

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PUCRS

2023 - 2027

Ousemos o
novo futuro

juntos



ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR

Reitor

Ir. Evilázio Teixeira

Vice-Reitor

Ir. Manuir José Mentges

Pró-Reitora de Graduação e Educação Continuada - PROGRAD

Adriana Justin Cerveira Kampff

Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação - PROPESQ

Carlos Eduardo Lobo e Silva

Pró-Reitor de Identidade Institucional - PROIIN

Marcelo Bonhemberger

Pró-Reitor de Administração e Finanças - PROAF

Alam de Oliveira Casartelli

Chefe de Gabinete da Reitoria

Alexander Bernardes Goulart

Assessor da Reitoria

Vinícius Sittoni Brasil

Assessor de Relações Institucionais

Solimar dos Santos Amaro

Procurador Jurídico

Marcos Alexandre Másera

Assessor de Planejamento e Avaliação

Silvio Augusto Langer

Assessora de Comunicação e Marketing

Lidiane Santurio dos Santos Lorenzoni

Superintendente de Inovação e Desenvolvimento

Jorge Luis Nicolas Audy

SUMÁRIO

Apresentação.....	5
Contextos da Educação.....	6
Marco Referencial.....	9
Valores Institucionais.....	10
Missão.....	12
Visão.....	13
Posicionamento Estratégico.....	14
Direcionadores Estratégicos.....	16
Opções Estratégicas.....	18
Formulação e desdobramento do Plano.....	20
Equipes de Planejamento.....	23



Apresentação

A perenidade de uma organização depende cada vez mais da sabedoria em traçar planos que conectem sonhos e realidade, trabalhando com o talento das pessoas em realizações carregadas de sentido, afinal, quem faz os projetos acontecerem são as pessoas e não os planos.

Iniciamos um novo ciclo de Planejamento Estratégico na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Oportunidade para primeiro, revisar, avaliar e ressignificar diretrizes, objetivos e ações que permearam a gestão no período 2016-2022; segundo, compreender os cenários e tendências que ora se apresentam, e priorizar estratégias que levarão a PUCRS ao cumprimento de sua missão e ao horizonte de sua visão como instituição de ensino superior conectada com os desafios do presente e do futuro. O Plano Estratégico 2023-2027 foi construído a muitas mãos; envolveu mais de duas centenas de lideranças e colaboradores da Universidade em workshops e grupos de trabalho. Pela primeira vez, além do Plano Institucional, haverá outros 12 planos específicos por Escolas e Unidades, o que sinaliza, simultaneamente, singularidade e pluralidade, ligadas por uma espécie de amálgama que nos faz comunidade embasada numa mesma missão e vibrante na busca de um horizonte comum: ser uma nova universidade para uma nova sociedade, reconhecida pelo seu impacto e sua relevância.

Tradição, pioneirismo e inovação são marcas distintivas da PUCRS, uma Universidade que alcançou alto grau de reconhecimento nacional e internacional. Ao contrário do que se poderia supor, olhar para o futuro implica renunciar àquilo que perde relevância neste novo momento, o que se torna insustentável, ou não cria real valor à nossa missão e propósito. Neste Plano, escolhemos evitar o excesso de auto referencialidade, buscando soluções e novos caminhos fora das linhas já traçadas por nossa própria história e experiência. Como reflexo, agregamos ao posicionamento de inovação a geração de impacto e valor para a sociedade.

Ousar o novo futuro exige coragem para superar práticas e concepções que não mais contribuem com o direcionamento estratégico da Universidade. O tempo que ora se apresenta requer audácia para que sejamos capazes de colocar em marcha novas ideias e ações a partir de opções e objetivos que respondam aos apelos da sociedade, garantam a perenidade da instituição e sua relevância para a educação, ciência, cultura, economia e desenvolvimento socioambiental.

Ousemos o novo futuro, juntos!

Ir. Evilázio Teixeira
Reitor
Ir. Manuir Mentges
Vice-Reitor

Contextos da Educação

Planejar nosso horizonte de futuro exige compreender o tempo vivido. É preciso uma análise de cenários e uma autoanálise que nos permita compreender os desafios que impactam nossa instituição. Do ponto de vista externo, numa perspectiva global, inúmeros desafios se apresentam para este ciclo, como o número de estudantes que acessam o ensino superior, novos formatos e modelos de ensino-aprendizagem, novas realidades sociais e econômicas, mudanças demográficas, ingresso de novos concorrentes, entre outros aspectos que exigem nossa atenção. Do ponto de vista interno, o cumprimento da missão da universidade e sua perenidade passam pela necessidade de nos mantermos relevantes e, pela capacidade de nos adaptarmos diante dos contornos e desafios de um mundo em constante transformação.

Os dados do Censo da Educação Superior de 2022¹ apontam que o número de estudantes que acessam o ensino superior, ainda que não sejam a maioria no Brasil, de forma geral continua aumentando. Nos últimos 10 anos o percentual de matriculados aumentou 29,0%, o que representa um crescimento médio de 2,9% ao ano, totalizando 9,44 milhões de matrículas efetivadas, sendo 7,37 milhões (78,0%) da rede privada. Deste montante, destaca-se o forte crescimento no número de ingressantes na educação a distância (EaD), com um incremento de 16,5% de 2021 para 2022, oposto ao que ocorreu com

as graduações presenciais, que caíram 3,0%. Em 2022, segundo dados do Instituto SEMESP², o número de estudantes que frequentam um curso de especialização ultrapassou 1,4 milhão, quantidade 50,3% maior que em 2017. Porém, em relação ao ano anterior, este número sofreu uma redução de 0,7%. Esta redução foi observada apenas na rede pública, pois a rede privada seguiu com crescimento, tendo ampliado o número de matrículas em 7,3% em relação à 2021, passando a representar 89,5% do nível de ensino. Ao contrário do que ocorre na graduação e no Lato Sensu, os dados dos cursos de mestrado e doutorado apontam que, em 2021, 70,5% dos 418,6 mil estudantes, entre matriculados e titulados em cursos Stricto Sensu no Brasil, estão concentrados no setor público, enquanto os 29,5% restantes distribuídos nas instituições privadas.

No contexto social e econômico, o relatório de monitoramento das metas do Plano Nacional de Educação (PNE) 2023³, aponta que em 2022, a taxa de escolarização líquida do país (que mede o percentual de jovens de 18 a 24 anos matriculados no ensino superior em relação ao total da população da mesma faixa etária) foi de 20,2%, ainda abaixo da meta de 33% proposta pelo PNE para 2024. Do ponto de vista populacional, conforme Censo Demográfico de 2022⁴, entre 2010 e 2022, a população cresceu 6,5%, chegando a 212,7 milhões, sendo marcada pela forte mudança na estrutura etária. O número de pessoas abaixo de 30 anos de idade no país caiu 29,2%, entre 2012 e 2022. Já a parcela de pessoas com 65 anos ou mais passou de 7,4% para 10,9% da população, em 12

¹Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Censo da Educação Básica 2022: notas estatísticas. Brasília, DF: Inep, 2023.

² Mapa do Ensino Superior - 12ª edição/2022. Número de Instituições de Ensino Superior no Brasil. Instituto Semesp, 2022

³ Relatório do 4º Ciclo de Monitoramento das Metas do Plano Nacional de Educação. Brasília, DF: Inep, 2022.

⁴ Censo Demográfico 2022. Brasília, DF: IBGE, 2023.

anos. Ao mesmo tempo em que isso pode representar uma ameaça, poderá ser uma oportunidade para as Instituições do Ensino Superior (IES) que consigam prover um portfólio atualizado diante das mudanças do futuro do trabalho e do perfil da população.

Para além destes desafios, nota-se uma mudança das novas gerações sobre o interesse em acessar o atual portfólio de cursos ofertados pelas universidades. Muitos se questionam sobre a necessidade de ingressar no Ensino Superior para desenvolver competências e habilidades necessárias para o exercício de sua profissão ou o desenvolvimento do seu próprio negócio. De certo modo, a formação das pessoas, a produção e disseminação de conhecimento, já não são exclusividade das Universidades, sobretudo com o ingresso de novos entrantes de outros segmentos. Consequentemente, estudantes e organizações estão cada vez mais atentos àqueles que podem prover com mais qualidade e em menos tempo, as melhores oportunidades para ingressar no mercado de trabalho e/ou qualificar seus profissionais. A forte presença das tecnologias digitais, os novos comportamentos sociais e as atuais e futuras dinâmicas do mundo do trabalho exigem das IES constante atualização, principalmente quanto às dimensões pedagógica, metodológica e curricular.

A manutenção da nossa excelência e competitividade acadêmica, assim como das demais Universidades no Brasil e no mundo, vem sendo desafiada.

Embora alguns indicadores tenham sido favoráveis nos últimos anos, como a presença da PUCRS em rankings internacionais e o resultado da avaliação de órgãos reguladores, como é o caso da melhor média alcançada na Avaliação Quadrienal dos programas de pós-graduação pela CAPES, a manutenção e supera-



ção de indicadores será um desafio presente no ciclo de planejamento estratégico. Há em curso uma série de mudanças tanto nos processos avaliativos, em que novas dimensões ganham ênfase, a exemplo da sustentabilidade e impacto social, assim como nos parâmetros que conferem qualidade e mensuram a relevância das instituições junto a seus diversos públicos. Nesse contexto, será ainda mais importante que os pilares ensino-pesquisa-extensão-inovação se consolidem de maneira transversal e integrada na atuação da Universidade, gerando ainda mais diferenciação num cenário de alta competitividade e consolidando o papel transformador da Universidade junto à sociedade.

Os desafios, junto a inúmeras oportunidades, também se estendem às fronteiras da nossa presença. É tempo de consolidar nossa atuação nacional e avançar consideravelmente na nossa presença internacional. Almejamos uma PUCRS verdadeiramente global, em que as alianças internacionais viabilizem não só mobilidade acadêmica

ou realização de pesquisas em parceria, mas nos tornem referência nas diversas frentes de atuação, para além do ensino e pesquisa. É tempo de consolidar um ecossistema integrado e completo que promove soluções em diversos segmentos e se atualiza permanentemente.

Composto por estruturas que são destaque nos seus territórios de atuação, como o Parque Científico e Tecnológico da PUCRS (TECNO PUC), eleito diversas vezes o melhor do país, que envolve empresas públicas e privadas, centros de pesquisa, startups e entidades profissionais e empresariais em uma comunidade articulada que colabora para o desenvolvimento de negócios inovadores; Institutos de Pesquisa e Desenvolvimento que além das Escolas, se dedicam à pesquisa e à pós-graduação em áreas específicas, assim como laboratórios de serviços especializados. O Museu de Ciências e Tecnologia (MCT), que já é reconhecido como o quinto maior do mundo em recursos de interatividade e um dos melhores da América Latina, e Parque Esportivo, um dos maiores complexos de esporte, saúde e bem-estar do Brasil. Um ecossistema de cuidados integrados na área de saúde e bem-estar, que reúne esforços que vão desde a prevenção, ao diagnóstico e tratamento, à reabilitação. Ser uma instituição tão complexa e completa nos desafia a promover unidades conectadas e integradas, que atuem colaborativamente e sejam catalizadoras de novos mercados, espaços para novos modelos de educação, relações e negócios.

Ser uma nova universidade para uma nova sociedade, reconhecida pelo seu impacto e relevância, nos impele a ousar o novo, a ousar o futuro com audácia e coragem para olhar com novos olhos o que precisamos mudar, assim como abraçar as oportunidades capazes de nos fazer chegar ainda mais longe, sem descuidar da integridade econômico-financeira e buscando manter a vanguarda do ensino, pesquisa, inovação e desenvolvimento.

Diante de um contexto de tantas mudanças, urge a necessidade de repensar a nós mesmos, nosso papel, lugar e processos, sem renunciar dos nossos valores, da missão que nos une e do posicionamento que queremos alcançar. Motivados pela nossa visão, buscamos construir esse novo futuro a partir das opções e direcionadores estratégicos que foram coletivamente construídos e priorizados.



Marco Referencial

A Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul é uma instituição comunitária de educação superior, que atua no ensino, na pesquisa e na extensão, em permanente interação com a sociedade, visando à formação de cidadãos responsáveis, autônomos, inovadores e solidários, com vistas ao desenvolvimento científico, cultural, social e econômico. Como instituição integrante da sociedade civil, a PUCRS reconhece os valores democráticos e republicanos do Estado de Direito, respeitando os direitos fundamentais e a dignidade da pessoa humana. É regida por seu Estatuto, por seu Regimento Geral e pelas normas jurídicas em vigor, tendo como referência de sua identidade a fé cristã e a tradição educativa marista, e atuando constantemente na promoção e proteção do ser humano, da vida e do ambiente.

Valores

Como Universidade, integramos a Rede Marista e compartilhamos dos mesmos valores inspirados no carisma que nos identifica e no legado do fundador, São Marcelino Champagnat. Estes são os elementos que balizam a nossa conduta e traduzem, de maneira concreta e efetiva, nosso jeito de pensar e agir enquanto organização, a partir da nossa identidade Marista.



Amor ao Trabalho

Buscamos trabalhar com vitalidade e dedicação de quem serve porque ama e se identifica com os princípios, com as causas e com a identidade institucional. Compreendemos o trabalho na perspectiva do serviço e como meio de contribuir para a concretização e perpetuidade da missão.



Audácia

Somos empreendedores, agimos com coragem e responsabilidade, atentos ao contexto no qual estamos inseridos e discernimos com ousadia as decisões que tomamos em prol da nossa missão. Exploramos possibilidades que a realidade nos apresenta, com inovação, para contribuir na promoção da vida.



Espírito de Família

Vivenciamos o espírito de família, proporcionando um ambiente de aconchego e proximidade. Acolhemos a pluralidade e a diversidade, aceitando-nos diferentes e complementares e colocando os interesses comuns acima dos pessoais.



Espiritualidade

A espiritualidade marista é mariana e apostólica. Ela é a força propulsora que dá sentido e harmonia às nossas vidas, ilumina a nossa compreensão do mundo e orienta o nosso relacionamento com Deus, conosco, com as pessoas e com a natureza. Procuramos viver de acordo com o Evangelho, no seguimento a Jesus, tendo Maria e Champagnat como inspiradores do nosso jeito de ser e agir.



Solidariedade

Somos comprometidos e perseverantes na busca do bem comum, na promoção e defesa dos direitos. Atuamos, preferencialmente, a serviço dos pobres e excluídos que vivem em situações de fronteira, criando laços de responsabilidade recíproca e equânime na construção da paz e da justiça sendo sinal de esperança no mundo.



Simplicidade

Adotamos um estilo de vida simples em nível pessoal e institucional. Procuramos ser autênticos e humildes, reconhecendo nossas potencialidades e limitações. Tratamos a todos com respeito, suscitando o que há de melhor em seus corações.



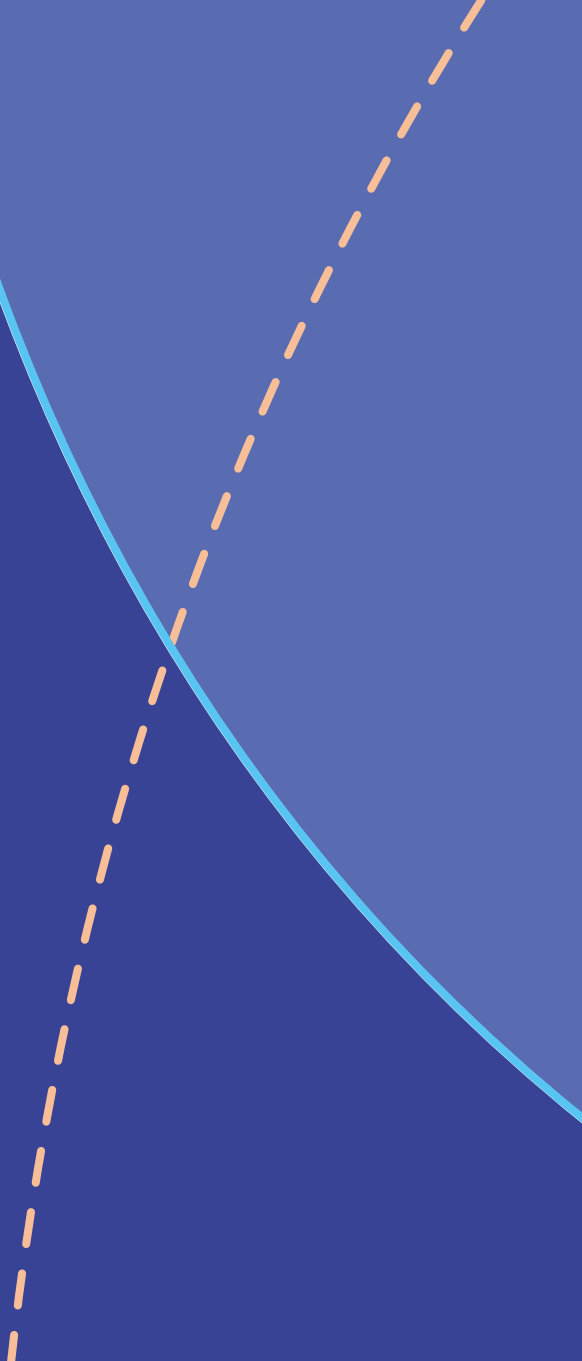
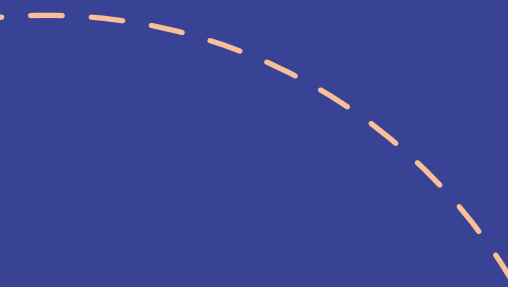
Presença

Somos presença significativa, acolhedora, atenta e disponível na relação com as pessoas nos diversos espaços. Educamos pelo exemplo, pela abertura, reciprocidade, compromisso, cultivando uma relação de confiança, respeito e cuidado.



Missão

A PUCRS, fundamentada nos direitos humanos, nos princípios do cristianismo e na tradição educativa marista, por meio de uma formação integral, gera e transforma conhecimento em desenvolvimento social, ambiental, cultural e econômico, preparando pessoas para mudar o mundo para melhor.



Visão

Ser uma nova universidade para uma nova sociedade, reconhecida pelo seu impacto e sua relevância.

A nossa visão possui 4 elementos centrais e cada um conectado a direcionadores estratégicos específicos.

“**Ser uma nova universidade**” é o que aspiramos ser. Nossa história e tradição, ao longo dos 75 anos, são os alicerces sólidos sobre os quais nos apoiamos. Reconhecemos que os tempos vividos impõem revisitarmos nossa capacidade de adaptação às demandas da sociedade em constante transformação. Precisamos prover atitudes assertivas, que nos permitam de forma mais ágil discernir o que atende ou não aos nossos objetivos. Ademais, “ser uma nova universidade” também indica o que buscamos ser enquanto comunidade universitária inclusiva, plural e criativa.

“**Uma nova sociedade**” cada vez mais competitiva e conectada nos provoca e motiva na busca constante pela atualização. Exige de nós um portfólio competitivo e sustentável conectado às demandas do seu tempo e dos estudantes de hoje e do futuro. Precisamos aproveitar as oportunidades face aos novos cenários e diversificar nossas alianças estratégicas buscando formas alternativas e iniciativas que garantam a nossa sustentabilidade frente a “uma nova sociedade” que

se apresenta e da qual somos parte. Esse compromisso exige corresponsabilidade das Escolas, Unidades com a perenidade da nossa Instituição.

“**Reconhecida pelo seu impacto**” faz referência ao desafio de sermos reconhecidos pelo impacto que nosso ecossistema completo gera. Reforça nosso papel enquanto vetor de desenvolvimento da sociedade sem esquecer de estarmos atentos e vigilantes aos apelos do Papa Francisco, de cuidar da casa comum. A frase também remete à necessidade de termos consciência ambiental, cuidar das nossas pessoas e manter o aprimoramento constante da nossa governança, gestão e lideranças.

“**Ser relevantes**” nos desafia ir além do protagonismo e da nossa excelência acadêmica, do nosso reconhecimento no ensino, pesquisa, extensão e inovação. Para entregar excelência em todas as frentes de atuação, precisamos consolidar um ecossistema integrado e completo que promova soluções em diversos segmentos e que se atualize permanentemente. Nossa relevância também se expressa na garantia de colocar as pessoas no centro de cada experiência. Qualificar os processos e a experiência de estudantes, clientes e parceiros, atentos às necessidades e fidelização das pessoas e organizações que nos buscam.



Posicionamento Estratégico

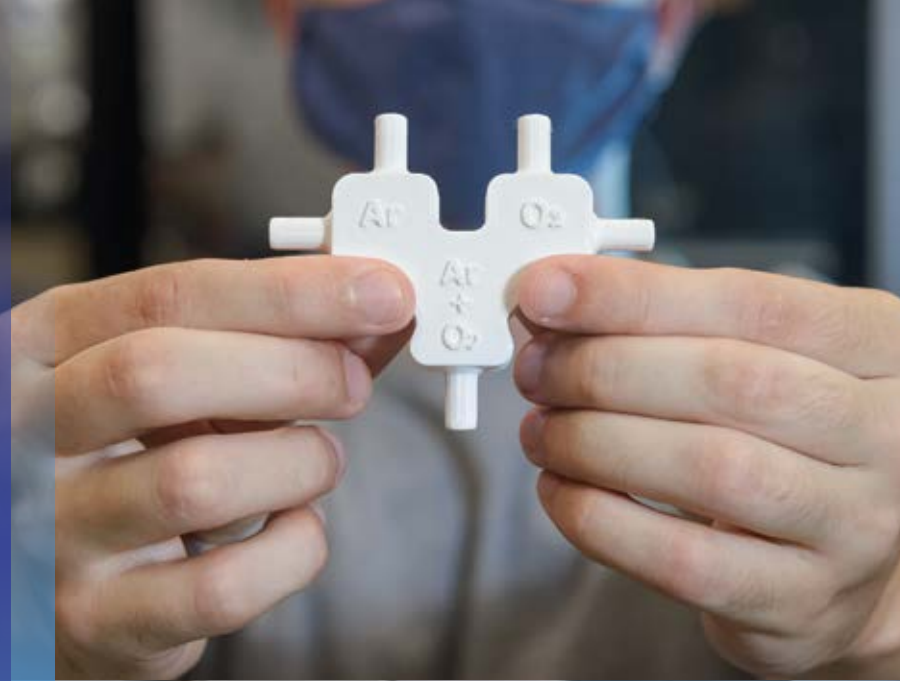
Inovação, geração de impacto e valor para a sociedade.

Já nas primeiras décadas da nossa história como universidade, quando as demandas apontavam para a necessidade de formação de jovens em nível superior para construir um país em franca expansão, assumimos o compromisso de sermos um vetor de progresso da sociedade. Ainda nos anos de 1970, criamos os primeiros Programas de Mestrado e Doutorado.

Nos anos 2000, assumimos uma posição de vanguarda com a criação do Parque Científico e Tecnológico (TECNOPUC). Desta forma, além do protagonismo acadêmico, nos tornamos também uma importante referência na área de inovação e empreendedorismo, atuando de forma articulada com as organizações (públicas e privadas) e com os diferentes níveis de governo.

No ciclo de planejamento 2016-2022 avançamos no nosso posicionamento estratégico, inserindo a inovação e estabelecendo, inequivocamente, uma atuação direta no processo de expansão da sociedade gaúcha e brasileira, refletindo e atuando nos temas essenciais para elevar os padrões de qualidade de vida e justiça social.

Para o período 2023-2027, mantemos o compromisso com a inovação e o desenvolvimento, e assumimos de modo ainda mais veemente a necessidade de gerar impacto e valor para a sociedade. Queremos ser reconhecidos e lembrados pela nossa relevância. Pela capacidade de ousar o novo e de nos adaptarmos para acompanhar as mudanças de um novo tempo. Por gerar e transformar conhecimento em desenvolvimento social, ambiental, cultural e econômico. E, especialmente, por formar pessoas capazes de mudar o mundo para melhor.





Direcionadores Estratégicos

Os direcionadores estratégicos esclarecem a visão da PUCRS com o intuito de orientar todas as Escolas e Unidades em torno da missão. Os direcionadores são frases afirmativas que devem ser encaradas como premissas para a construção dos demais elementos dos Planos Estratégicos e do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Os direcionadores são acompanhados por indicadores e metas.

EXCELÊNCIA EM TODAS AS FRENTES DE ATUAÇÃO

Para além da qualidade acadêmica esperada como requisito essencial, vislumbramos a excelência como grau elevado e distintivo naquilo que fazemos e oferecemos.

COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA INCLUSIVA, PLURAL E CRIATIVA

Almejamos uma comunidade mais inclusiva e plural, que aproxima e conecta pessoas, onde não há limites para a troca de conhecimentos, criatividade e inovação. Lugar do encontro entre saberes, sonhos e realizações.

PESSOAS NO CENTRO DE CADA EXPERIÊNCIA

Compreendemos o ser humano na sua integralidade e acreditamos na educação como meio privilegiado de transformação das pessoas para que melhorem a si mesmas e o mundo.

GESTÃO ÁGIL COMPROMETIDA COM RESULTADOS

Atuarmos com agilidade e eficácia na gestão é pressuposto para a melhor utilização de recursos e busca de resultados de impacto medidos por meio de metas e indicadores atrelados à objetivos.

VETOR DE DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE

Atuaremos como impulsionadores do desenvolvimento social, ambiental, científico, cultural e econômico para uma sociedade melhor e de uma humanidade mais fraterna.

RESPONSABILIDADE SOCIAL, AMBIENTAL E DE GOVERNANÇA

Somos corresponsáveis pelos destinos humanos e do planeta, desenvolvendo uma governança comprometida com ações e atitudes que preservem o meio ambiente, reduzam as desigualdades e gerem riquezas compartilhadas.

PORTFÓLIO COMPETITIVO E SUSTENTÁVEL CONECTADO ÀS DEMANDAS DO SEU TEMPO

Rápidas mudanças no mundo do trabalho, especialmente as novas tecnologias, demandas sociais e econômicas, apontam para a necessidade de ofertarmos portfólio dinâmico, atrativo e viável.

SOLIDEZ ECONÔMICO-FINANCEIRA DE ESCOLAS E UNIDADES

A fidelidade à missão exige que busquemos soluções que garantam condições de investimentos e assegurem recursos para cumprir com todas as obrigações da nossa instituição.

Opções Estratégicas

As Opções Estratégicas são as nossas prioridades, as escolhas nas quais queremos que a Universidade concentre energia e investimentos por representarem oportunidades e desafios para alcançar a visão da Universidade. Para cada opção estratégica definiu-se um objetivo institucional aos quais serão associados os projetos estratégicos institucionais. Escolas e unidades possuem objetivos específicos para cada uma das opções estratégicas.

ENGAJAMENTO E DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS

Ser um ambiente de desenvolvimento integral das pessoas, conciliando propósito pessoal e missão institucional.

Objetivo: Desenvolver formação continuada que integre identidade Marista, missão e governança para uma gestão orientada a resultados.

ATUAÇÃO COLABORATIVA E RECURSOS COMPARTILHADOS

Desenvolver oportunidades, por meio de uma atuação colaborativa e do compartilhamento de recursos entre pessoas, escolas e unidades.

Objetivo: Implantar novos modelos organizacionais para uma atuação mais leve, ágil e colaborativa.



TRABALHABILIDADE E FORMAÇÃO INTEGRAL

Promover uma educação experiencial que acompanhe as tendências do futuro do trabalho e gere as melhores oportunidades para quem escolhe a Universidade.

Objetivo: Oferecer percursos formativos flexíveis e inovadores conectados às tendências do futuro do trabalho.

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Ampliar nossa competitividade em todas as frentes de atuação por meio da transformação digital.

Objetivo: Criar experiências digitais que conectem pessoas e organizações para uma atuação sem fronteiras.

ALIANÇAS ESTRATÉGICAS

Construir alianças estratégicas, nacionais e internacionais, que promovam a marca, gerando impacto e resultado, contribuindo com a solidez econômico-financeira.

Objetivo: Estabelecer redes e alianças estratégicas nacionais e internacionais.

NOVOS MERCADOS, MODELOS DE NEGÓCIOS E FONTES DE RECEITA

Desenvolver mecanismos para garantir a integridade econômica e financeira da universidade.

Objetivo: Desenvolver produtos e serviços que assegurem a relevância e a perenidade da instituição.



Formulação e desdobramento do Plano

Para o desenvolvimento de todas as etapas do ciclo de Planejamento Estratégico 2023-2027 e do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), foram criados grupos de trabalho compostos por lideranças e gestores das escolas e outras unidades, que participaram de vários workshops para realização das atividades de maneira colaborativa, entre os meses de maio e outubro de 2022. Ao total, foram desenvolvidos 25 workshops neste período, envolvendo mais de 250 colaboradores entre docentes, pesquisadores e técnicos-administrativos.

A metodologia de construção (conforme esquema ao lado) e a duração do ciclo do Planejamento Estratégico alinham-se ao Plano da Rede Marista. Neste sentido, no que tange aos elementos norteadores do Plano Estratégico Institucional, foi revisada a missão, e foram atualizadas a visão e o posicionamento estratégico. Definiram-se os direcionadores estratégicos, os quais esclarecem a visão da PUCRS, com o intuito de orientar todas as Escolas e Unidades em torno da missão, e as opções estratégicas, as quais são as nossas escolhas e prioridades para este ciclo. Para cada uma destas opções e seus respectivos objetivos, serão

desenvolvidos projetos estratégicos, ao longo do ciclo de Planejamento Estratégico. O ciclo do planejamento teve início com um olhar interno para gerar entendimento a respeito de como atuamos hoje, seguido pelas análises externas que apontam o panorama científico e mercadológico de movimentos nas frentes de atuação da universidade. Todas as informações coletadas ajudaram a guiar o desenvolvimento da estratégia que seguiu com a definição da visão, posicionamento estratégico, direcionadores e culminaram na delimitação das opções estratégicas e dos objetivos. Na sequência, foram construídos os projetos estratégicos das Escolas e Unidades, assim como os Institucionais. Assim que definidos, a Assessoria de Planejamento e Avaliação fará o acompanhamento da execução destes projetos, dos indicadores e metas com as respectivas escolas, unidades e em nível institucional. As ações dos planos estratégicos também são acompanhadas pelos processos da Avaliação Institucional. Ainda, em 2025, haverá uma revisão dos planos estratégicos do ciclo 2023-2027.



Processo de formulação do Plano Estratégico Institucional

Além do plano institucional, contemplado neste documento, o desdobramento contempla a construção de planos individuais das sete Escolas (Escola Politécnica; Escola de Negócios; Escola de Humanidades; Escola de Direito; Escola de Ciências da Saúde e da Vida; Escola de Medicina e Escola de Comunicação, Artes e Design) e cinco Unidades (Instituto do Petróleo e Recursos Naturais, Instituto do Cérebro, Parque Científico e Tecnológico da PUCRS, Educação Continuada e Diretoria de Negócios). Desta forma, o trabalho desenvolvido durante os workshops teve a intenção de simultaneamente desenvolver o

Plano Estratégico Institucional, direcionar a construção do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e o Plano Estratégico de cada uma das escolas e unidades.

Os planos estratégicos das escolas e unidades inspiram-se no Plano Estratégico Institucional e nos elementos norteadores apresentados acima. A partir disso, definem a sua proposta de valor, seus objetivos de longo prazo, vinculados às opções estratégicas e desenvolvem seus projetos estratégicos, bem como seus indicadores e metas.

Mapa Estratégico

Valores

 **Amor ao Trabalho**

 **Audácia**

 **Espírito de Família**

 **Espiritualidade**

 **Solidariedade**

 **Simplicidade**

 **Presença**

Missão

A PUCRS, fundamentada nos Direitos Humanos, nos princípios do Cristianismo e na tradição educativa Marista, por meio de uma formação integral, gera e transforma conhecimento em desenvolvimento social, ambiental, cultural e econômico, preparando pessoas para mudar o mundo para melhor.

Visão

Ser uma nova universidade para uma nova sociedade, reconhecida pelo seu impacto e relevância.

Posicionamento Estratégico

Inovação, geração de impacto e valor para a sociedade.

Direcionadores estratégicos

1. Excelência em todas as frentes de atuação.
2. Comunidade universitária inclusiva, plural e criativa.
3. Pessoas no centro de cada experiência.
4. Vetor de desenvolvimento da sociedade.
5. Portfólio competitivo e sustentável, conectado às demandas do seu tempo.
6. Gestão ágil comprometida com resultados.
7. Responsabilidade Social, Ambiental e de Governança.
8. Solidez econômico-financeira de escolas e unidades.

Opções Estratégicas

	1 ENGAJAMENTO E DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS	2 ATUAÇÃO COLABORATIVA E RECURSOS COMPARTILHADOS	3 TRABALHABILIDADE E FORMAÇÃO INTEGRAL	4 ALIANÇAS ESTRATÉGICAS	5 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	6 NOVOS MERCADOS, MODELOS DE NEGÓCIOS E FONTES DE RECEITA.
Objetivos	Desenvolver formação continuada que integre identidade Marista, missão e governança para uma gestão orientada a resultados.	Implantar novos modelos organizacionais para uma atuação mais leve, ágil e colaborativa.	Oferecer percursos formativos flexíveis e inovadores, conectados às tendências do futuro do trabalho.	Estabelecer redes e alianças estratégicas nacionais e internacionais.	Criar experiências digitais que conectem pessoas e organizações para uma atuação sem fronteiras.	Desenvolver produtos e serviços que assegurem a relevância e a perenidade da instituição.

Equipes de Planejamento

EQUIPE EXECUTIVA

Alexander Bernardes Goulart (Gabinete da Reitoria)

Ana von Frankenberg Berger (SID)

Josilene Martins Rocha (ASPLAN)

Lidiane Ramirez de Amorim (ASCOM)

Marcelo Ferreira de Souza (ASPLAN)

Neusa Beatrís Moura Maurmann (ASPLAN)

Silvio Augusto Langer (ASPLAN)

APOIO TÉCNICO

Amanda Luise Dhein

Andréia da Silva Gustavo

Andréia Moretto Bittencourt

Edison Faller Pereira

Elenilson da Silva Pedroso

Gabriel De Lima Sacchi

Guilherme de Lima Miotti

Gustavo Koetz Azambuja

Juliana Magro Gomes

Kim Gesswein Silva

Lucas Sagrilo dos Santos

Luciana Buksztejn Gomes

Michelle Tarasconi Gil

Nicole Almeida Flores

Paula Pereira Barcellos

Raquel Costa Maiato

Stefan Von Der Heyde Fernandes

Stella Lisboa Sapper

Uda Flavia Cunha Souza Fialho





PUCRS