

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE GESTÃO

2017 - 2021

*mais*  
**FAED**



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE GESTÃO 2017-2021

## ***Coordenação do Plano Estratégico***

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Julice Dias - Diretora Geral FAED

Prof. Dr. Celso João Carminati - Diretor de Ensino de Graduação FAED

Prof. Dr. Emerson César de Campos - Diretor de Pesquisa e Pós-Graduação FAED

Prof<sup>o</sup>. Dr<sup>a</sup>. Rosa Elisabete Militz Wypyczynsky Martins - Diretora de Extensão FAED

Técnico Universitário Me. Éder Gulart Monteiro - Diretor de Administração FAED

## ***Consultores***

Prof. Douglas Rocha

Prof. Dr. Juarez Thives

## ***Editoração***

Carolina Maingué - Estagiária - Assessoria de Comunicação FAED

## ***Revisão***

Carolina Hommerding - Jornalista - Assessoria de Comunicação FAED

# Sumário

I.	<b>APRESENTAÇÃO.....</b>	4
II.	<b>IDENTIDADE CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E DA EDUCAÇÃO (FAED).....</b>	7
III.	<b>A MISSÃO DA FAED.....</b>	9
IV.	<b>VISÃO ESTRATÉGICA DA FAED.....</b>	12
V.	<b>VALORES E PRINCÍPIOS.....</b>	14
	Valores.....	15
	Princípios organizacionais.....	15
VI.	<b>A FAED.....</b>	16
VII.	<b>ANÁLISE DE AMBIENTE.....</b>	19
	Ambiente Externo.....	20
	Ambiente Interno.....	21
	Fatores Chave De Sucesso.....	23
	Matriz Swot.....	23
VIII.	<b>DESAFIOS.....</b>	25
IX.	<b>OBJETIVOS.....</b>	28
X.	<b>ESTRATÉGIAS E PROJETOS.....</b>	31

# CAPÍTULO

## Apresentação

# Apresentação

O Planejamento Estratégico de gestão é primeiro item das propostas da plataforma + MAIS FAED, por entendermos que é fundamental traçar as metas, objetivos, ações e estratégias a médio e longo prazo, num processo sistemático de planejamento, avaliação e replanejamento.

O ato de administrar é sempre um processo ativo, que determina e orienta o caminho seguido por uma organização para a realização dos seus objetivos. Por ser um processo, está apoiada em um conjunto muito amplo de atividades, compreendendo análises, decisões, comunicação, liderança, motivação, avaliação e controle.

Sob esta perspectiva, considera-se o planejamento como um processo, de suporte à estrutura decisória da instituição, composta de decisões relacionadas aos diferentes níveis da organização: estratégico, gerencial e operacional. O ato de planejar deve ser, portanto, um processo participativo, desenvolvido para o alcance de uma situação desejada de um modo mais eficiente e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos de uma organização (BRAGA; MONTEIRO, 2005; MINTZBERG, 2004; OLIVEIRA, 2004).

O desenvolvimento de um planejamento participativo possibilita maior eficiência ao processo decisório, estimula o envolvimento do nível gerencial, facilita a integração de informações, contribui na formação de um espírito de equipe, permite coordenação de esforços e estimula a produção de ideias. Além disso, o processo de planejar age como um catalisador de mudanças na organização.

O planejamento não é uma tarefa fácil no ambiente universitário. Debruçar-se sobre ele é encontrar outras dificuldades, além das relacionadas com problemas técnicos e financeiros, tais como: a compreensão dos conceitos empregados, instabilidade política, reivindicações e atitudes ideológicas. Estas atitudes ideológicas levam segmentos da universidade a uma postura inconformista e, muitas vezes, contestatória ao titular do planejamento. Este, para poder executar suas funções, necessita conhecer todos os problemas da universidade e opinar sobre eles. (BRAGA; MONTEIRO, 2005; MURIEL, 2006; RIBEIRO, 1990)

O planejamento universitário é uma exigência do nosso tempo, sem o qual as organizações universitárias não têm condições de desempenhar seu papel, ainda mais nas sociedades em desenvolvimento, como a brasileira. Nesta, a aceleração do progresso econômico-social coloca este planejamento no contexto estratégico do planejamento nacional, devendo contribuir significativamente na formulação de respostas na construção dos modelos educacionais (RIBEIRO, 1990)

A tarefa primordial do planejamento universitário é estabelecer os elos entre meios e fins. É ele que canalizará e orientará os recursos humanos, financeiros, materiais, etc. na sua utilização eficaz, nas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Contudo, o sistema não funciona por si só. Nessas organizações, os dirigentes, os docentes, os técnicos e os estudantes são os agentes de planejamento. Cabe a eles, qualquer que seja o nível ou setor de atuação, “a responsabilidade pela iniciativa que possibilitará que o fluxo do sistema mantenha sua dinâmica, teórica e prática, fecunda ou infértil, produtiva ou não (RIBEIRO, 1990).

A FAED hoje precisa fortalecer e qualificar ainda mais seu selo de tradição e qualidade como Faculdade de Educação do Estado, tanto interna quanto externamente.

Nossos sonhos de gestão são também os sonhos de uma equipe, do coletivo da FAED. Contamos com a colaboração de todos e todas para fazermos ao longo do período 2017-2021 MAIS pela FAED!

**Julice Dias**  
Diretora Geral da Faed



# CAPÍTULO

Identidade

# Identidade

A identidade é o conhecimento da essência da FAED, expressa a sua finalidade principal e proporciona a todos os seus integrantes a justificativa para a entrega e dedicação na busca de um desempenho que seja único, significativo e superior para a Sociedade. A FAED expressa sua identidade e define sua atuação de forma ampla em:

*“Producir conhecimento e formar cidadãos críticos”*

# CAPÍTULO

---

---

Missão



# MÍSSÃO

Definida como base do Planejamento, a Missão insere a organização no ambiente. A missão de uma organização é uma declaração única e representa sua identidade, estabelecendo seu propósito mais amplo. É a razão de ser da organização e procura determinar quem somos, o que fazemos e por que estamos presentes, ou ainda, em que tipo de atividade deverá concentrar seu futuro.

A Missão deve exercer um papel determinante na cultura da instituição, permitindo o acompanhamento das mudanças ambientais e uma precisa definição de suas estratégias.

A missão é composta pela identidade e o atendimento de alguma necessidade do meio em que a instituição está inserida, o que chamamos de marketing interno e externo. Na missão também é possível delimitar o campo de atuação

A missão da FAED é:

***Producir conhecimento e formar cidadãos críticos, por meio da excelência no ensino, na pesquisa e na extensão visando a transformação e desenvolvimento de uma sociedade plural.***

A seguir indicamos de forma detalhada para possibilitar o entendimento claro para todas as partes interessadas.

**Producir conhecimento** significa sistematizar os saberes resultantes dos processos de pesquisa, os quais visam à melhoria da vida em sociedade.

**Formar cidadãos críticos** significa atuar no âmbito do ensino, da pesquisa e da extensão de forma a promover formação centrada na leitura de contexto social, político, econômico, cultural e educacional, com capacidade de síntese e criticidade científica.

**Por meio da excelência no ensino, na pesquisa e na extensão** significa chancelar o nome da FAED como Centro de referência no que toca às atividades de ensino, pesquisa e extensão no âmbito das licenciaturas e dos bacharelados, como universidade pública que forma quadros profissionais com alto nível de conhecimento acadêmico-científico-cultural.

**Visando a transformação e desenvolvimento de uma sociedade plural** significa investir em ações afirmativas que promovam saltos qualitativos no combate às diversas formas de violência e preconceito, valorizando e consolidando a manifestação e o pluralismo de ideias.

# CAPÍTULO IV

Visão Estratégica

# Visão Estratégica

É onde a FAED quer chegar, onde gostaria de estar e como estar em algum ponto do futuro. É o sonho. Algo que extrapola o desempenho e o esforço adicional que a rotina ou a melhoria contínua poderia gerar. É um horizonte de longo prazo.

Com esse entendimento, a FAED definiu como ALVO claro, que perseguirá e fará acontecer, a seguinte visão estratégica:

**Ser até 2021 um Centro de Excelência em ensino, pesquisa e extensão.**

**Ser um Centro de Excelência em ensino, pesquisa e extensão** significa assumir o patamar de Centro de referência para assuntos educacionais, políticas curriculares e pedagógicas, formação inicial e continuada de professores, oferta de quadros profissionais para atuar nas áreas de Pedagogia, Geografia, História e Biblioteconomia.

# CAPÍTULO V

Valores e Princípios

# Valores e Princípios

## Valores

Os valores morais e éticos são os alicerces do processo de tomada de decisão de uma organização. Valores são ideias que os grupos constroem, veiculam, reproduzem. Representam os ideários de coletivos, crenças, eivadas de carga valorativa, focadas em objetivos comuns. Servem como guias para a ação.

Valores culturais são conceitos subjetivos que expressam o que é considerado bom e desejável na sociedade ou dentro de certo grupo, servindo de orientação ao comportamento dos seus membros e refletindo-se na sua performance e na relação da organização com seu meio envolvente.

Servem de referência para a avaliação de ações e processos.

Os valores da FAED são:

Ética;

Respeito às diferenças e à diversidade;

Liberdade de expressão;

Pluralidade de ideias.

## Princípios Organizacionais

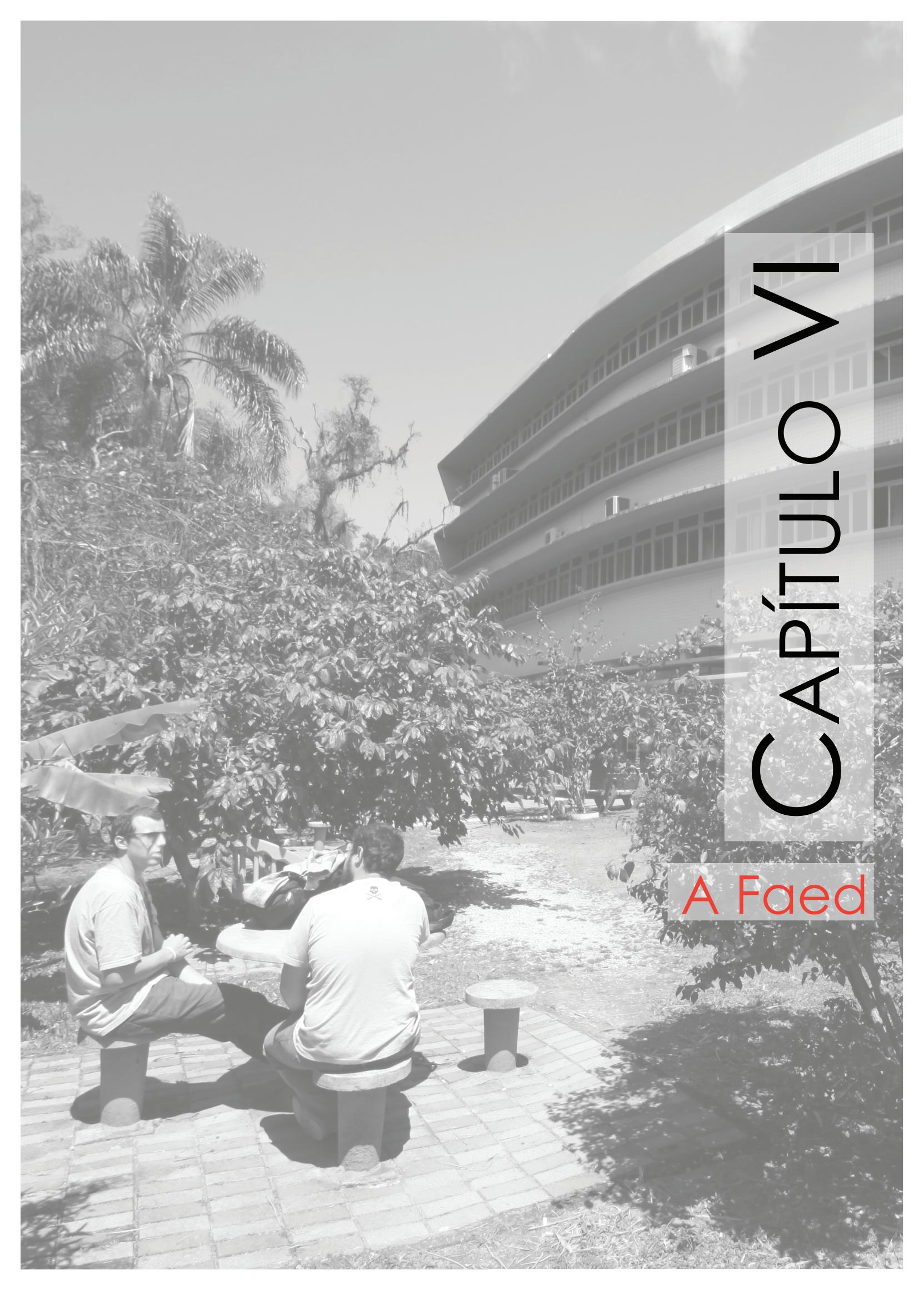
Os princípios da FAED são:

Excelência acadêmica;

Compromisso com a educação pública;

Gestão democrática;

Transparência dos processos de gestão.

A black and white photograph of a university campus. In the foreground, two students are sitting on a low wall. One student is facing away from the camera, wearing a white t-shirt with a skull and crossbones logo on the back. The other student is facing forward. They are surrounded by lush greenery, including palm trees and various bushes. In the background, a large, modern, multi-story building with many windows is visible. The sky is clear and blue.

# CAPÍTULO VI

A Faed

# A Faed

O atual Centro de Ciências Humanas e da Educação - FAED da UDESC remonta à década de 1960. Mais precisamente, em 1963 foi criada a Faculdade de Educação, constituindo-se a primeira do gênero no Brasil amparada na Lei de Bases de 1961, vindo a dar origem à UDESC, em 1965.

Atualmente, integram o Centro os cursos de Pedagogia, criado em 1964, de Biblioteconomia, criado em 1973, e de Geografia e História, criados em 1989, por transformação do curso de Estudos Sociais.

Em 2006, após avaliação da CAPES, o Centro de Ciências Humanas e da Educação obteve credenciamento do MEC para ofertar os programas de Mestrado Acadêmico em Educação – área de concentração em Educação (linhas de pesquisa: Historiografia da Educação e Educação, Comunicação e Tecnologia, Políticas Educacionais e Formação de Professores); Mestrado Acadêmico em História – área de concentração em História do Tempo Presente (linhas de pesquisa: Culturas, Políticas e Sociabilidades e Linguagem e Identificações); Mestrado Profissional em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Sócio - Ambiental (linhas de pesquisa: Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social, Econômico e Espacial, Análise e Gestão Ambiental). Em 2012, foi credenciado para ofertar o Doutorado em Educação e, em 2016, cria a Linha de Políticas Educacionais e Formação de Professores.

Tendo por natureza e finalidade promover a formação de profissionais com base em atividades de ensino, pesquisa e extensão, a FAED sempre dedicou especial atenção à educação pública e às demandas por formação continuada, planejamento e gestão da educação, bem como contribuir conceitual e metodologicamente com os sistemas de ensino em Santa Catarina.

Destarte, a FAED contribui consideravelmente com a política educacional catarinense, na medida em que sistematicamente é responsável pela formação dos profissionais que atuarão tanto na esfera educacional, como também nas outras áreas de conhecimento que configuram o Centro de Ciências Humanas e da Educação.

Não obstante suas características ou, talvez, justamente por elas, além do fato de pertencer a uma estrutura organizacional pública, burocrática em seu estrito senso, a FAED não tem adotado políticas de comunicação voltadas ao público externo, para fortalecer seu posicionamento como instituição de qualidade e capaz de oferecer serviços à comunidade, além da formação acadêmica.

Mister se faz, portanto, desenvolver esse viés externo ao Centro, objetivando fortalecer a imagem da instituição FAED como formadora profissional e fornecedora de contribuições nas diversas áreas afetas aos seus cursos, extrapolando o universo restrito da área da formação de professores/as, criando valor e desenvolvendo uma visão externa, de excelência no ensino, na pesquisa e na extensão.

Tal atitude, se levada a efeito ao longo do tempo, criará o tão desejado círculo virtuoso, em que reconhecimento interno e externo são gerados através de serviços prestados a esses públicos que, por sua vez, alimentam o fluxo de oportunidades, elevando o grau de excelência da instituição, melhorando seu posicionamento no ambiente externo, criando valor para a imagem e trazendo resultados que reforçam a instituição em seu todo, compreendendo corpo técnico, docentes, discentes e egressos.

# CAPÍTULO V

Análise de Ambiente

# Análise de Ambiente

A análise de ambiente é dividida em duas partes: Ambiente Externo e Ambiente Interno.

## Ambiente Externo

No ambiente externo procura-se identificar as oportunidades e ameaças. As oportunidades são entendidas como forças ou tendências de situações ou acontecimentos externos à instituição, que podem contribuir para o alcance da sua Visão e cumprimento da Missão.

Por sua vez as ameaças são forças ou tendências de situações ou acontecimentos externos à organização, que podem prejudicar o alcance de sua Visão e cumprimento da Missão. Ou seja, as forças existentes no ambiente externo, e, portanto, não controláveis, devem ser exploradas ou eliminadas, respectivamente.

As oportunidades e ameaças identificadas para a FAED são apresentadas a seguir:

## Oportunidades

- Necessidade de formação continuada;
- Crescente disponibilidade de novas tecnologias para a educação;
- Internacionalização do ensino;
- Crescimento da necessidade de se investir em qualidade na educação básica;
- Necessidade de qualificação dos professores na Educação Básica;
- Necessidade de formação pedagógica para professores do ensino superior com formação exclusivamente técnica;
- Necessidade de desenvolvimento de pesquisa alinhando o processo educacional as tecnologias informação e o novo perfil de crianças e jovens;
- Necessidade de transformação do paradigma de avaliação do processo de ensino aprendizagem;
- Plano Nacional de Educação 2014-2024.

## Ameaças

Diminuição da arrecadação do Estado e Repasse à Udesc;  
Reforma Curricular do Ensino Médio;  
Falta de reconhecimento profissional;  
Reforma trabalhista e previdenciária;  
Ampliação da oferta de cursos de formação de professores na modalidade a distância;  
Política pública de educação;  
Taxa de crescimento populacional em declínio;  
Reconhecimento profissional em queda;  
Tendências de redução de verbas federais de fomento;  
Novos arranjos institucionais – a criação de universidades virtuais e a formação de consórcios ;  
Baixo interesse pela formação em licenciatura;  
Movimento Escola Sem Partido;  
Descaracterização do Estado Democrático de Direito e ameaça ao Estado Laico.

## Ambiente Interno

A análise do ambiente interno prevê a identificação dos pontos fortes e pontos fracos a serem trabalhados para criar condições de explorar as oportunidades e ou eliminar as ameaças identificadas. Assim, é possível cumprir a missão e realizar a visão estratégica.

Os pontos fortes representam os atributos existentes no nosso negócio que influenciam de forma positiva para a realização da visão estratégica.

*Os pontos fortes priorizados pela FAED são:*

- Qualificação docente;
- Qualificação do pessoal técnico;
- Infraestrutura física;
- Localização/facilidade de mobilidade (estrutura de estacionamento e transporte coletivo);
- Gratuidade do ensino;
- Regime de trabalho;
- Suporte orçamentário;
- Estrutura para extensão e pesquisa;
- Laboratórios de ensino;
- Biblioteca (acervo e serviços de apoio ao acesso à informação).

Os pontos fracos representam os atributos existentes no nosso ambiente interno que influenciam de forma negativa para a realização da visão estratégica.

*Os pontos fracos identificados pela FAED são:*

- Fragilidades nos aspectos pedagógicos dos cursos;
- Imagem da FAED;
- Baixa integração com as demais áreas da Universidade;
- Dificuldades na estrutura da Secretaria de Ensino;
- Dificuldades de contratação de substitutos (Cargas horárias) – interface com DG e DAD;
- Baixo uso de tecnologias digitais – interface com DAD e DG;
- Dificuldades com a acessibilidade;

Falta de integração entre cursos;  
Falta de automatização nos sistemas das Secretarias de Ensino de Graduação;  
Evasão de estudantes;  
Baixo desempenho na gestão (critérios: Liderança, estratégias e planos, gestão de processos, relacionamento com sociedade, gestão de pessoas e resultados organizacionais).

### **Fatores chave do sucesso**

Os fatores-chave de sucesso (FCS) são condições julgadas necessárias para que uma organização tenha sucesso no cumprimento de sua Missão e para atingir sua visão estratégica. A FAED deve ter um desempenho no mínimo satisfatório com relação a estas condições para ser bem-sucedida na sua área de atuação.

A experiência indica que o número de FCS definidos para uma empresa deve ser reduzido. Abaixo se apresentam os FCS listados pela FAED:

Qualidade e quantidade do corpo docente e corpo técnico;  
Estrutura de qualidade e bem dimensionada;  
Qualidade do ensino na graduação e pós-graduação;  
Qualidade da pesquisa e da extensão;  
Imagem institucional junto à opinião pública.

### **Matriz Swot**

A análise SWOT é uma ferramenta de gestão empregada para definir o cenário ambiental onde as organizações se inserem. Ela pode ser considerada a base analítica do mecanismo de planejamento estratégico, uma vez que torna possível a visão das oportunidades e ameaças do ambiente externo, bem como as forças e fraquezas internas da organização.

Estas informações podem ser agrupadas, correlacionadas e estudadas através da Matriz SWOT e do resultado de sua aplicação, o gráfico

de posicionamento ambiental. Juntas estas ferramentas compõe um quadro analítico avaliativo da situação atual da empresa e de seu cenário de atuação, além de possibilitar a projeção de cenários futuros, orientando o processo decisório.

Quatro cruzamentos correlacionais se fazem possíveis em ordem de elaboração da Matriz SWOT:

- Forças X Oportunidades;
- Forças X Ameaças;
- Fraquezas X Oportunidades;
- Fraquezas X Ameaças.

A seguir, os quadros de cruzamento correlacional obtidos no processo de planejamento estratégico da FAED:



# CAPÍTULO VII

Desafios

# Desafios

Os desafios são questões críticas de alta relevância ou grandes problemas que afetam ou que poderão vir a afetar a plena realização da Missão e a concretização da Visão Estratégica.

Representa a Agenda Estratégica.

Os desafios da FAED para o período de 2017 -2021 são:

## **+ Diálogo e integração**

Planejamento Estratégico de gestão;  
Diálogo constante com a reitoria, pró - reitorias e demais centros;  
Eventos e ações integradas entre ensino, pesquisa e extensão;  
Integração entre os cursos de graduação e pós-graduação;  
Presença da Direção Geral nas reuniões de departamento e colegiados de pós-graduação;  
Encontros de Avaliação e Planejamento com técnicos, docentes e discentes;  
Interlocução com egressos;  
Agenda conjunta de reuniões entre direções, chefias e coordenações.

## **+ Formação e gestão de pessoas**

Ampliação do corpo técnico e docente;  
Ambientes de aprendizagem inovadores;  
Políticas de formação continuada;  
Apoio à criação de novos cursos de graduação na FAED;  
Consolidação dos cursos de graduação e pós-graduação;  
Replanejamento do modelo de graduação.

## **+ Rede de apoio e participação estudantil**

Participação estudantil nos espaços colegiados;  
Atividades culturais, artísticas e esportivas;  
Política de inclusão e permanência estudantil;  
Núcleo de Atendimento Educacional Especializado;  
Rede de apoio à participação estudantil e atendimento em casos de preconceito, assédio, bullying e violências;  
Incentivo à constituição, atuação e permanência do DAOM, centros acadêmicos e atlética.

### **+ Visibilidade e transparência**

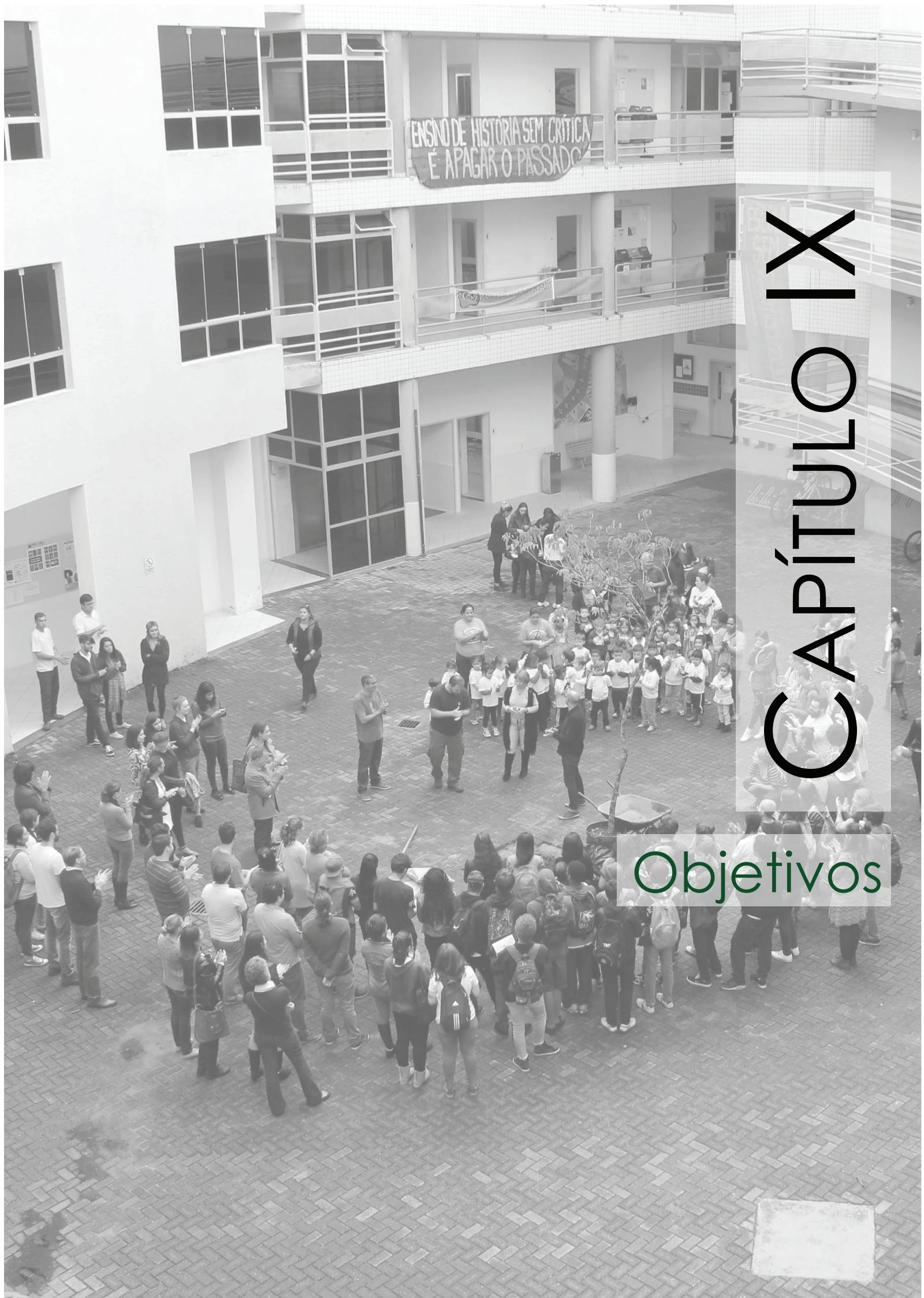
Plano estratégico de comunicação interna e externa;  
Transparência na gestão;  
Ações e projetos de internacionalização;  
Aprimoramento da comunicação visual;  
Investimentos em tecnologias e sistemas de informação.

### **+ Gestão colegiada e infraestrutura**

Aperfeiçoamento do orçamento participativo;  
Captação de recursos externos para ensino, pesquisa e extensão;  
Reformas e melhorias na infraestrutura física da FAED;  
Planejamento e reorganização de setores estratégicos;  
Espaços coletivos de convivência e sociabilidade;  
Incentivo a práticas sustentáveis.

# CAPÍTULO X

## Objetivos



# Objetivos

São os resultados de natureza estratégica que a organização deve atingir para realizar sua visão estratégica.

## Mapa Estratégico

O mapa estratégico apresenta os caminhos que a FAED deverá perseguir para atingir sua visão estratégica. Demonstram de forma sistemática todos os objetivos de natureza estratégica, financeiros e não-financeiros classificados por perspectiva e estruturados numa relação de causa e efeito. As perspectivas representam a estrutura por meio da qual o processo de criação de valor para a Sociedade, no caso da FAED é visualizado. Por meio deste modelo, a estratégia é traduzida em objetivos que permitem a avaliação do desempenho da organização, tomando-se como referência quatro perspectivas.

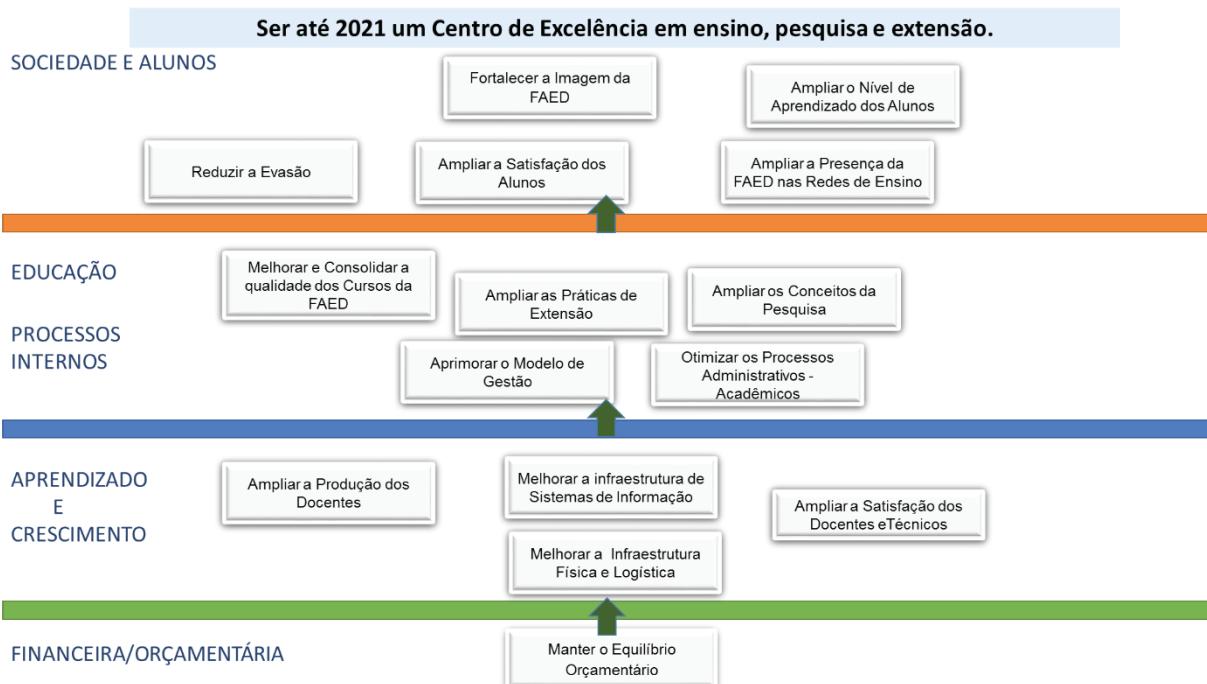
As perspectivas que a FAED trabalhará são:

- Financeira/Orçamentária;
- Aprendizado e crescimento;
- Educação e processos internos;
- Sociedade e estudantes.

Para cada perspectiva foram alinhadas as respectivas iniciativas estratégicas – estratégias, que permitirão a realização dos mesmos.

Cada iniciativa deverá ser desdobrada em ações operacionais e complementada com a definição de responsabilidade, prazo para a sua realização, local, justificativa e orçamento.

Para ilustrar de forma mais detalhada os objetivos estratégicos, apresenta-se o Mapa Estratégico da FAED



# CAPÍTULO X

Estratégias e Projetos

# Estratégias e Projetos

## Objetivo Estratégico I

Fortalecer a imagem da FAED

**Descrição:** O fortalecimento da imagem da FAED envolve sua representação institucional interna e externamente como Faculdade de Educação do Estado. Implica em consolidar sua atuação frente às políticas educacionais e a formação de professores e professoras.

**Responsável:** DEXT e DEG

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Formação continuada para as Redes Públicas de Ensino
<b>Objetivo</b>	Ampliar a presença da FAED nas Redes Públicas de Ensino

#### Ações Previstas

- Estabelecer contatos com as Secretarias Municipais e Estadual de Educação;
- Apresentar e disponibilizar a todos disposição para assessorias e capacitação de professores e demais profissionais;
- Divulgar nos meios de comunicação internos e externos as atividades de ensino e suas ações e relações com e na sociedade.

#### Data de Início:

Agosto 2017

#### Data de Término:

Dezembro 2020

#### Resultados Esperados:

- Melhorar o ensino na Educação Básica.

## Objetivo Estratégico II

### Valorizar o Estágio Curricular Supervisionado

**Descrição:** O Estágio Curricular Supervisionado é um componente curricular e como tal, necessita assumir um caráter cada vez mais institucionalizado, que revele em sua estrutura e funcionamento a identidade do Centro e também o diálogo com os demais componentes curriculares dos diferentes cursos.

**Responsável:** DEG

#### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Valorização do Estágio Curricular Supervisionado
<b>Objetivo</b>	Criar Escolas Polo e Projetos Integradores de Estágio

#### Ações Previstas

- Criação de Espaços Integradores de Estágio – Escolas Polo, onde serão desenvolvidos projetos guarda chuva inter e intra cursos;
- Criação dos Cadernos de Estágio (publicação anual);
- Seminário Integrado de Estágio.

#### Data de Início:

Agosto 20178

#### Data de Término:

Dezembro 2020

#### Resultados Esperados:

- Maior integração entre os cursos e as escolas.

## Objetivo Estratégico III

Reducir a evasão

**Descrição:** Os estudantes necessitam de acolhimento, apoio e suporte para que se mantenham no fluxo do curso. Questões de ordem pessoal e pedagógica precisam ser atentamente trabalhadas no âmbito do Centro para que estudantes possam permanecer no curso e obter êxito em seu percurso formativo.

**Responsável:** DEG

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Evasão
<b>Objetivo</b>	Reducir a evasão

### Ações Previstas

- Incentivar encontros de alunos/as - interfases para partilharem experiências das trajetórias e dos percursos formativos;
- Incentivar as chefias departamentais a realizarem um encontro anual com egressos para relatarem as inserções no mundo do trabalho, as conquistas e os desafios do mundo do trabalho;
- Orientar os estudantes, via Secretaria de Ensino de Graduação, para o cumprimento das normas, dos prazos e dos pré-requisitos dos currículos;
- Estimular a mobilidade acadêmica estudantil;
- Oferecer semestralmente turmas especiais de English e Produção Textual.

### Data de Início:

Fevereiro 2018

### Data de Término:

Dezembro 2020

### Resultados Esperados

- Ampliar o número de alunos graduados;
- Satisfação dos discentes.

## Objetivo Estratégico IV

Ampliar o nível de aprendizado dos/as estudantes

**Descrição:** Atendimento aos/as estudantes no que tange ao percurso formativo, oferecendo diferentes modalidades, tempos e espaços para que participem de atividades de suporte ao processo ensino-aprendizagem.

**Responsável:** DEG

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Núcleo de Apoio Estudantil
<b>Objetivo</b>	Criar Núcleo de Apoio aos Estudantes

### Ações Previstas

- Articular momentos para criar e consolidar uma rede de apoio aos estudantes que apresentarem necessidades especializadas;
- Apoiar a participação estudantil;
- Dar visibilidade aos editais de mobilidade acadêmica e incentivar a participação estudantil;
- Acompanhar as atividades pedagógicas dos/as professores/as – em articulação com as chefias departamentais;
- Orientar as chefias Departamentais a acompanharem os/as alunos/as em licença – exercícios domiciliares;
- Constituir Comissão responsável pela acolhida dos processos que envolvem os estudantes;
- Estruturar o Núcleo de Apoio, sob a coordenação de um/uma professor/a efetivo/a, em diálogo permanente com a DEG e a DEX;
- Integração entre ensino, pesquisa e extensão;
- Redesenho das práticas de monitoria, estimulando que as bolsas sejam destinadas às disciplinas com maior complexidade no contexto do curso;
- Criar estrutura para que a monitoria atenda efetivamente estudantes que necessitem de maior suporte pedagógico no percurso formativo;
- Revisar a Resolução de Monitoria.

### Data de Início:

Fevereiro 2018

### Data de Término:

2021

### Resultados Esperados

- Elevação do Índice Acadêmico (IA);
- Redução das taxas de evasão;
- Redução do índice de reprovação;
- Satisfação dos/as estudantes;
- Redução dos casos de assédio, bullying, preconceitos e outras formas de violência e discriminação.

## Objetivo Estratégico V

Melhorar e Consolidar a qualidade dos Cursos da FAED

**Descrição:** Plano de melhorias com vistas a qualificar as avaliações externas dos cursos.

**Responsável:** DEG

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Apoio às chefias de departamento e (Núcleos Docentes Estruturantes) NDEs
<b>Objetivo</b>	Qualificar os processos de ensino e os processos administrativos

### Ações Previstas

- Criar elos de apoio para integração do ensino, pesquisa e extensão;
- Investir na diversificação de metodologias e espaços inovadores dos cursos de graduação;
- Criar o Núcleo de Atendimento Educacional Especializado;
- Proporcionar atendimento e apoio pedagógico aos alunos que apresentarem dificuldades;
- Orientar as chefias/ cursos para criarem estratégias de aproximação com os egressos da FAED;
- Realizar, com as chefias departamentais, professores/as e alunos/as, a Semana das Licenciaturas da FAED e outros eventos para fortalecer os cursos;
- Participar e apoiar o Fórum das Licenciaturas da UDESC;
- Inserir nas páginas dos cursos, os índices de avaliação dos cursos da FAED;
- Divulgar via imprensa os cursos da FAED;
- Melhorar os espaços de trabalho e de convívio dos docentes;
- Representar os/as docentes em suas demandas institucionais junto à PROEN;
- Planejar a formação continuada em consonância com as demandas, necessidades e interesses dos docentes;
- Acompanhar a formação dos/as docentes em estágio probatório.

### Data de Início:

Agosto 2017

### Data de Término:

2021

### Resultados Esperados

- Ampliação de projetos voltados ao ensino de graduação;
- Qualificação dos processos de ensino e administrativos que envolvem a DEG, os departamentos e os docentes;
- Articulação e promoção de programas e ações de formação continuada;
- Consolidação da FAED como centro de formação de professores;
- Melhora das rotinas de trabalho.

## Objetivo Estratégico VI

Aprimorar os projetos pedagógicos dos cursos

**Descrição:** O projeto pedagógico de curso veicula a identidade e o perfil do profissional que se pretende formar. Considerando que a FAED tem missão, princípios, valores próprios, é importante que filosoficamente os projetos estejam alinhados a essas concepções basilares do Centro. Além disso, é necessário também que os projetos pedagógicos estejam atentos aos dados das avaliações externas, com vistas ao replanejamento sistemático.

**Responsável:** DEG

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Aprimoramento dos Projetos Pedagógicos dos cursos de Graduação
<b>Objetivo</b>	Aprimorar os Projetos Pedagógicos dos cursos

#### Ações Previstas

- Apoiar iniciativas de ações integradas entre os cursos de graduação;
- Inovar os ambientes de aprendizagem;
- Implantar metodologias ativas com vistas a atender às demandas da juventude;
- Investir no uso das tecnologias digitais voltadas para o ensino e a aprendizagem;
- Subsidiar os NDEs com dados relativos ao ENADE e aos instrumentos de avaliação da avaliação institucional para alimentar e retroalimentar o planejamento do curso;
- Criar grupos de estudo em torno das Diretrizes Curriculares Nacionais, Base Nacional Curricular Comum, Projeto Pedagógico Institucional e Plano de Desenvolvimento Institucional;
- Estabelecer canais de comunicação com os egressos, para que estes tenham interface com estudantes e docentes do curso, para que ofereçam informações dos campos profissionais, para que a formação esteja em consonância com os perfis exigidos nas esferas profissionais.

#### Data de Início:

Março 2017

#### Data de Término:

Dezembro 2020

#### Resultados Esperados

- Atualização dos projetos pedagógicos.



**UDESC**  
UNIVERSIDADE  
DO ESTADO DE  
SANTA CATARINA

**FAED**  
Centro de Ciências  
Humanas e da Educação

## Objetivo Estratégico VII

### Flexibilizar os currículos nas Licenciaturas

**Descrição:** Algumas instituições universitárias têm ousado nos desenhos curriculares das licenciaturas, com vistas a atender os novos perfis profissionais demandados pelas escolas. A Política de Formação Inicial e Continuada da UDESC, aprovada em 2016, prevê que os currículos sejam estruturados por bases conceituais. Acreditamos que a FAED, por sua história e know how no que toca a formação de professores e as políticas educacionais, tem plenas condições de apresentar currículos mais flexíveis, mais integradores, que criem possibilidades horizontais e verticais de integração curricular entre os diferentes cursos.

**Responsável:** DEG

#### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Flexibilização curricular nas Licenciaturas
<b>Objetivo</b>	Criar currículos mais integrados e flexíveis

#### Ações Previstas

- Incentivar iniciativas que possibilitem ações integradas entre as Licenciaturas;
- Incentivar os docentes a utilizarem 20% da matriz curricular na modalidade a distância;
- Propor atividades articuladas com as iniciativas de estágio, PIBID e programas/projetos de extensão;
- Ampliar a interlocução e parcerias com as redes públicas de ensino;
- Consolidar e integrar as semanas acadêmicas dos cursos com a Semana das Licenciaturas;
- Criar grupo de estudos das Licenciaturas para composição de matrizes curriculares integradoras;
- Construir a Política das Licenciaturas da FAED;
- Discutir e apoiar as iniciativas para a curricularização das ações de extensão (conforme o PNE 2014);
- Criar programas integrados de ensino entre as Licenciaturas.

#### Data de Início:

Março 2017

#### Data de Término:

Dezembro 2020

#### Resultados Esperados

- Maior integração entre as Licenciaturas;
- Currículos mais abertos e mais integrados.

## Objetivo Estratégico VIII

### Manter o Equilíbrio Orçamentário

**Descrição:** Em uma Instituição financiada com recursos públicos, oriundos de contribuições compulsórias de cidadãos e empresas, a correta execução orçamentária se aplica a ações e atividades que gerem ou contribuam para o bem comum. Não trata a redução do custo a qualquer custo, ou qualidade a qualquer custo. Avalia a qualidade do resultado e a qualidade do gasto para o processo de produção.

**Responsável:** DAD

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Orçamento Racional
<b>Objetivo</b>	Equilibrar e racionalizar orçamento

### Ações Previstas

- Avaliação e Padronização de procedimentos administrativos e financeiros;
- Acompanhamento contínuo e pró ativo das condições de infraestrutura física;
- Integração e ampliação de sistemas de informação;
- Normatização para regulamentação da compra de passagens e conscientização do uso dos recursos;
- Capacitação para as direções sobre o uso de recurso dos programas (PRAPEG, PAEX, PROAP, PAP, etc);
- Automatização do orçamento;
- Captação de recursos externos;
- Conscientização do uso de recursos e dos espaços coletivos;
- Promoção da cultura de excelência em gestão.

### Data de Início:

Março 2017

### Data de Término:

Dezembro 2020

### Resultados Esperados

- Padronização e qualidade dos processos;
- Equilíbrio orçamentário.

## Objetivo Estratégico IX

Melhorar a infraestrutura física e lógica

**Descrição:** Investimentos na infraestrutura física e logística para qualificar os processos acadêmicos e administrativos.

**Responsável:** DAD

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Infraestrutura
<b>Objetivo</b>	Melhorar a infraestrutura física e lógica

#### Ações Previstas

- Disponibilização de espaço físico para depósito de materiais transitórios;
- Adequação do espaço físico para suporte de rede lógica (infraestrutura informática);
- Criação e normatização do uso de laboratórios de informática;
- Manutenção do parque tecnológico – Conscientização do uso de recursos e espaços coletivos.

#### Data de Início:

Março 2017

#### Data de Término:

Dezembro 2020

#### Resultados Esperados

- Padronização e qualidade dos processos;
- Equilíbrio orçamentário;
- Melhoras na infraestrutura física e logística.

## Objetivo Estratégico X

Melhorar infraestrutura dos sistemas de informação

**Descrição:** Qualificar os processos acadêmicos e administrativos, investindo nos sistemas de informação e profissionalizando cada vez mais os processos.

**Responsável:** DAD

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Sistemas de informação
<b>Objetivo</b>	Melhorar a infraestrutura dos sistemas de informação

#### Ações Previstas

- Capacitação dos servidores sobre o uso de sistemas de informação;
- Criação/integração de sistemas de gestão e operação do Setor de Compras;
- Sistematização dos controles de operação (entrega de chaves, reserva de salas, etc.)

#### Data de Início:

Março 2017

#### Data de Término:

Dezembro 2020

#### Resultados Esperados

- Melhoria nos processos e nos sistemas;
- Agilidade de atendimento;
- Relatórios de gerenciamento.

## Objetivo Estratégico XI

Ampliar a satisfação de servidores (técnicos e docentes)

**Descrição:** O clima organizacional é fundamental no dia a dia profissional de uma instituição. A FAED tem excelente quadro profissional. Necessita-se investir no ambiente, nas relações interpessoais, nas rotinas de trabalho, para que alcancemos um clima organizacional que promova boas condições de trabalho e de convivência.

**Responsável:** DAD

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Satisfação dos/as servidores/as
<b>Objetivo</b>	Ampliar a satisfação de servidores técnicos e docentes

### Ações Previstas

- Estudo sobre a qualidade de vida no ambiente de trabalho;
- Promoção de momentos de integração entre os servidores;
- Revisão dos procedimentos e fluxograma de processos;
- Divulgação das informações para maior transparência das decisões;
- Gestão de pessoas por perfis profissionais e necessidades do Centro (gestão por competências).

### Data de Início:

Março 2017

### Data de Término:

Dezembro 2020

### Resultados Esperados

- Maior satisfação dos servidores técnicos e docentes.

## Objetivo Estratégico XII

Aprimorar o modelo de gestão

**Descrição:** É necessário profissionalizar permanentemente a gestão, para que ela assuma o caráter sistêmico, orgânico, necessário às instituições públicas.

**Responsável:** DAD

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Modelo de gestão
<b>Objetivo</b>	Aprimorar o modelo de gestão

#### Ações Previstas

- Adequação dos recursos humanos nos setores (quantidade, perfil, etc.);
- Interação dos setores para melhoria da comunicação e troca de informações;
- Mapeamento das atividades, processos e funções das pastas (boletim de informações, publicações, TV, facebook, etc.).

#### Data de Início:

Março 2017

#### Data de Término:

Dezembro 2020

#### Resultados Esperados

- Consolidação do modelo de gestão sistêmico e orgânico, cuja cadeia de interdependência entre os setores promova ações mais integradas e dialogadas entre si.

## Objetivo Estratégico XIII

Ampliar espaços de formação continuada

**Descrição:** A FAED, como Centro de Ciências Humanas e da Educação que oferece cursos de Licenciatura e Programas de Pós-Graduação voltados para a área da Educação e da Formação de Professores, assume por sua especificidade função política, social e pedagógica importante na constituição de programas de formação inicial e continuada tanto para a UDESC como também para as redes públicas de ensino. Nomeadamente, no que toca à interface com as redes públicas de ensino, tem condições plenas de contribuir com a qualificação dos processos educacionais.

**Responsável:** DEX

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Formação continuada:
<b>Objetivo</b>	Articular a criação de espaços de formação continuada

#### Ações Previstas

- Articular programas de formação continuada da UDESC;
- Formação para professores em Estágio Probatório;
- Capacitação para uso de recursos de projetos;
- Capacitação para Técnicos nas atividades de suas rotinas de trabalho;
- Articular programas de formação continuada para professores/as das redes públicas da educação básica.

#### Data de Início:

Março 2017

#### Data de Término:

Dezembro 2020

#### Resultados Esperados

- Consolidar a FAED como centro de formação continuada;
- Consolidar cursos de formação para professores/as em estágio probatório;
- Capacitar professores e técnicos para utilização dos recursos de projetos;
- Consolidar a oferta de cursos de formação continuada para professores/as das redes públicas;
- Vincular os projetos de extensão a temáticas emergentes manifestas pelas redes públicas de ensino de Florianópolis, Palhoça, São José, Biguaçu, Santo Amaro da Imperatriz;
- Apresentar propostas de formação continuada em serviço para os Centros da UDESC, em parceria e regime de cooperação com a PROEN.

## Objetivo Estratégico XIV

Angariar fomento externo para projetos

**Descrição:** Participação via projetos de extensão em editais que oferecem fomento externo.

**Responsável:** DEX

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Participação em projetos de fomento externo
<b>Objetivo</b>	Estimular a participação docente em editais de fomento externo

#### Ações Previstas

- Reuniões com docentes para orientações quanto à participação em editais externos;
- Acompanhamento sistemático dos editais.

#### Data de Início:

Março 2017

#### Data de Término:

Dezembro 2020

#### Resultados Esperados

- Ampliar a participação e classificação de projetos da FAED em editais de fomento externo;

## Objetivo Estratégico XV

Ampliar a rede de participação estudantil

**Descrição:** Ações sistemáticas que mobilizem os estudantes na criação, ampliação e consolidação da participação estudantil nos órgãos representativos da Universidade.

**Responsável:** DEX

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Rede de apoio à participação estudantil
<b>Objetivo</b>	Criar a rede de apoio à participação estudantil, em parceria com a DEG, DPPG e DG.

#### Ações Previstas

- Mobilizar a participação dos estudantes nas representações de colegiados e CAs;
- Acolher e atender os estudantes em situação de fragilidade para servir como uma rede de apoio e acompanhamento no percurso formativo;
- Criar estratégias para acompanhamento e interlocução com egressos.

#### Data de Início:

Março 2017

#### Data de Término:

Dezembro 2020

#### Resultados Esperados

- Efetivar a participação dos estudantes nos colegiados dos cursos da FAED e nos espaços de representação da UDESC;
- Criação de um Núcleo de Atendimento Educacional Especializado a estudantes, técnicos e professores;
- Efetivar a interlocução com egressos da FAED.

## Objetivo Estratégico XVI

Sistematizar política de comunicação interna e externa

**Descrição:** É necessário sistematizar as informações no âmbito do Centro e para além da Universidade, para que a FAED tenha maior visibilidade, mais transparência e assim possa fortalecer sua imagem como Centro de Ciências Humanas e da Educação.

**Responsável:** DG

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Plano de Comunicação Interna e Externa da FAED
<b>Objetivo</b>	Consolidar Política de comunicação interna e externa

#### Ações Previstas

- Divulgar internamente as ações do Centro;
- Criar canais de interlocução com as mídias externas para divulgar as ações do Centro;
- Publicar periodicamente as ações vinculadas ao PE, bem como sua avaliação e replanejamento;
- Desenvolver o plano de comunicação interna e externa da FAED;
- Criar mecanismos de transparência das ações desenvolvidas no Centro;
- Aprimorar a comunicação visual do Centro.

#### Data de Início:

Março 2017

#### Data de Término:

Dezembro 2020

#### Resultados Esperados

- Mais visibilidade das ações de ensino, pesquisa e extensão da FAED;
- Ampliação das inserções da FAED nas mídias locais, estaduais e nacionais;
- Eficiência na comunicação interna;
- Fortalecimento da imagem da FAED como Centro referência nas áreas de Ciências Humanas e da Educação.

## Objetivo Estratégico XVII

Aprimorar modelo de gestão na Pesquisa

**Descrição:** A Pesquisa exerce papel significativo no fortalecimento da imagem da FAED e projeção externa de nosso Centro. Aprimorar a gestão na Pesquisa implica em consolidá-la.

**Responsável:** DPPG

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Remodelar os processos, os fluxos, otimizando os procedimentos administrativos e acadêmicos
<b>Objetivo</b>	Ampliar a presença da FAED na Pesquisa na UDESC

#### Ações Previstas

- Políticas de Incentivo à produção docente: estimular IC, reeditar PRODIP, discutir parâmetros à distribuição de bolsas IC's, Internacionalização;
- Participação de doutorandos como avaliadores nas semanas IC's, ampliação das semanas dos cursos com maior interação entre pós e graduação;
- Promover espaços de sociabilidades e suporte aos estudantes, a exemplo de uma sala para uso dos estudantes de Pós.

#### Data de Início:

Agosto 2017

#### Data de Término:

Dezembro 2020

#### Resultados Esperados

- Qualificar a prática na pesquisa;
- Implantar metodologias ativas;
- Ampliar o nível de aprendizado dos estudantes.

## Objetivo Estratégico XVIII

### Consolidar Programas e Aumentar indicadores

**Descrição:** Em uma Instituição pública e gratuita a Pesquisa exerce importante papel social na busca pela adequada identificação das necessidades sociais da comunidade catarinense em particular e da brasileira no geral. Consolidar os Programas de Pós e aumentar seus indicadores contribui por um lado na otimização dos recursos para a área bem como no alcance de uma gestão sustentável quando do alcance dos índices esperados. Desta forma teremos plenas condições de produzir respostas necessárias aos problemas sociais os quais a pesquisa pública no Brasil tem se dedicado a compreender.

**Responsável:** DPPG

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Produção docente
<b>Objetivo</b>	Aumentar índices dos Programas de Pós

#### Ações Previstas

- Articular mais a relação Pós-Graduação e Graduação;
- Políticas de Incentivo à produção docente: estimular IC, reeditar PRODIP, discutir parâmetros à distribuição de bolsas IC's, Internacionalização;
- Consolidação e ampliação das revistas científicas produzidas no Centro.

#### Data de Início:

Agosto 2017

#### Data de Término:

Dezembro 2020

#### Resultados Esperados

- Consolidação dos Programas de Pós-Graduação do Centro;
- Aumentar os índices de todos os Programas.

## Objetivo Estratégico XIX

### Restauro do IDCH

**Descrição:** O Instituto de Investigação e Documentação em Ciências Humanas – IDCH ainda funciona em condições muito aquém das potências encerradas nele. Em larga medida os impedimentos maiores se encontram no Restauro da Edificação. Sendo um edifício tombado pelo Patrimônio Histórico da Capital, o processo de restauro é sempre moroso. Objetivamos concluir o restauro da edificação e implementar nas novas instalações junto ao IDCH também um espaço para formação continuada de professores.

**Responsável:** DPPG e DAD

### Projetos/Iniciativas

<b>Título</b>	Execução do restauro do IDCH
<b>Objetivo</b>	Consolidar restauro e gerar plenas condições de funcionamento de suas instalações

#### Ações Previstas

- Trabalhar no acompanhamento cotidiano da conclusão do projeto de restauro junto à coordenação do IDCH e à empresa responsável pelo projeto;
- Acompanhar execução das obras;
- Formalizar convênios e acordos no sentido da ampliação do uso público do espaço.

#### Data de Início:

Março 2017

#### Data de Término:

Julho 2018

#### Resultados Esperados

- Qualificar a prática na pesquisa;
- Garantir infra estrutura adequada aos pesquisadores no IDCH;
- Ampliar as possibilidades de pesquisa no Centro;
- Colaboração à formação continuada de docentes.