar, integrar e disponibilizar soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC) com foco na segurança da informação, tomada de decisão e automatização de processos.

Promover a transformação digital e prover sistemas gerenciais e estratégicos, soluções e estruturas de gestão de dados e inteligência informacional, baseadas em princípios de governança, transparência, e acessibilidade, capazes de apoiar a gestão no monitoramento,

avaliação e tomada de decisão, tendo como foco principal a melhoria no ensino, pesquisa, extensão e cultura.

Quadro 39: Eixo Estratégico Apoio à Tomada de Decisão: Estratégia, Tecnologia e Participação (OE-08) - Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-08 / RC-01	Desenvolvimento e implantação de Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) para apoio ao ensino presencial. # Percentual de desenvolvimento e implantação do AVA para ensino presencial	[DTI]; PROGRAD.
OE-08 / RC-02	Desenvolvimento e implantação de Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) para oferta de cursos na modalidade EaD. # Percentual de desenvolvimento e implantação do AVA para cursos EaD	[DTI]; PROGRAD.
OE-08 / RC-03	Implantação da Estratégia de Governo Digital do Governo Federal. # Percentual implantação estratégia Governo Digital # Quantidade de serviços digitais implantados # Percentual de digitalização da Carta de Serviços ao Cidadão	[DTI]; PROPLAN.
OE-08 / RC-04	Desenvolvimento e implantação de sistemas de informação para inovação dos processos de gestão com foco na transparência, na desburocratização e na tomada de decisão. # Percentual de entregas de sistemas de informação administrativos do PDTI	[DTI]; PROPLAN.
OE-08 / RC-05	Desenvolvimento e implantação de sistemas de informação para melhoria dos processos e atividades acadêmicas da UFCA. # Percentual entregas realizadas - PDTI / SIs acadêmicos	[DTI]; PROGRAD, PRPI, PROEX, PROCULT E UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-08 / RC-06	Implantação de tecnologias para o fortalecimento da segurança da informação e proteção de dados pessoais. # Quantidade de entregas de segurança da informação do PDTI realizadas # Percentual de entregas de segurança da informação do PDTI realizadas	[DTI]; PROPLAN.
OE-08 / RC-07	Revisão e implementação das atualizações do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI 2019-2022), de forma alinhada ao modelo de gestão e governança estratégica institucional. # Percentual de entregas atualizadas no PDTI 2019-2022 realizadas (indicador anual)	[DTI]; PROPLAN.
OE-08 / RC-08	Elaboração e implementação do novo Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI 2023-2026), de forma alinhada ao modelo de gestão e governança estratégica institucional. # Percentual de entregas do PDTI 2023-2026 realizadas (indicador anual)	[DTI]; PROPLAN.

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-08 / RC-09	Desenvolvimento e apoio técnico ao uso pelas unidades organizacionais, de estruturas e painéis de visualização de dados e de soluções de Business Intelligence (BI) para tomada de decisão . # Quantidade de dashboards implantados	[PROPLAN]; DTI.

4.1.3. Eixo Estratégico: Gestão de Pessoas

Objetivos Estratégicos e Resultados-chave do Eixo Gestão de Pessoas

<OE-09> Promover a gestão de pessoas com foco no desenvolvimento de competências, na excelência e na satisfação com a qualidade de vida profissional.

Atrair, valorizar e estimular a permanência de pessoas com base em ações voltadas para o desenvolvimento contínuo de competências pessoais e profissionais de gestores, docentes e técnicos administrativos, e para a promoção da qualidade de vida por meio da satisfação com o ambiente e rotinas de trabalho, segundo uma política de contratação e gestão de pessoas alinhada com a estratégia institucional.

Quadro 40: Eixo Estratégico Gestão de Pessoas – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-09 / RC-01	Melhoria da adequação do corpo técnico administrativo com relação ao quantitativo e ao perfil dos cargos, considerando os processos sob responsabilidade de cada unidade organizacional. # Percentual de adequação do quadro de pessoal técnico administrativo	[PROGEP]; PROPLAN.
OE-09 / RC-02	Melhoria do nível de capacitação dos servidores por meio do aprimoramento da elaboração, implementação e monitoramento do Plano anual de Desenvolvimento de Pessoal (PDP). # Percentual dos servidores capacitados # Índice de capacitação técnica dos servidores (Percentual dos servidores TAEs capacitados) # Percentual de realização das ações de capacitação do PDP	[PROGEP]; PROPLAN, PROGRAD.
OE-09 / RC-03	Melhoria do nível de qualificação dos servidores por meio de convênios com outras Universidades e do apoio à participação em programas de pós-graduação stricto sensu, contribuindo para o alcance da Meta 13	[PROGEP]; DIARI.

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
	do PNE. # Índice de qualificação do corpo técnico administrativo (IQCTA) # Índice de qualificação do corpo docente (IQCD)	
OE-09 / RC-04	Aumento da participação dos servidores técnicos estáveis e dos docentes gestores no processo de avaliação de desempenho. # Índice de participação da avaliação de desempenho (IPAD) dos TAEs estáveis # Índice de participação da avaliação de desempenho (IPAD) dos docentes gestores (CD2, CD3, CD4)	[PROGEP].
OE-09 / RC-05	Monitoramento e promoção da melhoria do desempenho funcional dos servidores gestores. # Índice de avaliação de desempenho dos gestores docentes (IADGD) # Índice da avaliação de desempenho dos gestores TAEs estáveis (IADGTA)	[PROGEP]; PROPLAN.
OE-09 / RC-06	Melhoria dos níveis de saúde e de qualidade de vida dos servidores e colaboradores. # Índice de qualidade de vida dos servidores e colaboradores da UFCA	[PROGEP]; PRAE, FAMED, SEACE, PROCULT, DCOM, PROPLAN.
OE-09 / RC-07	Diminuição da rotatividade de servidores na Instituição, por meio da identificação e mitigação das causas de desligamento. # Índice de rotatividade de servidores	[PROGEP].
OE-09 / RC-08	Elaboração e implementação de programa de desenvolvimento de competências dos gestores, com foco no modelo de governança e gestão estratégica da Instituição e em disciplinas, técnicas e ferramentas inovadoras para gestão pública e universitária. # Índice de capacitação dos gestores pelo programa de desenvolvimento de competências # Índice de capacitação dos colaboradores (não gestores) pelo programa de desenvolvimento de competências	[PROPLAN, PROGEP].
OE-09 / RC-09	Desenvolvimento de capacidades e habilidades dos docentes em Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), por meio de capacitações sobre tecnologias e ferramentas didáticas de apoio ao ensino presencial e remoto. # Índice de capacitação dos docentes em TICs # Percentual de docentes capacitados em TICs	[PROGEP]; PROGRAD.
OE-09 / RC-10	Promoção da eficiência no alcance de resultados institucionais, da qualidade de vida e da economicidade do corpo funcional, por meio da implementação, avaliação e adequação do ponto eletrônico e do teletrabalho na UFCA. # Índice de rotatividade de servidores # Índice de desempenho funcional # Percentual de servidores em regime de teletrabalho	[PROGEP]; PROPLAN, DTI.

4.1.4. Eixo Estratégico: Infraestrutura Física e Tecnológica

Objetivos Estratégicos e Resultados-chave do Eixo Infraestrutura Física e Tecnológica

<OE-10> Redimensionar e ampliar a infraestrutura física e tecnológica, com foco na sustentabilidade e acessibilidade.

Adequar os espaços físicos e os ativos tecnológicos existentes e dimensionar os futuros, de maneira a atender as necessidades da comunidade universitária, comprometendo-se com acessibilidade, o conforto e o uso de novas tecnologias construtivas com foco na sustentabilidade, e buscando aprimorar a gestão de riscos relacionados aos espaços físicos, aos equipamentos e infraestrutura tecnológica e a outros ativos patrimoniais.

Quadro 41: Eixo Estratégico Infraestrutura Física e Tecnológica – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-10 / RC-01	Adequação da Infraestrutura física dos campi com sinalização visual e segundo os normativos sobre acessibilidade. # Percentual de itens em conformidade com as normas de acessibilidade # Índice de satisfação da comunidade universitária e externa referente à sinalização e acessibilidade dos espaços	[DINFRA]; DCOM SEACE, SCI, UNIDADES ACADÊMICAS
OE-10 / RC-02	Adequação da Infraestrutura física dos campi segundo as normas de segurança e de combate a incêndios. # Percentual de edificações em conformidade com as normas vigentes de segurança e de combate a incêndios	[DINFRA].
OE-10 / RC-03	Implantação de padrões de eficiência energética e sustentabilidade de obras e de edificações existentes. # Taxa de redução do consumo de energia elétrica por campus # Taxa de redução do consumo de água por campus # Percentual de efluente tratado por campus	[DINFRA]; PROPLAN.
OE-10 / RC-04	Elaboração e implementação do Plano Diretor de Infraestrutura da UFCA (Período I: 2022-2025). # Percentual de ações do Plano Diretor de Infraestrutura realizadas	[DINFRA]; PROPLAN.
OE-10 / RC-05	Ampliação do acesso às tecnologias assistivas, incluindo equipamentos, produtos e serviços utilizados para manter ou melhorar as capacidades funcionais de pessoas com deficiência. # Percentual de atendimento das demandas de acessibilidade # Taxa de crescimento dos atendimentos de acessibilidade realizados # Índice de satisfação dos discentes com deficiência atendidos pela secretaria de acessibilidade	[SEACE]; DTI, PROGRAD, DCOM.
OE-10 / RC-06	Padronização e regularização do gerenciamento de resíduos laboratoriais (perigosos e infectantes).	[PROPLAN]; DINFRA,

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
	# Percentual de resíduos perigosos destinados para empresa especializada # Percentual de resíduos infectantes destinados para empresa especializada # Percentual resíduos perigosos e infectantes destinados para empresa especializada	UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-10 / RC-07	Implantação de estrutura adequada para tratamento de efluentes sanitários visando o atendimento à legislação ambiental vigente. # Número de campi com estrutura que atenda aos parâmetros e critérios de tratamento de efluentes sanitários da legislação vigente	[PROPLAN]; DINFRA, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-10 / RC-08	Obtenção de licenças ambientais de operação para todos os campi da UFCA. # Número de campi licenciados pelos órgãos ambientais competentes	[PROPLAN]; DINFRA, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-10 / RC-09	Implantação de estrutura física e gerencial adequadas para a coleta seletiva solidária em todos os campi da UFCA. # Número de campi com espaços adequados para separação e de abrigo externo de resíduos # Taxa de crescimento do peso ou volume de resíduos sólidos com destinação adequada	[PROPLAN]; DINFRA, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-10 / RC-10	Evolução do ambiente de hospedagem, processamento e armazenamento de soluções com foco na sustentabilidade. # Percentual de entregas de ações de infraestruturas do PDTI	[DTI]; PROPLAN.
OE-10 / RC-11	Expansão da rede de dados cabeada e da rede sem fio em todos os campi da UFCA. # Percentual de entregas de infraestrutura de redes (cabeada e sem fio) por ano # Percentual de espaços com cabeamento implantado por campi por ano # Percentual de área coberta por rede sem fio implantada por campi por ano	[DTI].
OE-10 / RC-12	Manutenção e expansão do parque computacional e dos equipamentos de TI utilizados pelos setores administrativos e unidades acadêmicas da UFCA. # Quantidade de aquisição de infraestrutura - Parque Computacional por ano # Investimento de aquisição de infraestrutura - Parque Computacional por ano # Percentual de atendimento das demandas por computadores e periféricos por ano # Quantidade de computadores em salas administrativas pela quantidade de servidores por ano # Quantidade de computadores em laboratórios por ano	[DTI].
OE-10 / RC-13	Aprimoramento e auditoria dos processos de gestão de ativos patrimoniais e de riscos relativos à infraestrutura física e tecnológica da Universidade. # Quantidade de ativos da infraestrutura de TI mapeado por ano # Quantidade de ativos mapeados por ano	[DTI]; DINFRA, PROAD, PROPLAN, AUDIN.

4.1.5. Eixo Estratégico: Sustentabilidade Financeira

Objetivos Estratégicos e Resultados-chave do Eixo Sustentabilidade Financeira

<OE-11> Buscar e promover a sustentabilidade orçamentária e financeira, com foco em economicidade e captação de recursos adicionais.

Elaborar e executar o planejamento e a gestão orçamentária e financeira como um processo integrado com foco no desenvolvimento institucional, pautado na efetividade e sustentabilidade econômica, na melhoria da qualidade do gasto público e na busca por alternativas para captação de recursos adicionais não previstos no Orçamento Geral da União – OGU.

Quadro 42: Eixo Estratégico Sustentabilidade Financeira – Resultados-chave, Indicadores-chaves e unidades responsáveis

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
OE-11 / RC-01	Diminuição da taxa de crescimento orçamentário de recursos obrigatórios (Resultado Primário 1) por meio da otimização da gestão dos recursos humanos e de sua relação com o total de alunos equivalentes da UFCA. # Taxa anual de crescimento de orçamento obrigatório # Coeficiente anual de vinculação orçamentária com despesas obrigatórias (Proplan/CPO) # Relação aluno-equivalente por carreira-docente (Proplan/CPO)	[PROGEP]; PROPLAN, PROGRAD, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-11 / RC-02	Crescimento da participação da UFCA no rateio de orçamento discricionário (Resultado Primário 2) oriundos de fontes do tesouro, junto a Matriz de Orçamento e Capital da SESu/MEC. # Total de aluno equivalente de graduação # Total de aluno equivalente de residência médica # Total de aluno equivalente de programas de pós-graduação acadêmicos	[PROPLAN]; PROGRAD, UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-11 / RC-03	Aumento do volume orçamentário de emendas parlamentares (Resultado Primário 6 e Resultado Primário 7), receitas próprias (Fonte 150), recursos adicionais e otimização da arrecadação. # Total de orçamento anual de emendas individuais (RP6) e emendas de bancada (RP7) # Total de previsão de receita própria anual # Total de recursos adicionais captados por fundação de apoio # Eficiência arrecadatória bruta anual	[REITORIA]; PRAE, PROGEP, PRPI, PROAD, SIBI, DIARI, PROPLAN E UNIDADES ACADÊMICAS.
OE-11 / RC-04	Otimização do planejamento orçamentário discricionário com foco no consumo sustentável e alinhamento estratégico com o PDI, por meio dos planos de desenvolvimento das unidades organizacionais.	[PROPLAN]; REITORIA.

CÓD OE/ CÓD RC	DESCRIÇÃO DO RC # INDICADORES-CHAVES (ICs)	[COORDENADORAS] CORRESPONSÁVEIS
	<ul style="list-style-type: none"> # Taxa de orçamento alocado alinhado com a gestão estratégica e planos orçamentários anuais # Taxa de orçamento alocado alinhado com a gestão da sustentabilidade # Taxa de orçamento alocado utilizando análise histórica de despesas # Taxa de orçamento de investimento alocado por matriz de rateio # Taxa de orçamento alocado alinhado com a avaliação institucional # Percentual de execução dos recursos orçamentários alocados nos projetos estratégicos e projetos orçamentários de investimentos 	
<p>OE-11 / RC-05</p>	<p>Otimização do processo de execução orçamentária com base na economicidade de aquisições, nas oportunidades de ganhos de escala nas contratações, na eficiência da execução do crédito orçamento e no alinhamento com o planejamento orçamentário.</p> <ul style="list-style-type: none"> # Taxa anual de orçamento planejado executado # Taxa anual de execução orçamentária da LOA atualizada B - sem emendas e descentralizações # Taxa anual de despesas liquidadas # Taxa anual de despesas inscritas em restos a pagar não processados # Taxa anual de execução de emendas parlamentares # Taxa anual de execução de descentralizações # Taxa anual de execução orçamentária da LOA atualizada A - com emendas e descentralizações 	<p>[PROAD]; UNIDADES ACADÊMICAS E ADMINISTRATIVA S.</p>
<p>OE-11 / RC-06</p>	<p>Promoção da economicidade dos custos de diárias e passagens por meio do uso de tecnologias de comunicação.</p> <ul style="list-style-type: none"> # Taxa de redução dos recursos utilizados com passagens e diárias # Quantidade de viagens com concessão de diárias ou passagens 	<p>[REITORIA]; PROPLAN, PROGEP, DTI.</p>

PALAVRAS FINAIS DA REITORIA

Com enorme satisfação, recebemos a incumbência de, em nome da reitoria, encerrar esse documento: o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFCA para o período de 2020 a 2025. Torna-se importante considerar nessa oportunidade alguns aspectos dessa exitosa experiência que foi a elaboração do PDI 2020-2025 na nossa UFCA. Destacamos em primeiro lugar a dedicação, na construção do documento, dos servidores que na Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN) fazem a Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégia (CPGE). Não fosse o empenho daqueles servidores não haveria a entrega de um documento tão consistente. Tem que ser assinalada também a participação dos demais setores da Universidade – acadêmicos e administrativos, setores fins e setores meio – os quais com suas devolutivas contribuíram para chegarmos à entrega do segundo PDI da UFCA. Outro destaque a ser feito foi a forma participativa da construção do documento, aberta às sugestões de todos os interessados, colhidas nas reuniões setoriais, nas reuniões ampliadas e que culminou com uma consulta pública *on-line*. Este PDI traz em si, portanto, as vontades e desejos da comunidade da UFCA para os próximos cinco anos. Priorizamos assinalar neste curto espaço de “*palavras finais*”, como fundamento deste documento, aquilo que caracteriza a UFCA enquanto instituição de ensino superior com relevante papel social regional, o seu perfil institucional. Ele traz a finalidade e razão de ser expressa pela missão da Universidade: “*Promover conhecimento crítico e socialmente comprometido para o desenvolvimento territorial sustentável*”. Além disso, destaca a visão da Universidade com o intuito de sensibilizar e motivar as pessoas para colocá-las alinhadas com os temas estratégicos da instituição. A expressão dessa visão propõe à UFCA “*Ser uma universidade de excelência em educação para a sustentabilidade, por meio de ensino, pesquisa, extensão e cultura*”. Dentro do conceito perfil institucional ainda aparecem os valores da UFCA elencados em número de sete, iniciando por “*priorizar o estudante*”. Por fim, são definidos onze princípios institucionais que começam com “*aprofundamento da relação entre o Ensino, a Pesquisa, a Extensão e a Cultura*”. Essa pequena amostra caracteriza aquilo que acreditamos ser a essência da nossa Universidade. Portanto, a UFCA no seu PDI ratifica seu compromisso com o Desenvolvimento Sustentável, com ensino crítico, socialmente comprometido, prioriza o estudante e introduz o eixo da Cultura ao lado dos eixos tradicionais - Ensino, Pesquisa e Extensão. Esse PDI indica os caminhos para a busca da excelência universitária, quer seja na gestão; nas práticas acadêmicas e pedagógicas, tanto na graduação como na pós-graduação; no segmento da Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação e na internacionalização. Que esse PDI seja um instrumento “vivo” no cotidiano da UFCA nos próximos cinco anos!

Ricardo Ness (Reitor)

Laura Hévila Inocência Leite (Vice-reitora)

ANEXOS E DOCUMENTOS INTERNOS DE REFERÊNCIA

Todos os anexos e os principais documentos internos de referência do PDI UFCA 2025 encontram-se disponíveis para consulta no Repositório de Anexos e Referências na página do PDI no Portal da UFCA: <https://www.ufca.edu.br/instituicao/administrativo/planejamento-e-orcamento/pdi/>.

i) Relatórios e entregas parciais do Projeto de Elaboração do PDI UFCA 2025:

- [Matrizes SWOT dos setores e unidades da UFCA](#), [Matriz SWOT Institucional](#) e Relatório da Análise de Ambiente Interno e Externo da UFCA;
- Painel e Fichas de Avaliação de Indicadores e Projetos Estratégicos do PDI UFCA 2020: [PDI UFCA 2020 - Portfólio de Projetos Estratégicos](#) e [Painel Completo de Resultados de Indicadores e de Meta-Indicadores Estratégicos do PDI UFCA 2020](#).
- Inteiro Teor da Agenda Estratégica UFCA 2025: [PDI UFCA 2025 - AGENDA ESTRATÉGICA UFCA 2025 - Versão para consulta pública](#);
- Inteiro Teor dos Objetivos Estratégicos, Resultados-chave e Indicadores-chave: [PDI UFCA 2025 - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E RESULTADOS-CHAVE : TODOS OS RCs e ICs ATUAIS \(POR OE\)](#)
- Inteiro Teor do Portfólio de Iniciativas, Indicadores e Metas Estratégicas: [PDI UFCA 2025 - PORTFÓLIO DE INICIATIVAS, INDICADORES E METAS ESTRATÉGICAS](#)

ii) Planos, Relatórios e Normas Institucionais:

- [Plano Estratégico Institucional - PEI UFCA 2025](#),
- [Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI UFCA 2020](#),
- [Relatórios Integrado de Gestão da UFCA 2020](#)
- [Relatórios Integrado de Gestão da UFCA 2021](#)
- [Relatórios de Autoavaliação Institucional 2021](#)
- [Estatuto da UFCA](#)

ii) Projetos Pedagógicos de Cursos (PPCs)

1. Agronomia - Bacharelado;
2. Administração - Bacharelado;
3. Administração Pública - Bacharelado;
4. Biblioteconomia - Bacharelado;
5. Ciências Contábeis – Bacharelado; Ciências Contábeis – Bacharelado;
6. Ciências da Computação – Bacharelado;

7. Ciências Naturais e Matemática - Licenciatura Interdisciplinar (Biologia, Física, Matemática e Química);
8. Design de Produto - Tecnólogo;
9. Design – Bacharelado;
10. Engenharia Civil - Bacharelado;
11. Engenharia de Materiais - Bacharelado;
12. Filosofia - Bacharelado e Licenciatura;
13. História - Bacharelado;
14. Medicina - Bacharelado;
15. Música – Licenciatura;
16. Matemática Computacional – Bacharelado;
17. Medicina Veterinária – Bacharelado;
18. Pedagogia – Licenciatura;
19. Libras (Língua Brasileira de Sinais) - Licenciatura.