



summit

CPDI

Plano de Desenvolvimento Institucional

22 out
2025

O que é o PDI

O **planejamento nas universidades** é representado pelo **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)**, importante ferramenta de auxílio para as IES, que subsidia o desenvolvimento do planejamento institucional dessas organizações.

O PDI constitui tanto uma **forma de avaliação das instituições** pelos órgãos responsáveis, como um **plano para a melhoria** e para o acompanhamento da implementação das ações estratégicas traçadas pela IES, assim como um instrumento de gestão pública. (FORPDI, 2017, p. 8)



Conforme o Manual de Conceitos para as Bases de Dados do Ministério da Educação anexo à Portaria do MEC nº 21, de 21 de dezembro de 2017, o PDI consiste num documento:

[...] em que se definem a **missão** da instituição de ensino superior e as estratégias para atingir suas **metas e objetivos**. Abrangendo um período de **cinco anos**, deverá contemplar o cronograma e a metodologia de implementação dos objetivos, metas e ações do Plano da IES, observando a coerência e a articulação entre as diversas ações, a manutenção de padrões de qualidade e, quando pertinente, o orçamento. Deverá apresentar, ainda, um **quadro-resumo contendo a relação dos principais indicadores de desempenho**, que possibilite comparar, para cada um, a situação atual e futura (após a vigência do PDI) (BRASIL, 2017, p. 32).

NUVEM DE PALAVRAS:**Quais as grandes marcas/legados que o ciclo UDESC 2026-2030 quer proporcionar?**

Com as palavras a seguir, buscamos incentivar de modo interativo, a reflexão coletiva sobre valores, marcas e legados que a UDESC deseja consolidar no ciclo 2026-2030. Por meio do engajamento, pretende-se construir uma visão compartilhada acerca dos princípios que devem orientar a universidade nos próximos anos.

| Excelência | Inovação | Diversidade | Participação | Inclusão |
|---------------|----------------|------------------|---------------------|------------|
| Pertencimento | Acessibilidade | Pluralidade | Autonomia | Democracia |
| Equidade | Transparência | Sustentabilidade | Internacionalização | Cidadania |

Missão

Realizar o **ensino**, a **pesquisa** e a **extensão** de modo articulado, a fim de contribuir na formação de cidadãos comprometidos com a ética e com a qualidade de vida para o desenvolvimento sustentável das organizações e da sociedade

Visão

Ser uma universidade de excelência em ensino, pesquisa, extensão e **gestão**.

Valores

Universidade pública e de ensino gratuito em busca de excelência, é aberta às diferentes correntes de pensamento e orienta-se pelos princípios de liberdade de expressão, democracia, moralidade, ética, transparência, respeito à dignidade da pessoa e seus direitos fundamentais.

Missão

Realizar o **ensino**, a **pesquisa** e a **extensão** de modo articulado, a fim de contribuir na formação de cidadãos comprometidos com a ética e com a qualidade de vida para o desenvolvimento sustentável das organizações e da sociedade

Visão – Sugestão de mudança

Ser uma universidade pública, democrática e comprometida com o desenvolvimento regional e nacional, valorizando a autonomia universitária, a participação social e a busca constante por excelência acadêmica e de gestão, com equidade e inclusão social.

Valores

Universidade pública e de ensino gratuito em busca de excelência, é aberta às diferentes correntes de pensamento e orienta-se pelos princípios de liberdade de expressão, democracia, moralidade, ética, transparência, respeito à dignidade da pessoa e seus direitos fundamentais.

Diretrizes PDI 2026 – 2030

Diretriz 01: Desenvolvimento Institucional e Fortalecimento da Autonomia

Diretriz 02: Gestão Administrativa Eficiente, Participativa e Inovadora

Diretriz 03: Ensino de Graduação e Pós-Graduação com Qualidade, Inclusão e Inovação

Diretriz 04: Pesquisa, Inovação e Internacionalização

Diretriz 05: Extensão, Cultura e Integração com a Comunidade

Diretriz 06: Permanência Estudantil, Inclusão e Qualidade de Vida

Diretrizes PDI 2026 – 2030



**COMO CHEGAMOS
AQUI?**

Fontes de informação

1. Consulta Pública a comunidade;
2. Matriz de SWOT - Centros de Ensino;
3. Avaliação Institucional - Índice Geral de Cursos (IGC) - 5
 - Docentes
 - Discentes
 - Técnicos
4. Indicadores de Qualidade INEP/CEE-SC/CAPES;
5. Times Higher Education.

Consulta Pública - 266 respondentes

1. Que UDESC queremos para o futuro?
2. Que ações podemos desenvolver, até 2030, para construir o futuro desejado? (251 respondentes)
3. O que a UDESC tem de melhor?
4. O que pode ser aprimorado na Instituição?
5. Quais os principais desafios que a UDESC terá que enfrentar nos próximos anos?
6. Quais oportunidades a UDESC deve aproveitar para consolidar sua posição como uma universidade de referência no cenário nacional?

1. Gestão e Governança Institucional

- Implantação de gestão ágil e processos administrativos mais simplificados.
- Maior transparência e prestação de contas públicas.
- Incentivo à autonomia dos departamentos e unidades.

2. Valorização e Capacitação dos Servidores

- Realização de concursos públicos para recomposição e ampliação do quadro docente e técnico.
- Revisão urgente do plano de carreiras, com valorização equitativa dos técnicos administrativos e docentes.
- Programas permanentes de capacitação e formação continuada para técnicos e professores.

3. Infraestrutura Física e Tecnológica

- Construção de moradias estudantis, especialmente em regiões com alto custo de vida.
- Melhoria e ampliação de restaurantes universitários em todos os *campi*.
- Implementação e modernização de laboratórios e espaços tecnológicos avançados.
- Criação de espaços de convivência e auditórios amplos para eventos institucionais.

4. Expansão, Inclusão e Acessibilidade

- Ampliação da oferta de cursos noturnos e cursos EaD, especialmente visando trabalhadores e regiões remotas.
- Fortalecimento das políticas afirmativas e de inclusão para grupos historicamente excluídos (populações negras, indígenas, pessoas com deficiência e grupos LGBTQIA+).
- Melhoria da acessibilidade física e digital em todos os *campi*.

Categorias Temáticas

5. Qualidade do Ensino, Pesquisa e Extensão

- Promoção de métodos pedagógicos inovadores e aprendizagem ativa.
- Maior integração entre ensino, pesquisa e extensão, inclusive com reconhecimento equitativo nas progressões de carreira docente.
- Fortalecimento das Empresas Juniores e incentivo à pesquisa aplicada conectada à realidade social e demandas locais.

6. Internacionalização e Cooperação Acadêmica

- Ampliação de intercâmbios e parcerias internacionais, especialmente com universidades da América Latina e países do sul global.
- Estímulo à mobilidade acadêmica internacional para docentes e discentes.

7. Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental

- Implementação transversal dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).
- Promoção de políticas institucionais de sustentabilidade (campus verde, gestão eficiente de resíduos e recursos naturais).
- Desenvolvimento de ações educativas voltadas à sustentabilidade ambiental.

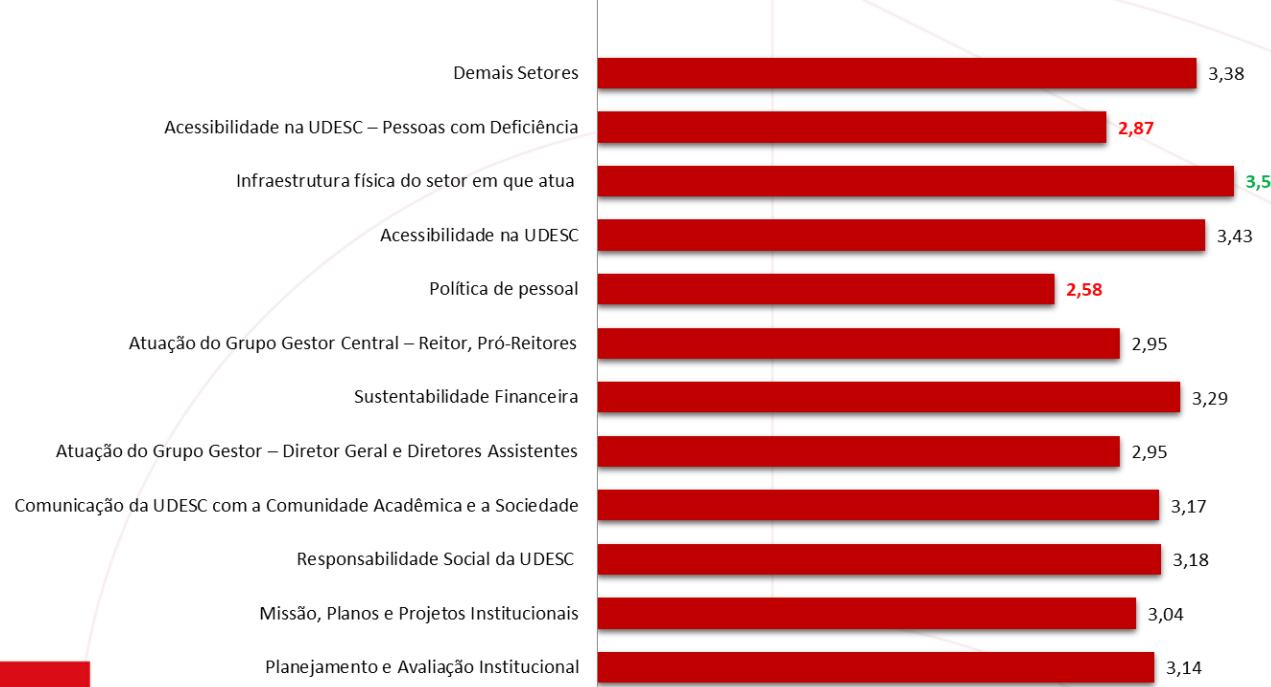
8. Comunicação Institucional e Marketing

- Necessidade de divulgação ampla e efetiva das ações, cursos e pesquisas da UDESC.
- Campanhas profissionais de comunicação institucional, utilizando mídias digitais e tradicionais.
- Fortalecimento da imagem institucional perante a sociedade catarinense e brasileira.

Recomendações estratégicas levantadas – Consulta Pública

- Implementar a gestão por indicadores e redução da burocracia.
- Realizar concursos públicos periódicos e promova a valorização constante de seus servidores.
- Invistir fortemente na infraestrutura física e tecnológica dos *campi*.
- Ampliar políticas inclusivas robustas com forte compromisso institucional.
- Atualizar continuamente os currículos, promovendo uma integração maior entre ensino, pesquisa e extensão.
- Fortalecer programas de internacionalização e cooperação acadêmica.
- Adotar políticas claras de sustentabilidade, alinhadas aos ODS.
- Invistar em comunicação institucional estratégica e eficaz, ampliando seu reconhecimento social.

Avaliação Geral da Udesc - Técnicos 2024.2



Cinco pilares centrais de avaliação

| CRITÉRIO | Descrição | PERC |
|----------------------------------|---|-------------|
| Ensino | O ambiente de aprendizagem. | 29,5% |
| Ambiente de pesquisa | Volume, financiamento e reputação. | 29,0% |
| Qualidade da pesquisa | Impacto das citações, robustez da pesquisa, excelência e influência científica. | 30,0% |
| Perspectiva internacional | Corpo docente, estudantes e colaboração em pesquisas. | 4,0% |
| Indústria | Receitas e patentes. | 7,5% |
| RANKING | | 100% |

1. **Teaching** (the learning environment)
2. **Research environment** (volume, income and reputation)
3. **Research quality** (citation impact, research strength, research excellence and research influence)
4. **International outlook** (staff, students and research)
5. **Industry** (income and patents)

| Classificação | Nome | Geral | Ensino | Ambiente de Pesquisa | Qualidade da Pesquisa | Indústria | Perspectivas Internacionais |
|---------------|--|-----------|--------|----------------------|-----------------------|-----------|-----------------------------|
| 1 | Universidade de Oxford | 98,2 | 97,2 | 100,0 | 97,7 | 99,9 | 96,4 |
| | 📍 Reino Unido | | | | | | |
| 2 | Instituto de Tecnologia de Massachusetts | 97,7 | 99,2 | 95,3 | 99,6 | 100,0 | 91,9 |
| | 📍 Estados Unidos | | | | | | |
| 201– 250 | Universidade de São Paulo | 56,4–58,6 | 61,6 | 55,6 | 53,9 | 96,6 | 43,4 |
| | 📍 Brasil | | | | | | |
| 1501+ | Universidade do Estado de Santa Catarina | 10,3–27,2 | 31,5 | 11,8 | 16,2 | 27,4 | 23,9 |
| | 📍 Brasil | | | | | | |

Ensino (ambiente de aprendizado): 29,5%

Reputação do ensino: 15%
Proporção de docentes por aluno: 4,5%
Proporção de doutores em relação a bacharéis: 2%
Proporção de doutores concedidos por docente: 5,5%
Receita institucional: 2,5%

Ambiente de pesquisa: 29%

Reputação de pesquisa: 18%
Receita de pesquisa: 5,5%
Produtividade de pesquisa: 5,5%

Qualidade da pesquisa: 30%

Impacto de citações: 15%
Força da pesquisa: 5%
Excelência da pesquisa: 5%
Influência da pesquisa: 5%

Indústria: 4%

Receita proveniente da indústria: 2%
Patentes: 2%

Perspectiva internacional: 7,5%

Proporção de alunos internacionais: 2,5%
Proporção de docentes internacionais: 2,5%
Colaboração internacional em pesquisas: 2,5%

Resumo dos Pontos da Análise SWOT

1. Forças

- 1. Excelentes cursos de graduação e pós-graduação.
- 2. Corpo técnico qualificado.
- 3. Infraestrutura adequada para o funcionamento das atividades acadêmicas.
- 4. Acesso e serviços de apoio à informação.
- 5. Atendimento às pessoas com deficiência.
- 6. Apoio às políticas de inclusão e permanência dos alunos na universidade.
- 7. Setores de publicações e tecnologia da informação fortalecidos e com grande visibilidade.
- 8. Parcerias com as redes de ensino e escolas públicas.
- 9. Boa estrutura física, com salas de aula, núcleos e laboratórios de ensino e pesquisa.
- 10. Relação dialógica entre os segmentos da universidade, com escuta ativa e participação.

2. Fraquezas

1. Discreta integração entre as áreas de gestão, ensino, pesquisa e extensão.
2. Dificuldade na internacionalização da produção científica e reconhecimento no exterior.
3. Burocracia e morosidade nos processos devido à gestão centralizada e sistemas fragmentados.
4. Baixa capacidade de atendimento às demandas por bolsas de apoio.
5. Aumento das tarefas pedagógicas e administrativas diante da escassez de pessoal técnico.
6. Quantitativo insuficiente de corpo docente efetivo.
7. Participação limitada dos acadêmicos nos colegiados.
8. Baixo efetivo docente para ampliar a graduação e a pós-graduação.
9. Não utilização plena da capacidade instalada, com evasão e demanda irregular em alguns cursos.
10. Planos de cargos e salários dos técnicos universitários defasados.

3 . Oportunidades

1. Parcerias institucionais para projetos, convênios e intercâmbios.
2. Consultorias e realização de mapeamento e modelagem de processos internos.
3. Interlocução com conselhos e fóruns estaduais e municipais de educação.
4. Ampliação Programa PROME (permanência estudantil).
5. Maior inserção egressos nos diversos ramos de atividade.
6. Criação de novos cursos de especialização, mestrado e doutorado.
7. Aumento da reputação da UDESC e qualidade reconhecida do ensino.
8. Maior valorização da administração pública e demanda por gestores qualificados.
9. Localização estratégica dos polos com boa estrutura física.
10. Distribuição geográfica dos polos para facilitar o acesso regionalizado.

4. Ameaças

1. Dificuldade na captação de recursos.
2. Desvalorização dos profissionais docentes e técnicos.
3. Evasão crescente nos cursos de graduação.
4. Condições desfavoráveis para produção científica e tecnológica devido à política estadual.
5. Reformas administrativas e previdenciárias que enfraquecem as carreiras públicas.
6. Baixa procura por alguns cursos.
7. Aumento da burocracia nos processos de gestão acadêmica e administrativa.
8. Concorrência com a oferta de cursos em outras instituições de ensino superior.
9. Não autonomia da Universidade
10. Subutilização da capacidade instalada por evasão ou baixa demanda.

Diretriz 01: Desenvolvimento Institucional e Fortalecimento da Autonomia

Exemplo de objetivo: Fortalecer a identidade institucional da UDESC, com foco na consolidação da autonomia universitária

Meta: Reforçar a imagem e o sentimento de pertencimento à universidade.

Ações:

- Desenvolver e implementar um manual de identidade visual e comunicação.
- Criar campanhas institucionais internas e externas.
- Realizar eventos acadêmicos, culturais e comunitários que promovam a identidade institucional.

Indicadores:

Número de campanhas realizadas/ano.

Nível de engajamento da comunidade interna em pesquisas de percepção.

Participação da comunidade em eventos institucionais.

Diretriz 02: Gestão Administrativa Eficiente, Participativa e Inovadora

Exemplo de objetivo: Valorizar as pessoas e promoção de uma ambiência inclusiva e democrática.
(esse quem define é a gestão de pessoas)

Meta: Valorizar e capacitar continuamente servidores, docentes e gestores.

Ações:

- Implantar programas de capacitação contínua e de liderança institucional.
- Incentivar ações que promovam o orgulho de pertencer à universidade.
- Reforçar a política de valorização dos profissionais.

Indicadores:

Número de capacitações realizadas/ano.

Percentual de servidores e docentes capacitados.

Índice de satisfação e engajamento da comunidade universitária. -

Diretriz 02: Gestão Administrativa Eficiente, Participativa e Inovadora

Exemplo de objetivo: Fortalecer a governança institucional com a modernização da gestão administrativa da UDESC, promovendo eficiência, transparência e participação.

Meta: Garantir uma administração inovadora e alinhada às necessidades dos centros e da comunidade acadêmica.

Ações:

- Mapear e simplifique processos internos
- Implantar sistema de gestão integrada e modernizar a SETIC.
- Descentralizar recursos e qualificar a execução de obras e investimentos.
- Fortalecer a governança institucional com revisão normativa e valorização dos conselhos

Indicadores:

- Número de processos mapeados por ano.
- Sistemas de gestão implantados.
- Resoluções e normativas revisadas

Objetivo: Estimular práticas sistemáticas e colaborativas que consolidem uma cultura de Avaliação Institucional contínua.

Meta 1: Ampliar a participação da comunidade acadêmica nas avaliações até 2030

| Ação | Indicador | | ODS Relacionado | Responsável |
|--|---|---|--|--------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - Desenvolver campanhas com identidade visual própria (“Avaliar é construir a UDESC do futuro”), com vídeos curtos, cards, banners e depoimentos; - Realizar eventos presenciais e on-line com debates, minicursos e divulgação de resultados, reforçando o propósito da avaliação. - Integrar a avaliação na recepção dos calouros (Semana de Integração); - Divulgar as melhorias realizadas com base no feedback estudantil (“Você avaliou, a UDESC melhorou”). - Sensibilizar docentes quanto a importante da utilização dos resultados na avaliação no planejamento de suas disciplinas - Divulgar os resultados específicos da área administrativa; - Reconhecer boas práticas na gestão com base nas avaliações internas; - Incluir o tema em capacitações institucionais. | <ul style="list-style-type: none"> - % de participação dos discentes na avaliação (por campanha) | <ul style="list-style-type: none"> 2026 – 40% (25 – 36,98) 2027 – 45% 2028 – 47% 2029 – 50% 2030 – 55% | <ul style="list-style-type: none"> ODS 4 - Educação de qualidade ODS 8 - Emprego digno e crescimento econômico | COAI/CPA/CSA |
| | <ul style="list-style-type: none"> - % de participação dos docentes na avaliação (por campanha) | <ul style="list-style-type: none"> 2026 – 55% (25 – 45,38) 2027 – 63% 2028 – 65% 2029 – 68% 2030 – 70% | <ul style="list-style-type: none"> ODS 4 - Educação de qualidade ODS 8 - Emprego digno e crescimento econômico | COAI/CPA/CSA |
| | <ul style="list-style-type: none"> - % de participação dos técnicos na avaliação (por campanha) | <ul style="list-style-type: none"> 2026 – 40% (24 - 32,61) 2028 – 50% 2030 – 55% | <ul style="list-style-type: none"> ODS 4 - Educação de qualidade ODS 8 - Emprego digno e crescimento econômico | COAI/CPA/CSA |

Fica a pergunta:

O que fará a diferença para que a Udesc consiga cumprir plenamente sua missão nos próximos 5 anos?

Para sugestões acesse: <https://forms.office.com/r/5bGNCGhcyg>



