



**PROGEP**

Pró-Reitoria de Desenvolvimento  
e Gestão de Pessoal | UFPA

# PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA PROGEP

2017 - 2020



## Universidade Federal do Pará

### **Reitor**

Emmanuel Zagury Tourinho

### **Vice-Reitor**

Gilmar Pereira da Silva

### **Pró-Reitora de Ensino de Graduação**

Edmar Tavares da Costa

### **Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação**

Rômulo Simões Angélica

### **Pró-Reitor de Extensão**

Nelson José de Souza Júnior

### **Pró-Reitor de Relações Internacionais**

Horácio Schneider

### **Pró-Reitor de Administração**

João Cauby de Almeida Júnior

### **Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional**

Raquel Trindade Borges

### **Pró-Reitora de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal**

Karla Andreza Duarte Pinheiro de Miranda

### **Prefeito Multicampi**

Eliomar Azevedo do Carmo

### **Secretaria Geral da Reitoria**

Marcelo Quintino Galvão Baptista

### **Procuradora Geral**

Fernanda Ribeiro Monte Santo Andrade

**PRÓ-REITORA DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO DE PESSOAL**

Karla Andreza Duarte Pinheiro de Miranda

**ASSESSORIA TÉCNICA:****GESTÃO**

Aline Abreu Teixeira

Cleonildo Lobato Nahum

Julio Cezar Lima Santana

**COMUNICAÇÃO**

Cyntia Nataly Malcher Bezerra

Arnaldo da Silva Mota

Kelline Feitosa de Araújo

**TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

Maxwel Macedo Dias

Fábio Braga dos Santos

Lucas de Melo Silva

Tácio Vinícius Bernardes Ribeiro

Marília da Silva Serrão

**DIRETORIA DE DESEMPENHO E DESENVOLVIMENTO**

Cleide Raiol do Nascimento

Coordenadoria de Seleção e Admissão

Walquíria Corrêa de Almeida

Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento

Larissa Melo Matos

Coordenadoria de Acompanhamento de Desempenho e Carreira

Icaro Duarte Pastana

**DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAL**

Denize da Silva Aguiar

Coordenadoria de Registro e Movimentação de Pessoal

Ana Claudia Melo Braga

Coordenadoria de Legislação e Orientação Normativa

Liovanny Alves de Miranda

Coordenadoria de Registro e Controle de Aposentadorias e Pensões  
Márcia Joana Albuquerque Cristo da Silva

Coordenadoria de Administração de Pagamento  
Walzene Cardoso Costa

Coordenadoria de Análise Técnica de Pessoal  
Natália Cristina Pinho da Costa Modesto

### **DIRETORIA DE SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA**

Bárbara Maria Moura da Cunha Troeira.

Coordenadoria de Assistência Psicossocial  
Márcia Milene Jacob Castelo Branco

Coordenadoria de Vigilância a Saúde do Servidor  
Maria de Nazaré Barbosa Teixeira

Coordenadoria de Qualidade de Vida e Responsabilidade Social  
Marilya Jordana Melo e Silva

### **Equipe Técnica da elaboração do PDU**

#### **Coordenação Técnica**

Karla Andreza Duarte Pinheiro de Miranda – Pró-Reitora da PROGEP

#### **Sistematização do PDU**

Aline Abreu Teixeira

Cleonildo Lobato Nahum

Daniele Herondina Oliveira Pinheiro Nogueira

David Mourão Ayan

Julio Cezar Lima Santana

#### **Designer e Diagramação**

Cyntia Nataly Malcher Bezerra

Arnaldo da Silva Mota

#### **Revisão textual**

Júlia Izabel Lopes Pereira

#### **Responsável pela metodologia**

Cleonildo Lobato Nahum

**Facilitadores da Oficina**

Cleonildo Lobato Nahum

David Mourão Ayan

**Participantes da Oficina de Elaboração do PDU**

Aline Abreu Teixeira

Bárbara Maria Moura da Cunha Troeira

Brenda Caroline Piedade Pinho

Cleide Raiol Nascimento

Débora dos Santos Ramos

Fátima Maria Angelim Mendes Sales

Icaro Duarte Pastana

Júlio Alberto de Oliveira Araújo

Julio Cezar Lima Santana

Karla Andreza Duarte Pinheiro de Miranda

Márcia Joana Albuquerque de Cristo da Silva

Márcia Milene Jacob Castelo Branco

Maria de Nazaré Damasceno Fonseca

Patrícia do Socorro Ramos de Vasconcelos

Suzani Tavares Campos

Walquíria Correa de Almeida

Walzene Cardoso Costa

## **APRESENTAÇÃO**

Este documento apresenta o Plano de Desenvolvimento da Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal - PROGEP, elaborado em consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2016-2025 da Universidade Federal do Pará - UFPA.

O PDU foi concebido de forma a auxiliar o cumprimento da missão institucional, que é “Produzir, socializar e transformar o conhecimento da Amazônia para a formação de cidadãos capazes de promover a construção de uma sociedade sustentável”.

Neste PDU, estão inseridas as metas para os anos de 2017-2020, disponibilizando um instrumento de gestão contínuo para esta Unidade. Ressalta-se, de antemão, que quando se traçam metas, talvez não se alcancem todas as previsões, no entanto, constitui-se um desafio para todos e um caminho a ser percorrido em busca de resultados e soluções.

Belém, 04 de Outubro de 2017.

Karla Andreza Duarte Pinheiro de Miranda

Pró-Reitora da PROGEP

## **Lista de Tabelas**

Tabela 1 – Instalações Físicas da PROGEP – 2017.....	27
Tabela 2 – Quantitativo e percentual de técnicos-administrativos da PROGEP por nível de classificação no ano de 2017.....	28
Tabela 3 – Quantitativo de técnicos-administrativos da PROGEP por nível de classificação e escolaridade no ano de 2017.....	28
Tabela 4 – Cronograma de Expansão do corpo técnico para os anos de 2017 a 2020 .....	30

## Lista de Quadros

Quadro 1 – Histórico dos dirigentes da Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (PROGEP).....	14
Quadro 2 – Estagiários/Bolsistas da PROGEP no ano de 2017.....	30
Quadro 3 – Descrição dos objetivos estratégicos da Perspectiva Pessoas.....	37
Quadro 4- Painel de Medição de Desempenho da PROGEP.....	39
Quadro 5 – Painel de Ações de baixa complexidade, responsabilidades e prazos.....	41
Quadro 6 – Painel de Ações com Indicadores e Metas.....	42
Quadro 7 - Iniciativas Táticas da PROGEP.....	46

## **Lista de Figuras**

Figura 1 – Níveis de atuação do planejamento .....	13
Figura 2 – Organograma atual da PROGEP .....	17
Figura 3 – IQCTA da PROGEP entre os anos de 2016 e 2017. ....	29
Figura 3 – Base da metodologia utilizada no Plano de Desenvolvimento da PROGEP.....	32
Figura 4 – Etapas da elaboração do PDU da PROGEP. ....	34
Figura 5 – Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará.....	36
Figura 6 – Sinais indicadores do nível de execução das Ações Táticas. ....	50

## **Lista de Siglas**

**AEDI** - Assessoria de Educação a Distância.  
**CADC** - Coordenadoria de Acompanhamento de Desempenho e Carreira.  
**CAP** - Coordenadoria de Administração de Pagamento.  
**CAPACIT** - Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento.  
**CAPS** - Coordenadoria de Assistência Psicossocial.  
**CISSP** - Comissão Interna de Saúde do Servidor Público.  
**CLON** - Coordenadoria de Legislação e Orientação Normativa.  
**CONSAD** - Conselho Superior de Administração.  
**CONSUN** - Conselho Universitário.  
**CPPD** - Comissão Permanente de Docentes.  
**CPPTA** - Comissão Permanente de Pessoal Técnico-Administrativo.  
**CQVRS** - Coordenadoria de Qualidade de Vida e Responsabilidade Social.  
**CRCAP** - Coordenadoria de Registro e Controle de Aposentadorias e Pensões.  
**CRH** - Coordenadoria de Recursos Humanos.  
**CRM** - Coordenadoria de Registro e Movimentação de Pessoal.  
**CSA** - Coordenadoria de Seleção e Admissão.  
**CVSS** - Coordenadoria de Vigilância à Saúde do Servidor.  
**DDD** - Diretoria de Desempenho e Desenvolvimento.  
**DEPES** - Departamento de Pessoal.  
**DGP** - Diretoria de Gestão de Pessoal.  
**DP** - Divisão de Pessoal.  
**DSQV** - Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida.  
**EAP** - Estrutura Analítica de Projetos.  
**IQCTA** - Índice de Qualificação do Corpo Técnico Administrativo  
**PDI** - Plano de Desenvolvimento Institucional.  
**PDU** - Plano de Desenvolvimento da Unidade.  
**PGO** - Plano de Gestão Orçamentária.  
**PMBOK** - Project Management Body of Knowledge.  
**PROGEP** - Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal.  
**PROPESP** - Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação.  
**PROPLAN** - Pró-Reitoria de Planejamento Institucional.  
**RAE** - Reuniões de Avaliação Estratégica.  
**RAT** - Reuniões de Avaliação Tática.  
**SAU** - Serviço de Atendimento ao Usuário.  
**SIGRH** - Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos.  
**TAE** - Técnico-Administrativos em Educação.  
**TCU** - Tribunal de Contas da União.  
**UFPA** - Universidade Federal do Pará.  
**WBS** - Work breakdown structure.

# Sumário

Lista de Tabelas .....	2
Lista de Quadros .....	3
Lista de Figuras.....	4
Lista de Siglas.....	5
Introdução .....	13
1. Histórico.....	14
2. Organização Administrativa .....	17
2.1. Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal (PROGEP) .....	17
2.1.1. Secretaria Executiva.....	18
2.1.2. Assessoria Técnica.....	18
2.1.3. Diretoria de Gestão de Pessoal (DGP) .....	20
Coordenadoria de Registro e Movimentação de Pessoal (CRM) .....	20
Coordenadoria de Administração de Pagamento (CAP) .....	20
Coordenadoria de Legislação e Orientação Normativa (CLON).....	21
Coordenadoria de Registro e Controle de Aposentadorias e Pensões (CRCAP)....	21
2.1.4. Diretoria de Desempenho e Desenvolvimento (DDD) .....	22
Coordenadoria de Seleção e Admissão (CSA) .....	22
Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento (CAPACIT).....	23
Coordenadoria de Acompanhamento de Desempenho e Carreira (CADC) .....	23
2.1.5. Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida (DSQV) .....	23
Coordenadoria de Assistência Psicossocial (CAPS).....	24
Coordenadoria de Qualidade de Vida e Responsabilidade Social (CQVRS) .....	24
Coordenadoria de Vigilância à Saúde do Servidor (CVSS) .....	24
Divisão Médico-Pericial .....	25
Divisão de Segurança e Saúde .....	25
3. Infraestrutura Física .....	27
4. Perfil do Corpo Técnico.....	28
❖ Cronograma de Expansão do corpo técnico.....	29
❖ Estagiários/ Bolsistas da PROGEP. ....	30
5. Planejamento Tático.....	32
5.1. Missão da PROGEP .....	34
5.2. Visão da PROGEP .....	35

5.3. Princípios / Valores da PROGEP .....	37
5.4. Planejamento das Ações da PROGEP: .....	38
Ações de Baixa Complexidade .....	41
Ações de Média e Alta Complexidade .....	42
5.5. Iniciativas Táticas .....	45
5.6. Gestão do Plano.....	48
5.6.1 Análise & Avaliação Tática.....	49
Referências .....	51

## Introdução

O Plano de Desenvolvimento da Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Gestão de Pessoal - PROGEP trata do desdobramento da estratégia da Universidade, por meio de um planejamento tático, que traduz os objetivos gerais e as estratégias da alta administração em objetivos e metas mais específicos e claros para as unidades.



Figura 1 – Níveis de atuação do planejamento

Fonte: Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2025

O referido plano foi desenvolvido com base nos modelos sugeridos pela Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional-PROPLAN, com as devidas adequações necessárias para que esteja de acordo com as características desta Unidade. Este PDU apresenta as metas e as ações que serão priorizadas por meio da potencialização dos recursos disponíveis e necessários para o alcance dos objetivos contidos neste documento.

## 1. Histórico

A Universidade Federal do Pará-UFPA foi criada pela Lei nº 3.191, de 2 de julho de 1957, sancionada pelo Presidente Juscelino Kubitschek de Oliveira, sendo aprovado o seu primeiro estatuto em 12 de outubro de 1957, por meio do Decreto nº 42.427, que continha orientações referentes à política educacional da universidade.

A PROGEP (Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal) é uma unidade administrativa da UFPA, instituída pela Resolução nº 614, de 28 de junho de 2006, com o objetivo de valorizar e desenvolver o servidor, mediante a proposição de políticas e diretrizes de pessoal articuladas com a missão e os objetivos institucionais.

A PROGEP foi conduzida pelos seguintes dirigentes:

Quadro 1 – Histórico dos dirigentes da Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (PROGEP)

Continua

NOME DO DIRIGENTE	PERÍODO DA GESTÃO
Rosa Lima de Freitas	01.01.1958 a 06.04.1969
Yeda Xerfan	08.04.1969 a 16.02.1970
Lerisia Septímio de Carvalho	17.02.1970 a 31.03.1971
Ubiracy Torres Cuoco	01.04.1971 a 18.02.1973
Antonino Augusto de Oliveira Mello	19.02.1973 a 16.07.1973
José Nogueira de Souza Sobrinho	17.07.1973 a 09.12.1973
Yeda Xerfan	10.12.1973 a 03.07.1977
Carlos Prado	04.07.1977 a 20.10.1980
Almenacés Leite de Oliveira	21.10.1980 a 22.06.1981
Maria Elisabeth Dourado Ribeiro	23.06.1981 a 05.07.1981
Yeda Xerfan	06.07.1981 a 31.10.1985
Maria da Conceição Moura Guimarães	01.11.1985 a 29.06.1993
Maria Elza Barbosa Soares	30.06.1993 a 04.07.1993

Conclusão

NOME DO DIRIGENTE	PERÍODO DA GESTÃO
-------------------	-------------------

Ana Maria Lima de Oliveira	05.07.1993 a 03.04.1995
Vilma Tereza Mendes	04.04.1995 a 31.08.1997
Maria Naidir Gomes de Almeida Veludo	01.09.1997 a 01.07.2001
Edilziete Eduardo Pinheiro de Aragão	02.07.2001 a 15.07.2001
Jeannette Maria da Silva Almeida	16.07.2001 a 31.05.2003
Cáritas Lopes de Souza	01.06.2003 a 07.07.2005
Sibele Maria Bitar de Lima Caetano	08.07.2005 a 14.06.2009
Cáritas Lopes de Souza	15.06.2009 a 02.07.2009
João Cauby de Almeida Junior	03.07.2009 a 11.08.2014
Edilziete Eduardo Pinheiro de Aragão	12.08.2014 a 10.10.2016
Karla Andreza Duarte Pinheiro de Miranda	Desde 11.10.2016.

Fonte: SIAPE/2017.

Os fatos históricos relevantes que culminaram com a implantação e o desenvolvimento da PROGEP são apresentados abaixo, ordenados cronologicamente:

- ❖ 1958 – Criação da Divisão de Pessoal (DP), a qual era responsável pela área de recursos humanos da Universidade Federal do Pará. Essa unidade era composta pela Seção de Registro e Informações e Seção Financeira, com atividades restritas às rotinas de pessoal.
- ❖ 1968 – A Divisão de Pessoal foi modificada para Departamento de Pessoal (DEPES) por meio do Decreto nº. 68.888/1968.
- ❖ 1985 – O DEPES passou por uma reestruturação, a qual foi aprovada pelo Conselho Superior. A nova estrutura organizacional foi constituída pela Secretaria de Apoio Administrativo; Divisão de Recrutamento, Seleção e Acompanhamento; Divisão de Movimentação e Cadastro; Divisão de Lotação e Classificação de Cargos e Empregos; Divisão de Legislação e Orientação Legal; Divisão de Atendimento Médico-Pericial e pela Divisão de Assistência e Serviço Social.
- ❖ 1997 – O DEPES perpassou por mais uma reestruturação organizacional, sendo denominado de Coordenadoria de Recursos Humanos (CRH), porém não regulamentada por meio de ato legal.
- ❖ 2004 – Constituição de uma comissão, por meio da Portaria nº. 2.843/2004,

para estudar a Reestruturação da Coordenação de Recursos Humanos. Essa Comissão era presidida por uma assessoria contratada para esse fim e composta pelo presidente da Comissão Permanente de Docentes – CPPD, pelo presidente da Comissão Permanente de Pessoal Técnico-Administrativo – CPPTA, pelos diretores, pelos técnicos de áreas específicas e pelos representantes eleitos pela equipe da Coordenadoria de Recursos Humanos. A ideia era que o DEPES cedesse lugar à criação Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas, a fim de que a área de gestão de pessoas pudesse atuar de forma mais estratégica e dinâmica para atender às demandas da Instituição.

❖ 2006 – Aprovação da Resolução nº 614, de 28 de junho de 2006, a qual permitiu constituir a Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal (PROGEP) e fazer parte do novo estatuto da UFPA. Nessa nova concepção, o foco maior é que as pessoas passem a ser tratadas como fundamentais para a melhoria do desempenho institucional. Para atender às novas demandas, além da manutenção da Diretoria de Gestão de Pessoal (DGP), que trata de aspectos da administração de pessoal, foram criadas duas diretorias: Diretoria de Desempenho e Desenvolvimento (DDD), com o papel estratégico de desenvolver e trabalhar o desempenho dos servidores, e a Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida (DSQV), para cuidar da saúde, da segurança e da qualidade de vida do servidor, assim como desenvolver e estimular ações de responsabilidade social.

❖ 2009 – Aprovação da Resolução nº 662, de 31 de março de 2009, com a inclusão do Regimento da PROGEP, descrevendo suas competências e a estrutura organizacional, a qual foi subdividida em Secretaria Executiva, Diretoria de Gestão de Pessoal, Diretoria de Desempenho e Desenvolvimento e Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida.

❖ 2014 – Aprovação da Resolução nº 724, de 22 de janeiro de 2014, a qual cria duas subunidades administrativas da PROGEP: Assessoria Técnica e Coordenadoria de Registro e Controle de Aposentadoria e Pensões. Esta coordenadoria criada foi incluída na Diretoria de Gestão de Pessoal.

## 2. Organização Administrativa

A atual estrutura organizacional da Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal (PROGEP) é representada graficamente pelo seu organograma (Ver Figura 2), que possui um formato semicircular, indicando o caráter dinâmico e de interdependência das relações entre suas diferentes subunidades.

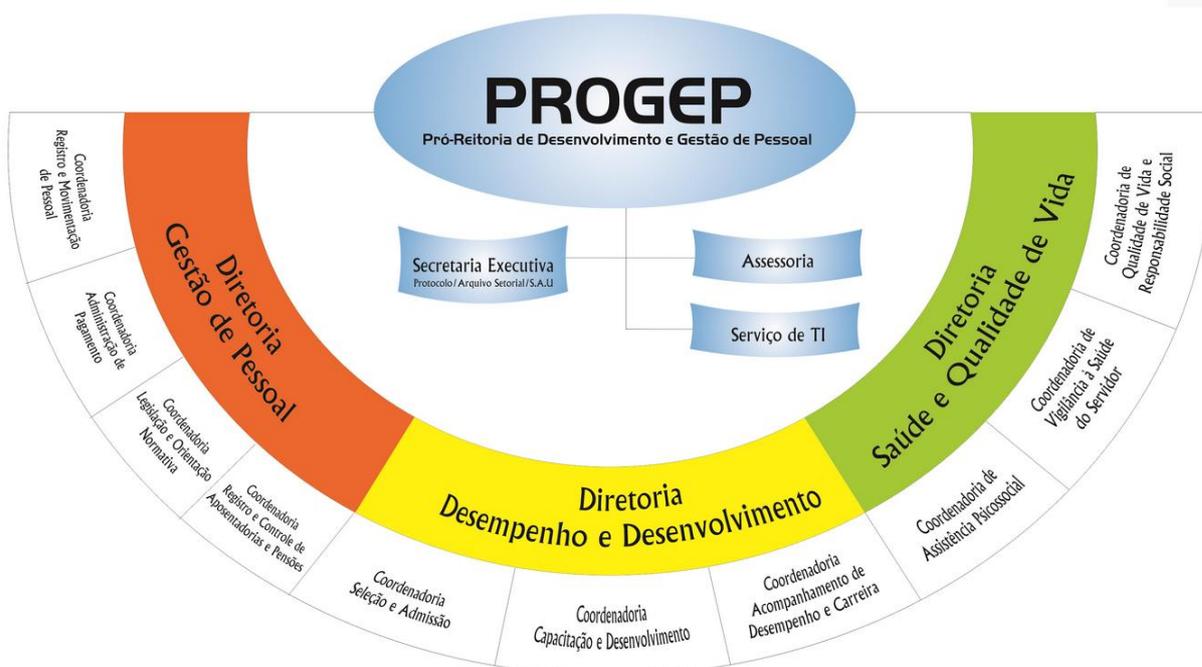


Figura 2 – Organograma atual da PROGEP

Fonte: PDU – PROGEP/2013-2015.

A PROGEP constitui-se de uma Secretaria Executiva, Assessoria Técnica e três grandes Diretorias: Gestão de Pessoal, de Desempenho e Desenvolvimento e de Saúde e Qualidade de Vida.

A seguir, serão detalhadas as competências da PROGEP e de cada subunidade.

### 2.1. Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal (PROGEP)

- Propor, coordenar, acompanhar e avaliar, em articulação com as unidades da UFPA, políticas e diretrizes relativas ao recrutamento e à seleção, ao desenvolvimento, à capacitação, à avaliação de desempenho, saúde e qualidade de vida dos servidores;

- Propor o desenvolvimento e implantar sistemas de informação de gestão de pessoas, que permitam o cumprimento das orientações relativas à administração de recursos humanos, bem como a produção de informações gerenciais;
- Coordenar, anualmente, a elaboração de proposta orçamentária e o gerenciamento da execução financeira relativos às ações de gestão de pessoas;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

#### **2.1.1. Secretaria Executiva**

- Receber, registrar e controlar processos encaminhados ao Pró-Reitor, informando aos interessados a sua tramitação, bem como efetuar a distribuição de expedientes;
- Orientar e planejar a frequência de férias e as licenças dos servidores lotados na ROGEP e proceder ao controle delas;
- Coordenar e controlar recebimento, guarda, distribuição e controle de material, bem como serviços de limpeza e conservação das instalações físicas, dos móveis e dos equipamentos da PROGEP;
- Manter organizado o arquivo corrente, encaminhando ao Arquivo Central, quando for o caso, os processos previamente triados;
- Efetuar os serviços de digitação e reprografia;
- Analisar e consolidar os pedidos de aquisição de material, de mobiliário e de equipamentos originados das subunidades, visando a cumprir o calendário de compras;
- Executar outras tarefas por delegação ou atribuição.

A Secretaria Executiva é composta por: Serviço de Atendimento ao Usuário (SAU), Arquivo e o Protocolo Setorial.

#### **2.1.2. Assessoria Técnica**

- Assessorar a PROGEP quanto à implementação e ao uso de novas tecnologias e sistemas de informação;
- Analisar processos administrativos e judiciais para efeito de acompanhamento,

cumprimento e controle;

- Avaliar ações relacionadas à tecnologia e sistemas da informação referentes à gestão de pessoas;
- Pesquisar, desenvolver e implantar tecnologias necessárias para melhorar os processos de gestão de pessoas;
- Inovar e atualizar a *Home Page* da PROGEP;
- Sugerir e promover treinamentos e prestar suporte técnico aos usuários da PROGEP nas áreas de *software* e *hardware*;
- Diagnosticar e recomendar a necessidade de treinamento nas áreas de *software* e *hardware*;
- Planejar, implementar e avaliar as ações de *marketing* e *endomarketing* da PROGEP;
- Elaborar documentos e relatórios específicos e gerenciais demandados pela Instituição, pelo(a) Pró-Reitor(a) e por órgãos externos;
- Gerar e fazer publicar mensalmente o Boletim de Pessoal, no âmbito da Instituição;
- Acompanhar e divulgar os Programas e Projetos desenvolvidos pelas Unidades da PROGEP;
- Contribuir para a manutenção dos sistemas de gestão de pessoal e do ambiente operacional;
- Prover mecanismos para garantir a integridade e a segurança das informações referentes à gestão de pessoas;
- Analisar as demandas da Ouvidoria;
- Analisar as demandas de dados e informações direcionadas ao *E-mail* da PROGEP;
- Promover a publicação de informações na Imprensa Nacional;
- Analisar os processos de aquisição de bens e serviços a assessoramento, por delegação ou atribuição;
- Responsabilizar-se por outras tarefas relativas a assessoramento, por delegação

ou atribuição.

### 2.1.3. Diretoria de Gestão de Pessoal (DGP)

- Coordenar as ações de registro de informações de servidores nos Sistemas de controle e operações de processamento da folha de pagamento;
- Propor e elaborar atos e examinar processos e procedimentos relativos à aplicação e ao cumprimento da legislação de pessoal vigente;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

A DGP é composta por quatro coordenadorias, as quais serão detalhadas a seguir:

#### *Coordenadoria de Registro e Movimentação de Pessoal (CRM)*

- Planejar, modernizar e gerenciar ações de registro, controle e movimentação de pessoal;
- Organizar, controlar, conservar registros, arquivos de documentos e dados cadastrais de servidores ativos, aposentados e pensionistas e mantê-los atualizados;
- Elaborar e fazer publicar atos administrativos relativos à situação funcional dos servidores;
- Gerenciar, controlar e prestar informações sobre a situação funcional dos servidores;
- Gerenciar, controlar e acompanhar a movimentação funcional de pessoal;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atribuição.

#### *Coordenadoria de Administração de Pagamento (CAP)*

- Coordenar, executar e acompanhar as operações de processamento da folha de pagamento;
- Acompanhar as ações de planejamento e do orçamento referente às despesas com pessoal;

- Gerar e analisar dados necessários para fundamentar pedidos de recursos financeiros e créditos suplementares para pagamento de pessoal;
- Analisar e controlar, em conjunto com as Coordenadorias de Legislação e Orientação Normativa e de Registro e Movimentação, processos referentes à concessão de vantagens, descontos legais e obrigatórios, bem como seus pagamentos;
- Controlar as ocorrências referentes à frequência de pessoal, a fim de alimentar o sistema de pagamento e orientar os servidores em assuntos de sua competência;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

*Coordenadoria de Legislação e Orientação Normativa (CLON)*

- Analisar e emitir parecer em processos que envolvam questões legais;
- Propor, elaborar e implementar atos normativos e procedimentos relativos à aplicação e ao cumprimento uniforme da legislação vigente;
- Efetuar estudos sobre legislação e jurisprudência de pessoal;
- Orientar as unidades da UFPA e os servidores sobre legislação de pessoal vigente;
- Zelar pelo cumprimento e pela observância de normas referentes aos direitos e deveres dos servidores;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

*Coordenadoria de Registro e Controle de Aposentadorias e Pensões (CRCAP)*

- Planejar, modernizar e gerenciar ações de registro e controle das aposentadorias e pensões;
- Organizar, controlar os registros, arquivos e dados cadastrais relativos a aposentados e pensionistas da UFPA e mantê-los atualizados;
- Elaborar e fazer publicar atos administrativos de concessão de aposentadorias e pensões no âmbito da UFPA, bem como proceder aos registros no Sistema de Controle do Tribunal de Contas da União (TCU);

- Gerenciar, instruir, controlar e prestar informações e orientações acerca de aposentadorias e pensões civis, contagem e averbação de tempo de contribuição, Abono de Permanência, Auxílio Funeral e outros assuntos correlatos;
- Emitir Declarações e Certidões de Tempo de Contribuição;
- Atender presencialmente, por telefone ou por meio eletrônico os usuários dos serviços, sob responsabilidade da Coordenadoria, prestando-lhes as informações solicitadas e orientando-os sobre o assunto;
- Instruir e prestar as informações acerca de processos envolvendo aposentadorias e pensões civis em diligência, oriundos da Procuradoria Geral, do TCU ou de outro órgão de controle interno ou externo;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

#### **2.1.4. Diretoria de Desempenho e Desenvolvimento (DDD)**

- Planejar e implementar ações referentes à admissão, à capacitação, ao desenvolvimento e à gestão de desempenho, em parceria com as unidades acadêmicas e administrativas, de forma sistêmica e estratégica;
- Planejar ações de recrutamento e seleção de pessoal e demandar à unidade competente;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

A DDD é composta por três coordenadorias abaixo relacionadas:

##### *Coordenadoria de Seleção e Admissão (CSA)*

- Coordenar, planejar e acompanhar, de acordo com a necessidade das diversas unidades da UFPA, o perfil de vagas e o dimensionamento de pessoal;
- Acompanhar o processo de recrutamento, a seleção e a admissão por meio de concurso público, em parceria com as unidades, de acordo com a orientação vigente e as necessidades institucionais;
- Desenvolver estudos e apresentar propostas para criação de cargos e funções, de acordo com os perfis profissionais e a necessidade institucional;

- Acompanhar, avaliar e redimensionar o quadro de servidores, resultante da movimentação de pessoal e vagas, decorrentes de vacância;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

*Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento (CAPACIT)*

- Planejar, coordenar, executar e avaliar ações que promovam o desenvolvimento e o aprimoramento do servidor;
- Elaborar o plano anual de capacitação da Instituição;
- Desenvolver programas de capacitação e integração que facilitem a adaptação de pessoas recém-admitidas ou removidas;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

*Coordenadoria de Acompanhamento de Desempenho e Carreira (CADC)*

- Propor políticas e aplicar métodos e instrumentos de gestão e avaliação de desempenho, acompanhamento funcional e desenvolvimento de carreira;
- Desenvolver, em parceria com a área de orientação psicossocial, programas de orientação e acompanhamento visando à melhoria do desempenho do servidor;
- Propor à área de capacitação e desenvolvimento, com base no resultado do processo de gestão e avaliação de desempenho, programas de capacitação que garantam a melhoria do desempenho gerencial, funcional e institucional;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

**2.1.5. Diretoria de Saúde e Qualidade de Vida (DSQV)**

- Planejar, executar e acompanhar ações de vigilância à saúde do servidor;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

A DSQV é composta por três coordenadorias:

*Coordenadoria de Assistência Psicossocial (CAPS)*

- Planejar, desenvolver e avaliar programas e ações de atendimento, orientação e acompanhamento biopsicossocial do servidor e da família;
- Subsidiar a Junta Médica e a equipe interdisciplinar no aspecto biopsicossocial visando a promover a saúde do servidor;
- Realizar intercâmbios com outras instituições que tratem de temas de interesse da Unidade, para estudos, pesquisas e encaminhamentos, em caso de tratamentos específicos;
- Realizar, em parceria com as áreas da saúde, ações junto aos servidores que apresentam problemas de desempenho no trabalho, bem como analisar as suas causas;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

*Coordenadoria de Qualidade de Vida e Responsabilidade Social (CQVRS)*

- Planejar e desenvolver projetos e ações que contribuam para a qualidade de vida do servidor, dos aposentados e seus familiares;
- Desenvolver programas para a melhoria de qualidade de vida do servidor;
- Manter um banco de dados, dinâmico e atualizado, sobre os programas e as ações da Unidade e o perfil de seus participantes;
- Desenvolver programas de atenção aos portadores de necessidades especiais, em parceria com outras unidades;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atribuição.

*Coordenadoria de Vigilância à Saúde do Servidor (CVSS)*

- Planejar, implementar, executar e avaliar as ações de saúde e segurança no trabalho;
- Planejar atividades educacionais e programas de prevenção das doenças ocupacionais;
- Implementar e manter atualizado um banco de dados relativo à saúde do servidor

da UFPA;

- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

A Coordenadoria de Vigilância à Saúde do Servidor possui a seguinte estrutura:

- Divisão Médico-Pericial;
- Divisão de Segurança e Saúde.

#### *Divisão Médico-Pericial*

- Avaliar a capacidade laborativa dos servidores para fins de habilitação aos benefícios previdenciários, às pensões e às aposentadorias previstas em lei;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

#### *Divisão de Segurança e Saúde*

- Coordenar e desenvolver atividades de perícia ambiental e inspeções programadas para verificação de áreas insalubres e/ou perigosas;
- Cumprir preceitos estabelecidos na legislação trabalhista quanto à prevenção de doenças e acidentes, emitindo laudos e pareceres;
- Executar atividades educacionais e programas de prevenção de doenças;
- Gerenciar, realizar e controlar exames pré-admissionais e demissionais e exames médicos periódicos;
- Elaborar mapeamento de risco à saúde do servidor e dimensionar equipamentos necessários de segurança;
- Desempenhar outras atividades correlatas e afins com a sua área de atuação.

A PROGEP vislumbra alterações na sua estrutura organizacional, com o objetivo de aperfeiçoar a gestão, assim como melhorar o atendimento ao servidor e alcançar os objetivos manifestados neste plano.

Assim que a proposta de alteração for elaborada, será enviada para a apreciação e

possível aprovação do CONSUN.

### 3. Infraestrutura Física

A PROGEP está localizada no primeiro andar do prédio da Reitoria da Universidade Federal do Pará, o qual abriga a Pró-Reitoria, a Secretaria Executiva, as Diretorias, parte das Coordenadorias e um arquivo setorial, dispendo, ainda, de um corredor de circulação, uma copa e dois banheiros.

Algumas subunidades estão localizadas fora do prédio da Reitoria: A Coordenadoria de Vigilância à Saúde do Servidor e a Coordenadoria de Assistência Psicossocial encontram-se no Setor de Recreação da UFPA (Vadião), e a Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento encontra-se em prédio próprio, localizado próximo ao segundo portão de entrada da Instituição. Desta forma, a PROGEP, atualmente, ocupa uma área total de 1.259,82 m<sup>2</sup>.

Tabela 1 – Instalações Físicas da PROGEP – 2017

AMBIENTES/ SALAS	QUANTIDADE	ÁREA (M <sup>2</sup> )
PROGEP (Reitoria)	01	603,90
Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento – CAPACIT	01	334,57
Coordenadoria de Vigilância à saúde do Servidor (CVSS)	01	321,35
<b>TOTAL</b>	<b>03</b>	<b>1259,82</b>

Fonte: PDU – PROGEP/2013-2015.

Considerando maior adequação das instalações, do mobiliário e do crescimento do quadro de pessoas, a Unidade pleiteia aumentar o seu espaço físico em 200 m<sup>2</sup>. Essa ampliação tem como objetivo deslocar o Arquivo Setorial, atualmente localizado no primeiro andar da Reitoria, para outro espaço que possa atender de forma adequada, à demanda do setor e sua expansão.

Atualmente, o arquivo setorial da PROGEP armazena cerca de 4300 caixas, que estão distribuídas em duas salas localizadas no primeiro andar da Reitoria. Tendo em vista a impossibilidade de expansão do acervo nessas duas salas e o excesso de peso concentrado nesses espaços físicos, faz-se necessário o deslocamento deste arquivo setorial para um local mais amplo e adequado.

## 4. Perfil do Corpo Técnico

O crescimento contínuo da UFPA, nos últimos anos, aumentou a demanda por ações de gestão de pessoas, seja de recrutamento e seleção, de capacitação, de acompanhamento, de saúde e qualidade de vida, seja de registro e movimentação de pessoal. Hoje, a UFPA possui um quadro com um quantitativo superior a cinco mil servidores, entre técnico-administrativos e docentes, distribuídos na capital e nas cidades do interior onde a UFPA atua.

Para acompanhar este crescimento, a PROGEP vem aperfeiçoando seu quadro de pessoal por meio da nomeação de novos servidores, conforme as necessidades identificadas, além de realizar a realocação de servidores internamente e promover ações de capacitação, com o propósito de atender aos objetivos institucionais e oferecer à comunidade serviços com excelência no âmbito da Gestão de Pessoas. O quantitativo de servidores bem como a classificação e a titulação são apresentados nas Tabelas a seguir:

Tabela 2 – Quantitativo e percentual de técnicos-administrativos da PROGEP por nível de classificação no ano de 2017

Nível de Classificação	Quantitativo	Percentual
C	14	11,76%
D	57	47,90%
E	48	40,34%
<b>TOTAL</b>	<b>119</b>	<b>100%</b>

Fonte: Anuário PROGEP 2017 – Assessoria de TI/ PROGEP e CRMP/PROGEP.

Tabela 3 – Quantitativo de técnicos-administrativos da PROGEP por nível de classificação e escolaridade no ano de 2017.

NÍVEL DE CLASSIFICAÇÃO	ENSINO FUNDAMENTAL	ENSINO MÉDIO	GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	MESTRADO	DOCTORADO
Classe C	01	04	06	02	01	-
Classe D		09	18	23	06	01
Classe E			04	23	20	01
<b>TOTAL</b>	<b>01</b>	<b>13</b>	<b>28</b>	<b>48</b>	<b>27</b>	<b>02</b>
%	0,84%	10,92%	23,53%	40,34%	22,69%	1,68%
			88,24%			

Fonte: Anuário PROGEP 2017 – Assessoria de TI/ PROGEP e CRMP/PROGEP.

Da Tabela 02, tem-se que o corpo técnico-administrativo da PROGEP, no ano de 2017, é composto por servidores dos níveis C (11,76%); D (47,90%) e E (40,34%), não contando com servidores dos níveis A e B.

Quanto ao nível de escolaridade, pode-se observar que esses servidores estão distribuídos pelos diversos níveis de escolaridade, bem como pelos de Titulação: Especialização, Mestrado e Doutorado. Contudo, considerando-se apenas a escolaridade como: Nível Fundamental; Nível Médio e Nível Superior. É observado que desse total de 119 servidores, 88,24% encontra-se no terceiro grupo (Nível Superior) em quanto os outros 11,76% possuem apenas Nível Fundamental ou Médio. Ainda de acordo com a Tabela 3, tem-se para a PROGEP um resultado igual a 1,89 para o IQCTA (Índice de Qualificação do Corpo Técnico Administrativo) superando o valor deste indicador no ano de 2016.

$$IQCTA = \frac{5D + 3M + 2E + G + 0,75EM + 0,5EF}{D + M + E + G + EM + EF}$$

$$IQCTA = \frac{5 \times 1 + 3 \times 25 + 2 \times 47 + 1 \times 28 + 0,75 \times 14 + 0,5 \times 1}{1 + 25 + 47 + 28 + 14 + 1} = 1,84$$

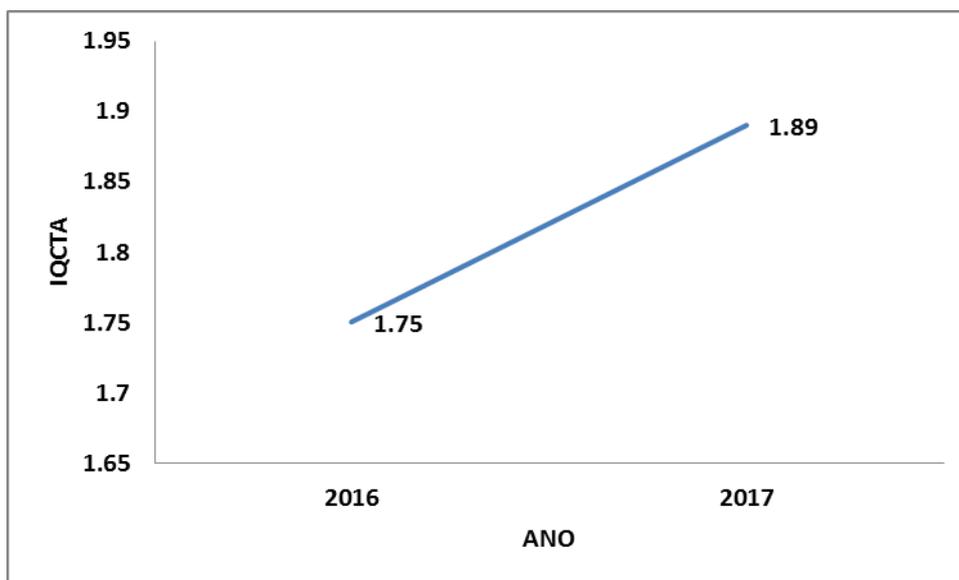


Figura 3 – IQCTA da PROGEP entre os anos de 2016 e 2017.

Fonte: Anuário PROGEP 2017 – Assessoria de TI/ PROGEP e CRMP/PROGEP.

### ❖ Cronograma de Expansão do corpo técnico.

Considerando as ações a serem desenvolvidas pela PORGEP para o alcance dos resultados estratégicos e a política de pessoal do Governo Federal, acredita-se que o percentual de aproximadamente 10% do total da expansão prevista para a UFPA nos anos de 2018; 2019 e 2020

poderá garantir a realização das mesmas. A Tabela 4 apresenta o cronograma de expansão da PROGEP.

Tabela 4 – Cronograma de Expansão do corpo técnico para os anos de 2017 a 2020

Nível de Classificação	2018		2019		2020		Total	
	UFPA	PROGEP	UFPA	PROGEP	UFPA	PROGEP	UFPA	PROGEP
D	15	01	11	01	14	01	40	03
E	08	01	05	01	05	01	18	03
Total	23	02	16	02	19	02	58	06

❖ **Estagiários/ Bolsistas da PROGEP.**

O Quadro 2 apresenta as informações sobre os estagiários/ bolsistas que desempenharam atividades nas subunidades da PROGEP no exercício de 2017 e a caracterização dos estagiários/bolsistas que atuam colaborando com as atividades da unidade.

**Quadro 2 – Estagiários/Bolsistas da PROGEP no ano de 2017**

NOME	CURSO
<b>ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO</b>	
ANDREY ALEX PALHETE COELHO	ARTES VISUAIS (BACH/LIC)
<b>ARQUIVO SETORIAL</b>	
EMILLY AMANDA CHUCRE DE CAMPOS	ARQUITETURA E URBANISMO
GLEICE KELLY SOUZA DOS SANTOS LEAL	LETRAS LICENCIATURA-HABILITACAO EM LINGUA PORTUGUESA
PAMELA GONÇALVES VELASCO	ARQUITETURA E URBANISMO
YSSAMI FERREIRA DE ALENCAR	ADMINISTRACAO
<b>SERVIÇO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO</b>	
AIAN SHAI BENTES DAMASCENO CARDOSO	CIENCIA DA COMPUTACAO
LUCAS RODRIGUES GUIMARAES	CIENCIA DA COMPUTACAO
VICTORIA BEATRIZ SILVA BARROS	ENGENHARIA DE COMPUTACAO
<b>SECRETARIA EXECUTIVA</b>	
MATHEUS DA SILVEIRA DE SOUSA	ENGENHARIA CIVIL - DIURNO
<b>DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAL - DGP</b>	
DENILSON COSTA FONSECA	ENGENHARIA CIVIL – DIURNO
GIANNE DOS SANTOS PEREIRA	DIREITO

NOME	CURSO
KAREM RAFAELA ROCHA RIBEIRO	EDUCACAO FISICA
MATEUS FERREIRA RODRIGUES	PSICOLOGIA
MILENE GABRIELLE DE SOUSA SERRA	DIREITO
THALITA CARDOSO COSTA	PSICOLOGIA
<b>DIRETORIA DE DESEMPENHO E DESENVOLVIMENTO - DDD</b>	
KAUANNE LARYSE DA COSTA OLIVEIRA	LETRAS LICENCIATURA-HABILITACAO EM LINGUA PORTUGUESA
ANA KATARINA MANITO DOS SANTOS	ADMINISTRACAO
FLAVIA CRISTINA PEREIRA DA SILVA	PEDAGOGIA
JONATAS WILLIANS MOTA DA SILVA	ADMINISTRACAO
<b>DIRETORIA DE SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA - DSQV</b>	
ALAN DAVID BITENCOURT MARTINS	ENGENHARIA DE COMPUTACAO
CARLA DIANE DA SILVA SOARES	BIBLIOTECONOMIA
FLAVIA MAIA DO AMARAL	SERVICO SOCIAL
GABRIELA DO NASCIMENTO FARIAS	SERVICO SOCIAL
LEONARDO JOSE CORREA BARATA	EDUCACAO FISICA
NAGELA SHIRLENE CAMPOS DA COSTA	DANCA (LIC)
RAISSA EMANUELE DA SILVA PEREIRA	QUIMICA (LICENCIATURA)
TELMA GOMES SOUSA	SERVICO SOCIAL

Fonte: Secretaria Executiva (PROGEP)

## 5. Planejamento Tático

O Plano de Desenvolvimento da PROGEP é um plano de nível tático, que servirá como ferramenta gerencial aos gestores desta Pró-Reitoria (Pró-Reitor (a), Diretores (as), Coordenadores (as) e Assessores (as)), com o objetivo de possibilitar que as ações da PROGEP auxiliem a UFPA a alcançar os objetivos estratégicos previstos no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI.

Com esse sentido, a PROGEP desenvolveu uma metodologia própria para a elaboração do Plano de Desenvolvimento da Unidade – PDU, visando garantir o sucesso do plano.

Essa metodologia tem como base algumas premissas. São elas:

1. O plano de uma instituição deve ser único, contendo desdobramentos estratégicos, táticos e operacionais.
2. A falta de quaisquer desses desdobramentos impossibilita o alcance dos objetivos institucionais.
3. Os resultados provenientes do Plano apenas serão possíveis caso haja uma ação de um indivíduo (servidor) que seja planejada mantendo um alinhamento com o plano operacional, o plano tático e o plano estratégico.

Conforme as premissas, apresentamos a Figura 3, que representa a base da metodologia utilizada no Plano de Desenvolvimento da PROGEP:

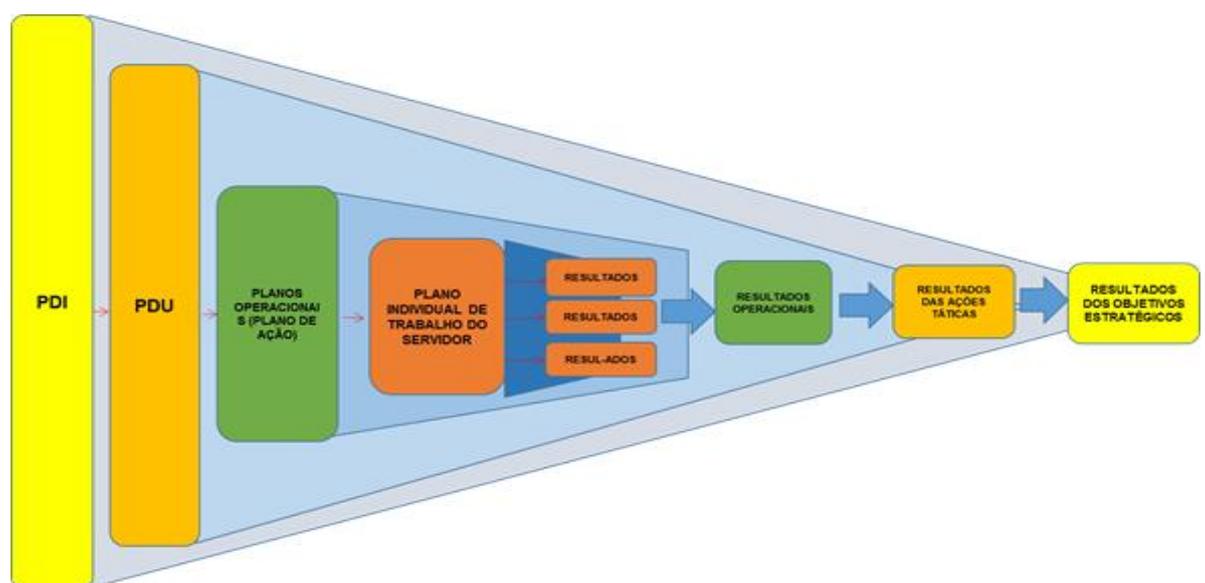


Figura 4 – Base da metodologia utilizada no Plano de Desenvolvimento da PROGEP

Fonte: Elaboração PDU – PROGEP

Conforme observamos na Figura 3, o PDI determina as diretrizes que o Plano de Desenvolvimento das Unidades - PDU deve seguir, e este, por sua vez, determina as diretrizes que os Planos Operacionais (Planos de Ação) devem seguir. Por fim, estes determinam quais os Planos Individuais dos Servidores, garantindo a realização das ações operacionais e produzindo os resultados que passam a impactar em caminho inverso nos indicadores (operacionais, táticos e estratégicos), culminando com os resultados necessários para o alcance dos objetivos estratégicos previstos no PDI.

Embora a iniciativa seja inovadora na UFPA, observa-se que Kaplan e Norton (1997, p.13) já relatam a utilização de iniciativa parecida:

“Algumas empresas tentam decompor as medidas estratégicas de alto nível que compõem o *scorecard* da unidade de negócios em medidas específicas de nível operacional. Por exemplo, um objetivo de cumprimento dos prazos de entrega existentes no *scorecard* da unidade pode ser traduzido no objetivo de redução dos tempos de *set-up* de uma máquina específica, ou numa meta local para a rápida transferência de pedidos de um processo para outro. Com isso, as iniciativas locais de melhoria ficam alinhadas aos fatores globais de sucesso organizacional. A partir do momento em que todos os funcionários compreendem os objetivos e medidas de alto nível, eles se tornam capazes de estabelecer metas locais que apoiem a estratégia global da unidade de negócios.”

Seguindo essa orientação, a metodologia propõe alinhar todos os elementos do Plano Tático aos elementos do Plano Estratégico e à lógica de existência da Unidade, no caso a PROGEP.

A base para a elaboração do PDU da PROGEP foi o planejamento participativo por meio de *brainstorming*. As oficinas foram realizadas no período de 12/06 a 06/07/2017, com a participação da Pró-Reitora, das Diretoras, dos Coordenadores, dos Assessores e dos demais servidores interessados na elaboração do plano.

Os participantes formaram quatro grupos. Cada grupo debateu internamente as questões e, posteriormente, apresentaram suas propostas. Em seguida, houve análise e debates acerca das propostas das equipes, definindo alterações que se consolidaram em uma proposta final.

As oficinas foram planejadas seguindo uma sequência lógica para que todos os servidores percebessem as implicações e os desdobramentos de cada etapa do plano. Esta sequência é representada pela Figura 4, a seguir:



Figura 5 – Etapas da elaboração do PDU da PROGEP.

Fonte: Elaboração PDU – PROGEP

A seguir, será explicada cada etapa, com a metodologia utilizada em cada uma delas.

### 5.1. Missão da PROGEP

Para definir a missão da PROGEP, consideramos que missão “É a declaração do propósito e do alcance de uma organização. Refere-se ao papel da organização dentro da sociedade em que está envolvida e significa sua razão de ser e de existir” (CHIAVENATO, 2003).

Portanto foi proposto que os participantes da oficina recorressem ao Estatuto da

UFPA e identificassem qual o motivo da existência da PROGEP, ou seja, por que a PROGEP foi criada?

DA PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO DE PESSOAL – PROGEP

Art. 126 À Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal – PROGEP, responsável pela valorização e desenvolvimento do servidor, mediante a proposição de políticas e diretrizes de pessoal articuladas com a missão e os objetivos institucionais, compete:

I - propor, coordenar, acompanhar e avaliar, em articulação com as unidades da UFPA, políticas e diretrizes relativas ao recrutamento e seleção, ao desenvolvimento, à capacitação, à avaliação de desempenho, saúde e qualidade de vida dos servidores;

II - propor o desenvolvimento e implantar sistemas de informação de gestão de pessoas, que permitam o cumprimento das orientações relativas à administração de recursos humanos, bem como a produção de informações gerenciais;

III - coordenar, anualmente, a elaboração de proposta orçamentária e o gerenciamento da execução financeira relativos às ações de gestão de pessoas;

IV - desempenhar outras atividades correlatas e afins à sua área de atuação.

Essa reflexão norteou a identificação da Missão, que foi definida como:

**Missão: Promover a gestão de pessoas por meio de políticas de desenvolvimento e valorização do servidor que contribuam para o alcance da missão e dos objetivos institucionais.**

## 5.2. Visão da PROGEP

A visão da Unidade, de acordo com Chiavenato (2003), citado no Guia de elaboração do PDU.

É o sonho almejado pela organização. Refere-se àquilo que a organização deseja ser no futuro. É o quadro futuro que a organização pretende alcançar dentro de uma perspectiva de prazo que ofereça o tempo para se chegar lá e conseguir os resultados desejados.

Seguindo a Lógica do Plano Tático alinhado ao Plano Estratégico, foi orientado que os participantes da oficina identificassem qual o quadro futuro que a organização almeja para a PROGEP, de forma a possibilitar o alcance dos objetivos estratégicos.

Ao observar o mapa estratégico apresentado no PDI, identificaram-se dois objetivos na perspectiva de Gestão de Pessoas, conforme pode ser visualizado na Figura 5, a seguir:

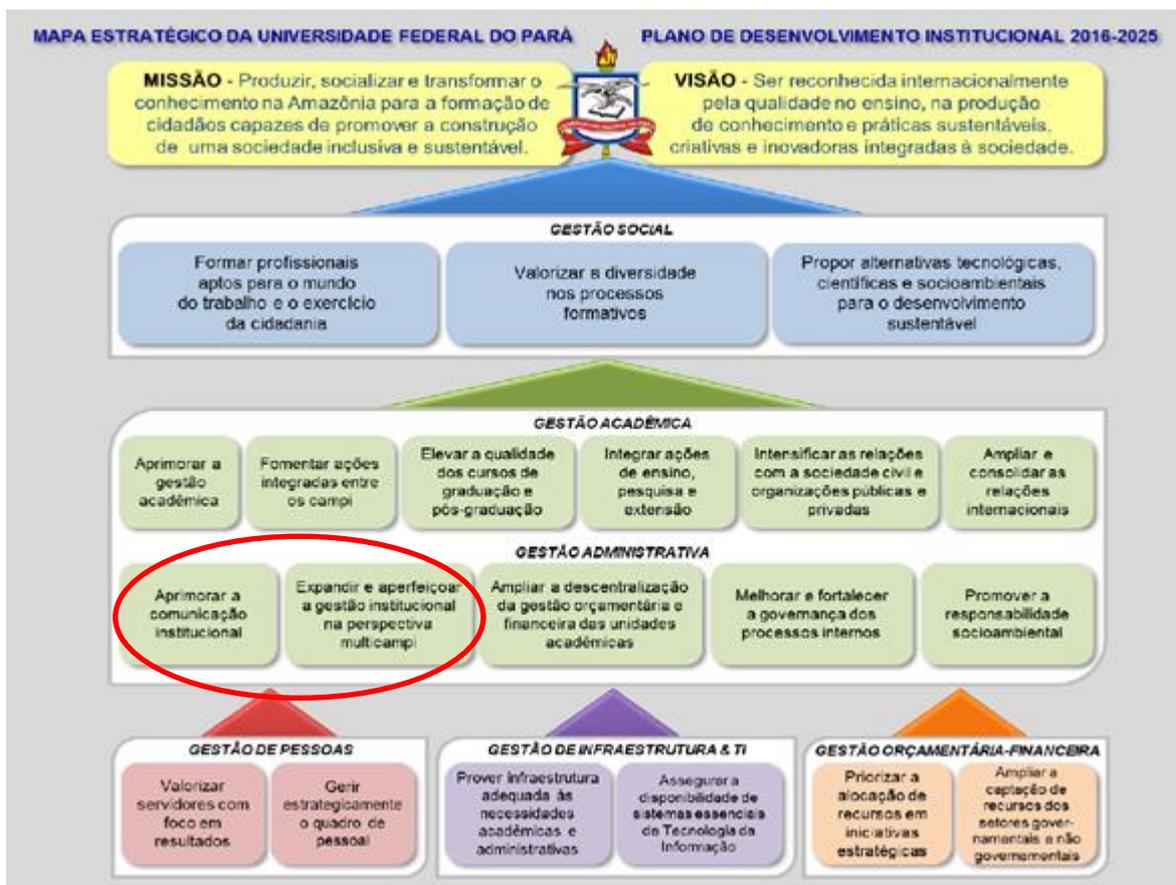


Figura 6 – Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará

Fonte: Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2025.

O próximo passo foi apresentar aos participantes o quadro com os dois objetivos e suas respectivas descrições conforme o PDI.

Quadro 3 – Descrição dos objetivos estratégicos da Perspectiva Pessoas.

PERPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
<i>Pessoas</i>	<b>Gerir estrategicamente o quadro de pessoal.</b>	Adequar a força de trabalho às efetivas necessidades organizacionais, promovendo a integração dos processos de gestão, o desenvolvimento gerencial e a melhoria do desempenho institucional.
	<b>Valorizar servidores, com foco em resultado.</b>	Valorizar os servidores por meio da ampliação das ações de capacitação, qualificação, saúde e qualidade de vida, promovendo o seu reconhecimento, com base no desempenho laboral e na aderência à cultura de inovação.

Fonte: Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2025

Em seguida, solicitou-se aos participantes que propusessem a visão da PROGEP com base no alcance dos objetivos e suas descrições. Houve a defesa de propostas e debates até a conclusão de uma descrição definitiva, sendo ela:

**VISÃO: Ser excelência em gestão estratégica de pessoas no âmbito das Instituições Federais de Ensino.**

### 5.3. Princípios / Valores da PROGEP

A definição dos princípios da PROGEP seguiu a orientação do Guia de Elaboração do PDU proposto pela PROPLAN:

Os Princípios ou Valores de uma organização é o conjunto de conceitos, filosofias e crenças gerais que a organização respeita e emprega e está acima das práticas cotidianas, na busca de ganhos de curto prazo. São os ideais que servem de orientação e inspiração para todas as gerações futuras de pessoas da organização. São os atributos e as virtudes da organização (CHIAVENATO, 2003).

Os participantes da oficina foram convidados a analisar os princípios definidos pela UFPA no PDI 2016 – 2025 e os princípios da PROGEP estabelecidos no PDU 2013 – 2015. Após a apresentação de propostas e debates, foram estabelecidos os seguintes princípios:

## PRINCÍPIOS DA PROGEP

- **Ética;**
- **Compromisso Institucional;**
- **Integração e Espírito de Equipe;**
- **Proatividade;**
- **Qualidade de Vida no Trabalho;**
- **Responsabilidade Socioambiental;**
- **Gestão Participativa e Inclusiva;**
- **Transparência;**
- **Tratamento Isonômico;**
- **Respeito à Diversidade;**
- **Qualidade no Atendimento.**

### 5.4. Planejamento das Ações da PROGEP:

Para garantir o alinhamento entre os objetivos estratégicos e as ações táticas definidas pela PROGEP, utilizamos a ferramenta denominada Estrutura Analítica de Projetos (EAP), do Inglês *Work breakdown structure (WBS)*.

Essa ferramenta, segundo o Guia PMBOK (PMBOK, 2013, pag.26) possibilita fazer uma decomposição hierárquica dos objetivos, orientada às entregas do trabalho a ser executado pela equipe de forma a identificar as ações que a PROGEP deve desenvolver para garantir o alcance dos objetivos estratégicos definidos no PDI para a gestão de pessoas.

As ações identificadas foram classificadas de duas formas:

#### **Classificação 1** - Quanto ao impacto nos indicadores estratégicos:

- Ações que impactam diretamente os indicadores estratégicos
- Ações que não impactam diretamente os indicadores estratégicos.

Entre as ações destacadas acima, serão priorizadas as que impactam diretamente os indicadores estratégicos. Esta priorização tem como finalidade garantir que a PROGEP apresente os resultados exigidos pela Instituição.

#### **Classificação 2** - Quanto à necessidade de decomposição das ações:

- **Ações de Baixa Complexidade:** São as ações em que não há necessidade de serem decompostas em outras ações menores, assim como não há necessidade de criar

indicadores por serem de baixa complexidade.

- **Ações de Média e Alta Complexidade:** são as ações que necessitam ser decompostas em ações menores para possibilitar sua execução, sendo que, nesse grupo, as ações se classificam em:
  - Iniciativas Táticas: Ações que não podem ser medidas nesse momento, porém passíveis de mensuração desde a sua decomposição no Plano Operacional.
  - Ações de Média e Alta Complexidade com Indicadores: Podem ser medidas por meio dos indicadores.

Conforme definido no PDI, os indicadores abaixo estão sob a responsabilidade da PROGEP:

Quadro 4- Painel de Medição de Desempenho da PROGEP.

Continua

Objetivos estratégicos PDI 2016 - 2025	Indicador do PDU	Fórmula dos Indicadores	Metas			
			2017	2018	2019	2020
Valorizar Servidores, com Foco em Resultados.	A - Índice de Alcance da Capacitação;	(Nº de servidores concluintes de ações de capacitação / meta física prevista no PGO) x 100	40%	40%	40%	40%
	B - Índice de Reconhecimento Profissional;	(Nº de servidores reconhecidos / nº total de servidores da UFPA) x 100	-	5%	5%	5%
	F - Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD);	$IQCD = \frac{5D + 3M + 2E + G}{D + M + E + G}$	4,30	4,38	4,46	4,55
	G - Índice de Qualificação do Corpo Técnico-Administrativo (IQCTA).	$IQCTA = \frac{5D + 3M + 2E + G + 0,75EM + 0,5EF}{D + M + E + G + EM + EF}$	1,66	1,72	1,78	1,84

Objetivos estratégicos PDI 2016 - 2025	Indicador do PDU	Fórmula dos Indicadores	Metas			
			2017	2018	2019	2020
Gerir estrategicamente o quadro de pessoal	C - Taxa de Unidades Acadêmicas com Quadro de TAEs Ajustados;	$(N^{\circ} \text{ de unidades acadêmicas com o RAP adequado} / N^{\circ} \text{ de unidades acadêmicas existentes na UFPA}) \times 100$	-	15%	20%	40%
	D - Taxa de Unidades Administrativas com Quadro de TAEs Ajustados;	$(N^{\circ} \text{ de unidades administrativas com quadro de TAEs ajustado} / n^{\circ} \text{ de unidades administrativas existentes na UFPA}) \times 100$	-	5%	10%	30%
	E - Taxa de Unidades Acadêmicas com Quadro de Docentes Ajustados;	$(N^{\circ} \text{ de unidades acadêmicas com quadro de TAEs ajustado} / n^{\circ} \text{ de unidades acadêmicas existentes na UFPA}) \times 100$	-	5%	15%	30%

Fonte: PDI 2016-2025.

Esses indicadores foram identificados por letra para facilitar o preenchimento dos Painéis de Ações.

Em seguida, foi utilizada a ferramenta 5w2h, a qual auxiliou a organização das ideias de como garantir que as ações sejam executadas, deixando uma orientação aos gestores de como devem organizar os planos de ações futuros.

A 5W2H tem por finalidade definir:

1. What – O que será feito? (etapas)
2. Why – Por que será feito? (justificativa)
3. Where – Onde será feito? (local)
4. When – Quando será feito? (tempo)
5. Who – Por quem será feito? (responsabilidade)
6. How – Como será feito? (método)
7. How much – Quanto custará fazer? (custo)

Com base na utilização do instrumento 5w2h, foi possível identificar os principais pontos para o planejamento das ações, conforme pode ser visualizado nos painéis abaixo:

## Ações de Baixa Complexidade

Quadro 5 – Painel de Ações de baixa complexidade, responsabilidades e prazos.

Alinhamento Estratégico	Ações de baixa complexidade Táticas	Indicador Impactado	Responsável	Prazo de Execução
Valorizar servidores com foco em resultados	1 – Atuar em parceria com a PROEG no suporte ao Programa de Formação Continuada para Docentes.	A	CAPACIT/ DDD	Out./2017
	2 – Estabelecer parceria com a Prefeitura para realizar a adequação da infraestrutura do CAPACIT, observando especialmente o aspecto referente à acessibilidade.	A	Assessoria/ DDD/ CAPACIT	Out./2017
	3 – Estabelecer parceria com a PROPESP para definição de ações nas agências de fomento para obter bolsas de qualificação para docentes e técnicos em cursos de mestrado e doutorado.	F/G	Pró-Reitora	Dez./2017
	4 – Elaborar e submeter para aprovação minuta de resolução sobre a concessão de auxílio para servidores em pós-graduação.	F/G	Pró-Reitora	Out./2017
	5 – Analisar a regulamentação existente correspondente à valorização dos servidores técnico-administrativos, identificando os pontos a serem alterados ou incluídos.	B	CADC/DDD	Nov./2017
	6 – Propor formação de comissão para estudo de viabilidade da construção de um restaurante e área de convivência para os servidores.	-	Pró-Reitora	Dez./2017
	7 – Elaborar um edital para seleção de facilitadores internos para capacitação.	-	CAPACIT/DDD	Nov./2017
	8 – Constituir grupo de estudo para debater a criação da Escola de Gestão, assim como verificar se há necessidade de ser criada.	-	Pró-Reitora	Dez./2017
	9 – Elaborar plano de aplicação financeira com recursos da capacitação por meio da publicação de edital apoiando a participação de servidores técnicos - administrativos em programas/eventos de capacitação externos.	-	Assessoria e CAPACIT/DDD	Dez/2017
Gerir estrategicamente e o quadro de pessoal	10 – Acompanhar a conclusão dos trabalhos da “Comissão das 30h” nomeada para analisar a situação e fornecer informações sobre o processo.	-	Assessoria	Término dos trabalhos da comissão
	11 – Participar da discussão da comissão a respeito das alterações na Resolução de Concurso para Docentes	-	CSA/DDD	Nov. /2017

Fonte: Elaboração PDU – PROGEP.

## Ações de Média e Alta Complexidade

Quadro 6 – Painel de Ações com Indicadores e Metas

Objetivos estratégicos PDI 2016 - 2025	Ações Táticas de Média e Alta Complexidade	Indicador do PDU	Fórmula dos Indicadores do PDU	Metas				Indicador Estratégico Impactado	Responsável
				2017	2018	2019	2020		
Valorizar Servidores, com Foco em Resultados.	1-Fortalecer parcerias na oferta de vagas de graduação para servidores técnico-administrativos.	Quantidade de vagas de graduação ofertadas por meio de parcerias.	Nº de vagas de graduação ofertadas para TAEs por meio de parcerias.	-	30	30	60	G	Pró-Reitora/DDD/Assessoria
	2-Ampliar a oferta de eventos de aprendizagem (capacitação) para os <i>campi</i> dos interiores.	Índice de eventos ofertados aos <i>campi</i> do interior.	(Nº de eventos ofertados aos <i>campi</i> do interior/ Nº total de eventos) x 100	-	10%	15%	20%	A	DDD/CAPACIT
	3-Implantar a comissão interna de saúde do servidor público – CISSP, com representação em todas as unidades.	Índice de unidade com representantes na CISSP.	(Nº de unidades com representantes na CISSP/Nº unidades da UFPA) x 100	-	5%	10%	15%	-	DSQV
	4-Expansão das ações de promoção à saúde biopsicossocial do servidor.	Quantidade de ações de promoção à saúde biopsicossocial do servidor nos <i>campi</i> .	Nº de ações de promoção à saúde biopsicossocial do servidor nos <i>campi</i>	05	06	06	07	-	DSQV
	5-Expansão das ações de vigilância à saúde do servidor.	Quantidade de ações de vigilância à saúde nos <i>campi</i> .	Nº de ações de vigilância à saúde nos <i>campi</i>	04	05	06	08	-	DSQV

Continuação

Objetivos estratégicos PDI 2016 - 2025	Ações Táticas de Média e Alta Complexidade	Indicador do PDU	Fórmula dos Indicadores do PDU	Metas				Indicador Estratégico Impactado	Responsável
				2017	2018	2019	2020		
Gerir estrategicamente o quadro de pessoal	6-Aumentar a oferta de vagas de mestrado e doutorado para Técnico-Administrativos por meio de parcerias.	Índice de variação de vagas de mestrado para os TAEs.	$((N^{\circ} \text{ de vagas de mestrado do ano em curso} - N^{\circ} \text{ de mestrado do ano anterior}) / N^{\circ} \text{ de vagas ofertadas de mestrado no ano anterior}) \times 100$	10%	15%	20%	25%	G	Pró-Reitora/DDD
		Índice de variação de vagas de Doutorado para TAEs.	$((N^{\circ} \text{ de vagas de doutorado do ano em curso} - N^{\circ} \text{ de doutorado do ano anterior}) / N^{\circ} \text{ de vagas ofertadas de doutorado no ano anterior}) \times 100$	-	-	2%	3%	G	Pró-Reitora/DDD
	7-Promover eventos de cursos para capacitação na área de gestão.	Índice de docentes com funções gerenciais capacitados.	$(N^{\circ} \text{ de docentes ocupantes de função gerencial capacitado em eventos de capacitação na área de gestão} / N^{\circ} \text{ de docentes ocupantes de função gerencial}) \times 100.$	10%	20%	30%	40%	A	DDD/CAPACIT/DGP
		Índice de TAEs com funções gerenciais capacitados.	$(N^{\circ} \text{ de TAEs ocupantes de função gerencial capacitado em eventos de capacitação na área de gestão} / N^{\circ} \text{ de TAEs ocupantes de função gerencial}) \times 100.$	30%	40%	50%	60%	A	DDD/CAPACIT/DGP
	8-Realizar o mapeamento de processos das subunidades da PROGEP.	Percentual de subunidades mapeadas.	$(N^{\circ} \text{ de subunidades mapeadas} / N^{\circ} \text{ de subunidades da PROGEP}) \times 100$	20%	40%	60%	80%	-	Assessoria

Conclusão

Objetivos estratégicos PDI 2016 - 2025	Ações Táticas de Média e Alta Complexidade	Indicador do PDU	Fórmula dos Indicadores do PDU	Metas				Indicador Estratégico Impactado	Responsável
				2017	2018	2019	2020		
Gerir estrategicamente o quadro de pessoal	9-Implantar a matriz de alocação de cargos, definindo critérios para que uma unidade seja considerada ajustada.	Taxa de unidades administrativas com matriz de alocação de cargos implementada	$(N^{\circ} \text{ de unidades administrativas com matriz de TAEs implementada} / N^{\circ} \text{ de unidades administrativas}) \times 100$	-	40%	60%	80%	C/D/E	Comissão de elaboração da matriz
		Taxa de unidades acadêmicas com matriz de alocação de cargos TAEs implementada	$(N^{\circ} \text{ de unidades acadêmicas com matriz de TAEs implementada} / N^{\circ} \text{ de unidades acadêmicas}) \times 100$	-	20%	40%	60%	C/D/E	Comissão de elaboração da matriz
		Taxa de unidades acadêmicas com matriz de alocação de cargos docentes implementada	$(N^{\circ} \text{ de unidades acadêmicas com matriz de docentes implementada} / N^{\circ} \text{ de unidades acadêmicas}) \times 100$	-	40%	60%	80%	C/D/E	Comissão de elaboração da matriz
	10-Capacitar docentes da UFPA para atuar em bancas examinadoras nos processos de seleção	Percentual de docentes da UFPA capacitados para atuar em bancas examinadoras nos processos de seleção	$(N^{\circ} \text{ de docentes da UFPA capacitados para atuar em bancas examinadoras nos processos de seleção} / N^{\circ} \text{ total de Docentes da UFPA}) \times 100$	1%	2%	3%	4%	A	DDD/CAPACIT

Fonte: Elaboração PDU – PROGEP.

## 5.5. Iniciativas Táticas

As Iniciativas Táticas são ações propostas para atingir os objetivos estratégicos, as quais devem ser decompostas nos planos operacionais (Planos de ação) das subunidades (diretorias, coordenadorias).

As iniciativas se diferenciam das ações táticas com indicadores por serem mais gerais e por isso não ser possível (nesse momento) definir indicador adequado que possa medir o desempenho delas. Ocorre a possibilidade de isso ser realizável somente quando as iniciativas forem decompostas (utilizando a EAP) em ações menores, tornando executável seu gerenciamento.

Segue abaixo o rol de Iniciativas Táticas a serem desenvolvidas pelas subunidades da PROGEP. As iniciativas estão alinhadas a, pelo menos, um objetivo estratégico e devem conduzir as metas planejadas em direção ao cumprimento da missão da PROGEP e a realização da visão de futuro.

Quadro 7 - Iniciativas Táticas da PROGEP

Continua

Alinhamento Estratégico	Iniciativas Táticas	Indicador Impactado	Responsável	Prazo de Execução
Valorizar servidores com foco em resultados	1- Fomentar a criação de vagas de qualificação para os servidores atendendo à demanda dos <i>campi</i> , por meio da parceria com a PROPESP e a AEDI.	F/G	Pró-Reitora da PROGEP/CADC/CAPACIT.	2018
	2- Propor alterações na regulamentação existente que trata da participação de técnicos em projetos de pesquisa e de extensão.	-	Pró-Reitora e demais Subunidades.	2019
	3- Realizar o censo do perfil epidemiológico (Diagnóstico).	-	DSQV, DGP, Assessoria.	2018
	4-Institucionalizar a Gestão do Clima Organizacional na UFPA.	-		2020
	5- Realizar anualmente o Fórum de Gestão de Pessoas.	-	DDD/DGP.	2019
	6- Elaborar e implementar a política de gestão do desempenho na UFPA.	-	DDD/DSQV/Pró-Reitora.	2020

Alinhamento Estratégico	Iniciativas Táticas	Indicador Impactado	Responsável	Conclusão
				Prazo de Execução
<b>Gerir estrategicamente o quadro de pessoal</b>	7- Propor resolução que normatize a participação dos gestores em curso de capacitação na área de gestão.	A	CLON, CADC, CVSS, CAPS.	2020
	8- Estabelecer parceria com a PROPESP e/ou unidades acadêmicas para ofertar Especialização em Gestão Pública (Gestão Universitária).	F/G	Pró-Reitora da PROGEP.	2020
	9- Propor mudanças no Regimento da PROGEP e na estrutura organizacional.	-	Pró-Reitora, Assessoria e Diretorias.	2019
	10-Compatibilizar o fluxo de processos aos sistemas (SIGRH prioritariamente).	-	TI e Diretorias.	2020
	11-Elaborar proposta de resolução de remoção e redistribuição de servidores e submetê-la à aprovação do CONSAD.	-	Pró-Reitora, DDD, DSQV.	2018
	12- Realizar estudo de viabilidade da integração do mapeamento de competências com o mapeamento de processos.	-	Assessoria/ Diretorias.	2020

Fonte: Elaboração PDU – PROGEP.

## 5.6. Gestão do Plano

O ponto principal que possibilitará uma boa gestão do plano é garantir que as diretorias, as coordenadorias e os órgãos de assessoramento da Unidade elaborem seus respectivos planos operacionais (planos de ação) e os planos individuais de trabalho do servidor.

Desta forma, os gestores de nível tático terão a responsabilidade de elaborar os planos para executar os três conjuntos de ações definidas (ações de baixa complexidade, ações com indicadores táticos e iniciativas táticas) e vão fazê-los da seguinte forma:

As Ações de Baixa Complexidade serão realizadas mediante determinação ao setor ou servidor competente. Por serem de baixa complexidade, não será necessária a elaboração de um plano mais detalhado.

As ações com Indicadores de Desempenho e as Iniciativas Táticas devem ser decompostas em planos operacionais, que detalharão o planejamento de cada ação, possibilitando chegar ao menor nível possível.

Com essas informações, será possível orçar os custos das ações e o tempo de execução de cada uma delas. Para isso, serão utilizadas ferramentas específicas, como “WBS”, “5W2H”, “REDE PERT”, e planilha apropriada para levantamento dos custos das ações contendo as respectivas classificações contábeis, conforme determina a Lei nº 4.320/64, o que municiará a elaboração do Plano de Gestão Orçamentária – PGO do ano subsequente.

Essas ações serão monitoradas mensalmente pela Assessoria de Gestão, a qual solicitará relatório simplificado do nível de execução aos responsáveis. Tais relatórios serão apresentados nas Reuniões de Avaliação Tática – RAT, que ocorrerão trimestralmente.

### 5.6.1 Análise & Avaliação Tática.

A análise e a avaliação tática ocorrerão nas RATs, na seguinte ordem:

1. Análise das ações que impactam diretamente os indicadores estratégicos;
2. Análise das ações que não impactam diretamente os indicadores estratégicos.

Serão apresentados os resultados das ações por meio de relatórios, destacando se as ações foram executadas, quais as dificuldades encontradas na execução, as possíveis propostas de mudança ou a readequação da ação e os possíveis impactos gerados nos indicadores estratégicos.

Os relatórios devem responder aos seguintes questionamentos:

- As ações propostas são suficientes?
- As ações devem ser ajustadas ou excluídas, considerando as apresentações dos resultados?
- Os indicadores são adequados para medir as ações propostas?
- Os indicadores devem ser ajustados ou excluídos, considerando o cálculo dos resultados?
- Devem ser acrescentadas novas ações?
- Deve ser acrescentado novo indicador para medir com maior precisão as ações táticas?
- Quais os motivos para os possíveis atrasos ou não execução de alguma ação?
- Quais as sugestões de melhorias no plano?

Nas RATs, devem ser lidos os relatos apresentados nas Reuniões de Avaliação Estratégica – RAE, quando for o caso.

Ao final das RATs, os relatos devem passar para uma apresentação simplificada por meio de sinais que identificarão, de forma simples e rápida, o nível de execução de cada ação. Para isso, serão utilizados os seguintes sinalizadores:

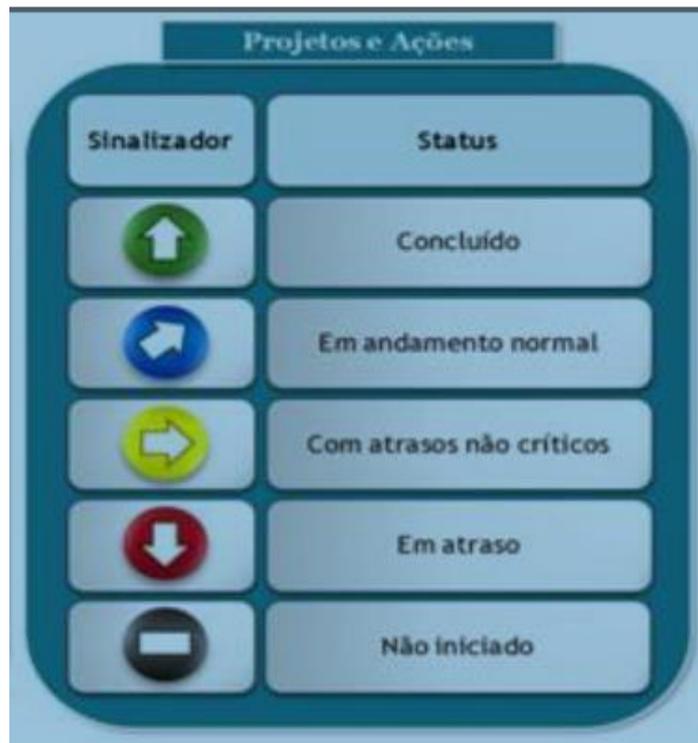


Figura 7 – Sinais indicadores do nível de execução das Ações Táticas.

Fonte: Guia Para Elaboração, Gestão e Avaliação do Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU) – 2017.

Em seguida, serão emitidas orientações aos responsáveis pela realização de cada ação tática, objetivando normalizar ou alertar possíveis atrasos na execução das respectivas ações.

Caso a RAT conclua que o plano deva ser alterado para alcançar os resultados estratégicos, esta deverá emitir um documento com as devidas modificações aos interessados nas ações.

## Referências

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração: Uma Visão Abrangente da Moderna Administração das Organizações**. 7 ed. Ver. e Atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 – 6ª Reimpressão.

COMUNELLO, Francine; TRINDADE, Larissa de Lima & DEIMLING, Moacir Francisco. Modelo para Avaliação Ambiental em Sistemas Produtivos Industriais: Um Estudo de Caso em uma Indústria de Transformação de Plástico. **GeAS**, Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade, Volume 6, n. 1, pág. 87-106. Este artigo está disponível em: <<http://www.revistageas.org.br/ojs/index.php/geas/article/view/467>> - Janeiro-Abril, 2017.

KAPLAN, R.S. & NORTON, D.P. **A Estratégia em Ação. Balanced Scorecard**. Tradução Luiz Euclides Trindade Frazão Filho, Rio de Janeiro, Elsevier, 1997 [24ª reimpressão].

PMBOK® Guia – **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos** –5. Ed., 2013 (BRAZILIAN PORTUGUESE)

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. Conselho Universitário. **Resolução nº 614, de 28 de junho de 2006**. Aprova a criação da Pró-reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal – Belém, 2006.

\_\_\_\_\_. **Regimento Geral**. Disponível em: <[https://www.portal.ufpa.br/images/docs/regimento\\_geral.pdf](https://www.portal.ufpa.br/images/docs/regimento_geral.pdf)> - Belém, 2006.

\_\_\_\_\_. Conselho Universitário. **Resolução nº 662, de 31 de março de 2009**. Aprova o Regimento dos Órgãos Executivos da Administração Superior. Disponível em: <[http://www.ufpa.br/sege/boletim\\_interno/downloads/resolucoes/consun/2009/Microsoft%20Word%20-%20662%20Regimento%20da%20Reitoria.pdf](http://www.ufpa.br/sege/boletim_interno/downloads/resolucoes/consun/2009/Microsoft%20Word%20-%20662%20Regimento%20da%20Reitoria.pdf)> - Belém, 2009.

\_\_\_\_\_. Conselho Universitário. **Resolução nº 724, de 22 de janeiro de 2014**. Altera a SEÇÃO VI, do Capítulo II, da Resolução n. 662, de 31 de março de 2009 – CONSUN, para criar duas Subunidades Administrativas na Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal (PROGEP). Disponível em: <[http://www.ufpa.br/sege/boletim\\_interno/downloads/resolucoes/consun/2014/724%20Altera%20Resolu%C3%A7%C3%A3o%20662%20-%20Cria%C3%A7%C3%A3o%20Unidades%20PROGEP.pdf](http://www.ufpa.br/sege/boletim_interno/downloads/resolucoes/consun/2014/724%20Altera%20Resolu%C3%A7%C3%A3o%20662%20-%20Cria%C3%A7%C3%A3o%20Unidades%20PROGEP.pdf)> - Belém, 2014.

\_\_\_\_\_. **PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2025**. Disponível em: <[https://www.portal.ufpa.br/images/docs/PDI\\_2016-2025.pdf](https://www.portal.ufpa.br/images/docs/PDI_2016-2025.pdf)> – Belém, 2017.

\_\_\_\_\_. PROPLAN. **Guia para Elaboração, Gestão e Avaliação do Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU)**. Disponível em: <<http://www.proplan.ufpa.br/doc/Guia%20PDU%202017.pdf>> - Belém, 2017.