

Relatório

Resultado do Monitoramento do Plano de Desenvolvimento Institucional

Metas 2023-2025

DESTAQUES

- ✓ O monitoramento de 2025 do PDI acompanhou o cumprimento de metas de 111 objetivos, sendo 33 objetivos táticos e 78 objetivos operacionais.
- ✓ Foram alcançadas 66 metas, o que representa um cumprimento de 59,46% das metas do PDI para 2025.
- ✓ Em relação a 2023, houve evolução no alcance das metas do PDI: em 2023, 41,41% das metas foram alcançadas; em 2026, 59,46%.
- ✓ Ainda assim, são necessárias ações para aumentar o percentual de cumprimento do plano estratégico para um patamar próximo de 70% das metas definidas para o ano, no mínimo.

1. Objetivos monitorados

São monitorados anualmente pela Superintendência de Planejamento da Uergs os indicadores dos objetivos táticos e operacionais do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Os objetivos táticos constam no Quadro 3 do PDI; já os objetivos operacionais compõem a Matriz de Monitoramento, apresentada ao Consun na 227ª sessão (12/06/2023). As metas dos indicadores são anuais, sendo que nem todos os objetivos têm metas definidas para todos os anos do PDI. Em 2025, 33 dos 49 objetivos táticos tinham metas definidas para serem cumpridas no ano, assim como 78 dos 111 objetivos operacionais. Assim, **o monitoramento do PDI acompanhou, em 2025, o cumprimento de 111 metas.**

No contexto do Plano, os objetivos táticos correspondem ao desdobramento dos objetivos estratégicos, representando metas intermediárias que orientam a atuação das grandes áreas da Universidade. Eles traduzem as diretrizes estratégicas em ações específicas de médio prazo, voltadas à consolidação dos resultados institucionais. Já os objetivos operacionais detalham ainda mais esses desdobramentos, configurando metas

práticas e mensuráveis, atribuídas aos setores responsáveis pela execução direta das ações planejadas. Dessa forma, os objetivos táticos e operacionais se complementam na estrutura do PDI, garantindo o alinhamento entre o planejamento estratégico e a execução cotidiana das atividades institucionais.

2. Procedimentos da coleta dos dados

- Período inicial de 12/01/26 a 13/03/26; prorrogado até 27/03/26.
- Método: Foi enviado às gestoras e gestores o link da planilha no compartilhada¹ no Google Drive, a qual deveriam acessar e informar os indicadores alcançados em 2025 que haviam metas estabelecidas para esse ano e estavam sob sua responsabilidade.
- Compilação dos dados e análise: em 30/03/2026 os dados foram extraídos da planilha pelo NDI/CPDI/Suplan, sendo analisados percentualmente.

3. Resultado do monitoramento das metas de 2025

3.1. Objetivos táticos

A Tabela 1 e Figura 1 apresentam os resultados do monitoramento de metas dos objetivos táticos em 2023-2025, visando ao acompanhamento de sua evolução ao longo do tempo.

Tabela 1 - Resultado monitoramento Objetivos Táticos 2023-2025

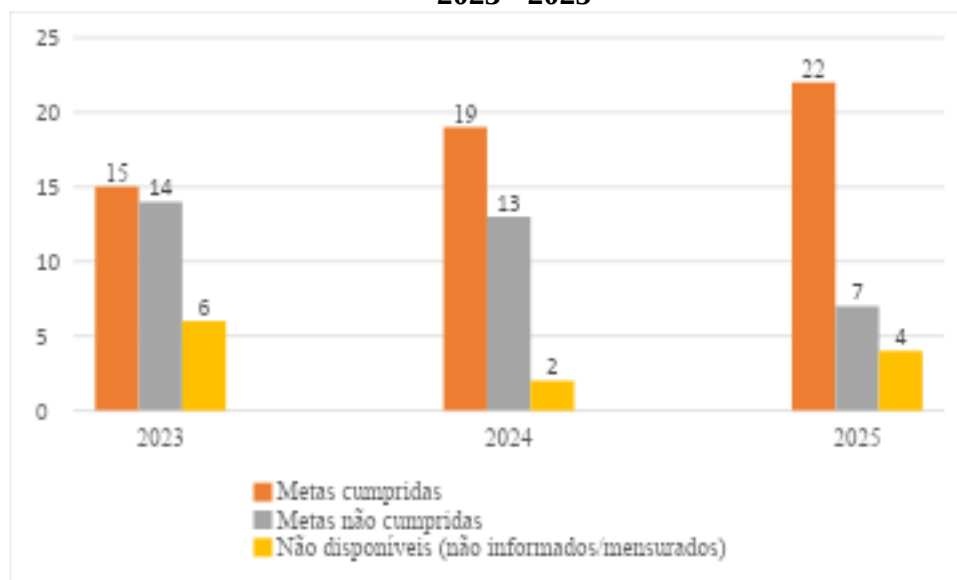
Situação	2023		2024		2025		Variação 2023-2025(%)
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%	
Metas cumpridas	15	42,86%	19	55,88%	22	66,67%	23,81%
Metas não cumpridas	14	40,00%	13	38,24%	7	21,21%	-18,79%
Indicadores não mensurados (dados não disponíveis)	6	17,14%	2	5,88%	4	12,12%	-5,02%
Total	35	100%	34	100%	33	100%	

¹https://docs.google.com/spreadsheets/d/1eMY22nmh3jnsCU3fkIsL5O3w6KGMKfyQ/edit?usp=drive_link&ouid=116805374571779761414&rtpof=true&sd=true

OBS: O percentual de cumprimento das metas foi calculado sobre o total de objetivos com metas para o ano.

Fonte: Dados do monitoramento do PDI/Uergs.

Figura 1 – Resultado monitoramento das Objetivos Táticos - 2023 - 2025



Fonte: Dados do monitoramento do PDI/Uergs.

3.2. Objetivos Operacionais

O PDI apresenta 111 objetivos operacionais, resultado do desdobramento dos objetivos táticos. Desses, 56 não possuíam metas para 2024 e, assim, **55 indicadores foram objeto de monitoramento**. Os resultados dos objetivos operacionais mensurados são apresentados na Tabela 2 e Figura 2.

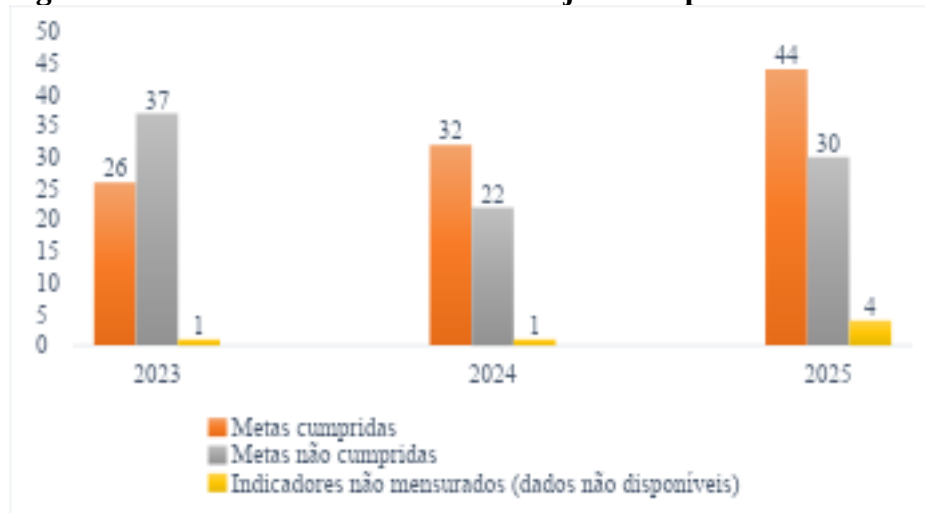
Tabela 2 – Resultado monitoramento Objetivos Operacionais 2023 – 2025

Situação	2023		2024		2025		Variação (%) 2023-2025
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%	
Metas cumpridas	26	40,63%	32	58,18%	44	56,41%	15,79%
Metas não cumpridas	37	57,81%	22	40,00%	30	38,46%	-17,81%
Indicadores não mensurados (dados não disponíveis)	1	1,56%	1	1,82%	4	5,13%	0,31%
Total	64	100%	55	100%	78	100%	

OBS: O percentual de cumprimento das metas foi calculado sobre o total de objetivos com metas para o ano.

Fonte: Dados do monitoramento do PDI/Uergs.

Figura 2 – Resultado monitoramento Objetivos Operacionais 2023-2025



Fonte: Dados do monitoramento do PDI/Uergs.

2.3. Desempenho dos órgãos administrativos

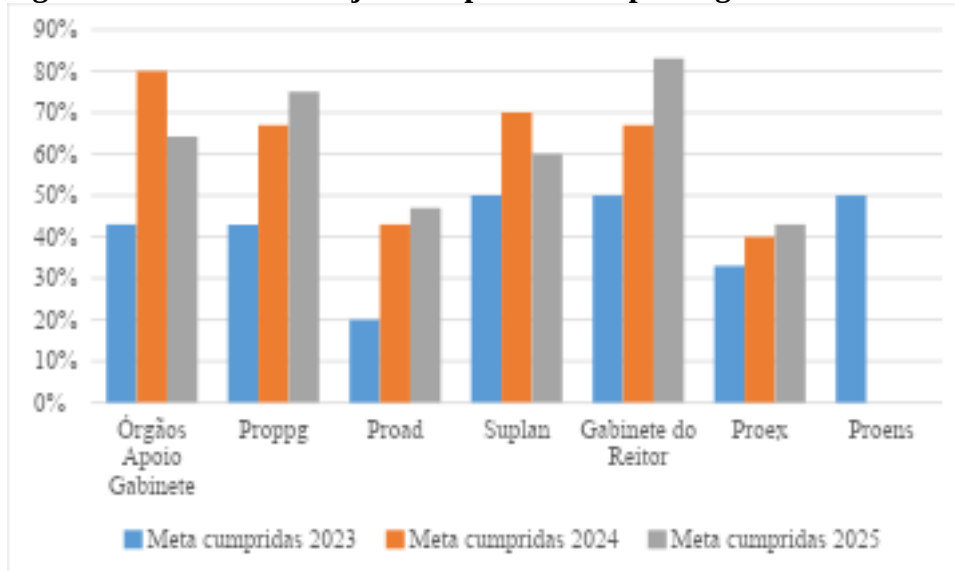
A seguir, são apresentados os dados do alcance das metas dos objetivos operacionais por órgão administrativo. Os percentuais foram calculados considerando o total de metas cumpridas dividido pelo total de metas para 2025 (excluídas as metas não informadas/não mensuradas).

Tabela 3 - Alcance dos objetivos operacionais por órgão administrativos

Órgão Responsável	% Metas cumpridas 2023	% Metas cumpridas 2024	N. de metas 2025	Metas cumpridas 2025	% Meta cumpridas 2025	Diferença (%)
Órgãos de Apoio	43%	80%	14	9	64%	21%
Gabinete Proppg	43%	67%	28	21	75%	32%
Proad	20%	43%	17	8	47%	27%
Suplan	50%	70%	25	15	60%	10%
Gabinete do Reitor	50%	67%	12	10	83%	33%
Proex	33%	40%	7	3	43%	10%
Proens	50%	0%	8	0	0%	-50%

Fonte: Dados do monitoramento do PDI/Uergs.

Figura 3 - Alcance dos objetivos operacionais por órgão administrativo



Fonte: Dados do monitoramento do PDI/Uergs.

4. Análise

A análise dos resultados do monitoramento do PDI 2023–2025 evidencia uma evolução global positiva no desempenho institucional da Uergs, ainda que com assimetrias relevantes entre níveis de objetivos e entre órgãos administrativos.

No que se refere aos objetivos táticos, observa-se uma trajetória consistente de melhoria ao longo do período. O percentual de metas cumpridas aumentou de 42,86% em 2023 para 66,67% em 2025, representando um crescimento de 23,81 pontos percentuais. Paralelamente, houve redução significativa das metas não cumpridas (de 40,00% para 21,21%), indicando maior capacidade institucional de execução e acompanhamento das ações estratégicas. Esse movimento sugere amadurecimento dos processos de planejamento e maior alinhamento entre formulação estratégica e execução.

Entretanto, chama atenção a oscilação nos indicadores não mensurados, que, embora tenham reduzido em relação a 2023, apresentaram aumento em 2025 (12,12%) em comparação a 2024 (5,88%). Esse dado indica fragilidade na disponibilidade ou sistematização de informações em determinados objetivos, o que compromete parcialmente a avaliação do desempenho e a tomada de decisão baseada em evidências.

No âmbito dos objetivos operacionais, os resultados também demonstram melhora em relação a 2023, com aumento do percentual de metas cumpridas de 40,63% para 56,41% em 2025. Contudo, diferentemente dos objetivos táticos, observa-se uma leve retração em relação a 2024 (58,18%), sugerindo possível dificuldade na sustentação do desempenho no nível operacional. A redução das metas não cumpridas no período (de 57,81% para 38,46%) é um indicativo positivo, mas ainda revela um volume expressivo de metas não alcançadas, evidenciando desafios na execução direta das ações planejadas.

Destaca-se, ainda, o aumento dos indicadores não mensurados nos objetivos operacionais em 2025 (5,13%), o que reforça a necessidade de aprimoramento dos mecanismos de coleta, registro e validação de dados.

A análise por órgão administrativo evidencia heterogeneidade significativa no desempenho. Alguns órgãos apresentam evolução consistente e níveis elevados de cumprimento, como o Gabinete do Reitor (83%) e a Proppg (75%), indicando maior capacidade de execução e acompanhamento de metas. Outros órgãos, como Suplan (60%) e Órgãos de Apoio ao Gabinete (64%), apresentam desempenho intermediário, com evolução positiva ao longo do período.

Por outro lado, há unidades com desempenho mais limitado ou inconsistente. A Proad (47%) e a Proex (43%) apresentam níveis de cumprimento inferiores à média institucional, ainda que com evolução em relação aos anos anteriores. Destaca-se, de forma crítica, a situação da Proens, que apresentou 0% de cumprimento em 2025, após já ter registrado desempenho nulo em 2024, indicando possível desalinhamento entre planejamento e execução, dificuldades operacionais ou problemas na mensuração dos indicadores.

De forma geral, os resultados indicam que:

- Há avanço consistente no nível tático, sugerindo consolidação do planejamento estratégico;
- O nível operacional ainda apresenta fragilidades, especialmente na execução e no monitoramento;
- Persistem problemas de mensuração de indicadores, que impactam a qualidade da análise;
- Existe desigualdade de desempenho entre órgãos, apontando para a necessidade de ações diferenciadas de gestão e apoio.

Em síntese, o monitoramento de 2025 demonstra progresso institucional relevante, mas evidencia a necessidade de qualificação dos processos operacionais e de fortalecimento da cultura de monitoramento orientada por dados, especialmente nos setores com desempenho crítico.

Porém, é necessário ressaltar que o percentual de cumprimento das metas estabelecidas se mantém abaixo do índice recomendado. Considerando boas práticas de gestão pública e referências adotadas por órgãos como o TCU, a CGU e o próprio INEP, entende-se que percentuais inferiores a 70% no cumprimento das metas podem ser interpretados como indício de desempenho institucional abaixo do esperado. Embora não haja um parâmetro normativo universal, esse referencial é frequentemente utilizado em avaliações externas e em processos de auditoria para indicar a efetividade da execução do planejamento. Dessa forma, níveis de atingimento abaixo desse patamar devem ser acompanhados com atenção, demandando ações efetivas da Gestão.

5. Recomendações

Com base nos resultados do monitoramento do PDI 2025, recomenda-se a adoção das seguintes ações estratégicas e operacionais por parte da gestão:

- a) Fortalecimento da governança do monitoramento: Estabelecer mecanismos formais de prestação de contas dos resultados, com responsabilização clara pelas metas não cumpridas.
- b) Capacitação das equipes gestoras: Promover capacitações específicas sobre gestão por indicadores, uso de dados para tomada de decisão e monitoramento de desempenho.
- c) Integração entre planejamento e execução: Reforçar o vínculo entre o PDI e os instrumentos de gestão operacional (planos de ação, orçamento, planos de trabalho), assegurando que as metas estejam efetivamente incorporadas às rotinas institucionais.
- d) Aprimoramento da cultura de gestão por resultados:
 - Incentivar o uso sistemático dos dados de monitoramento na tomada de decisão gerencial;
 - Dar visibilidade aos resultados alcançados, promovendo transparência e reconhecimento de boas práticas entre os setores.

- e) Revisão geral do PDI: Está prevista para 2026 (4 anos após a aprovação do documento), a revisão geral do Plano. Nessa ocasião, sugere-se a revisão de todos os objetivos táticos e operacionais, metas, fórmulas de cálculo e responsáveis, com o objetivo de realinhar os objetivos após 4 anos de execução do plano e corrigir problemas identificados como objetivos com metas descalibradas e sob responsabilidade de órgãos que não seriam seus executores.

Em conjunto, essas ações visam consolidar os avanços observados no nível tático, reduzir as fragilidades identificadas no nível operacional e fortalecer a capacidade institucional de planejamento, execução e avaliação orientada por evidências.

Encaminha-se para ciência das gestoras e gestores da Suplan, Gestão e Consun.

Responsável técnica: Adm. Dra. Cristina Maria Ostermann – CRA/RS 035926, Analista/Administradora, Chefe do Núcleo de Desenvolvimento Institucional da Coordenação de Desenvolvimento Institucional da Suplan

Data da elaboração: 06/04/2026