



**PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
SETORIAL (PDS)**

**INSTITUTO TECNOLÓGICO
- ITUFES**

2024 - 2030

Carta do Gestor

- **Patricio Jose Moreira Pires**

Diretor do Instituto Tecnológico da Ufes
(Itufes)

O Instituto Tecnológico da Universidade Federal do Espírito Santo (Itufes) é um órgão suplementar da Ufes, cuja missão é integrar ensino, pesquisa, extensão e inovação, fortalecendo o desenvolvimento científico e tecnológico em âmbito regional e nacional.

Em estreita cooperação com os Centros de Ensino, em especial com o Centro Tecnológico, o Itufes promove o avanço das ciências e da engenharia por meio da realização de ensaios e experimentos, consultorias, execução de pesquisas técnico-científicas e estabelecimento de parcerias com o poder público, a iniciativa privada e diversas instituições. Essa atuação contribui para a formação e o aperfeiçoamento de docentes, discentes e equipe técnico-administrativa, aproximando a universidade das demandas da sociedade e de suas soluções.

Consolidando-se como uma das principais portas de acesso da comunidade externa à Ufes, o Itufes disponibiliza soluções voltadas a órgãos públicos, empresas e cidadãos. Entre elas, destacam-se: ensaios e análises de materiais e produtos; assistência técnica a processos industriais e certificações; apoio à formulação e avaliação de políticas públicas; e consultorias especializadas não dissociadas do ensino e da pesquisa.

Carta do Gestor

- **Patricio Jose Moreira Pires**

Diretor do Instituto Tecnológico da Ufes
(Itufes)

Com infraestrutura laboratorial de excelência e profissionais altamente qualificados, a Ufes, por meio do Itufes, amplia sua capacidade de contribuir diretamente para o desenvolvimento regional. Essa atuação fortalece a interação entre universidade, setor produtivo e poder público; promove o uso eficiente dos laboratórios; valoriza a atuação de docentes e técnicos na solução de demandas da comunidade; e gera novas oportunidades de capacitação para toda a comunidade da Ufes.

Dessa forma, o Itufes consolida-se como um polo estratégico de inovação, integração e cooperação, promovendo soluções técnicas, científicas e sociais que impactam positivamente o Espírito Santo e o Brasil.

1. O Plano de Desenvolvimento Setorial

O Plano de Desenvolvimento Setorial (PDS) tem como objetivo servir como um instrumento balizador do processo de planejamento e atuação das unidades acadêmicas e administrativas da Universidade, para o efetivo alcance das Metas e Objetivos estabelecidos no PDI. No PDS, as unidades devem formular sua identidade organizacional, assim como ações/projetos/iniciativas nos níveis tático e operacional, que servirão como desdobramento dos objetivos estratégicos do PDI.

Dessa forma, é possível obter o alinhamento entre o PDI (nível estratégico e institucional) e os PDS (nível tático/operacional e setorial), criando a sinergia necessária entre todas as unidades da instituição, contribuindo para o alcance dos objetivos, metas, missão e visão da Ufes na periodização proposta no PDI, qual seja, 10 (dez) anos. Com a construção dos PDS das unidades estratégicas, a instituição atenderá às determinações constantes na IN 24/2020- ME, considerando que o PDI em conjunto com os PDS formam o Plano Estratégico Institucional (PEI) da UFES, que deve conter:

- I - cadeia de valor da instituição;
- II - identidade estratégica da instituição (missão, visão de futuro, valores e mapa estratégico);
- III - objetivos estratégicos e respectivas metas;
- IV - indicadores, com seus atributos: fórmula de cálculo, periodicidade de medição, linha de base e metas; e
- V - projetos estratégicos a serem desenvolvidos, com seus atributos: principais entregas, com prazos e unidade responsável.

1. O Plano de Desenvolvimento Setorial

A adoção do PDS, além de viabilizar a conexão do planejamento das unidades com o PDI, permitirá que os setores analisem elementos diretamente relacionados à estrutura organizacional, recursos financeiros, pessoal, assim como a identificação organizacional do setor, detalhando suas principais características, com vistas a possibilitar a compreensão de como aqueles influenciam e são influenciados pelo conjunto da Instituição.

Um esforço que gera uma reflexão acerca de sua identidade, criando assim uma visão totalizante dos setores com a Ufes que explicita a interação das partes com o todo, e vice-versa.

A metodologia de elaboração do PDS, que pode ser consultada no [site](#), está alicerçada na participação efetiva dos servidores da unidade na construção do plano de seus respectivos setores, num exercício de autonomia, de modo que suas visões, opiniões, concepções e olhares sobre si e sobre o “fazer” de suas unidades (e da Ufes) sejam transformados em ações necessárias para o desenvolvimento institucional.



No PDS do Itufes são dispostos os seguintes elementos:



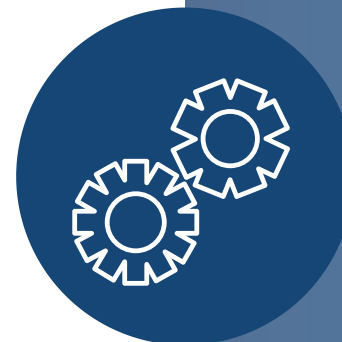
Competências e atribuições



Papel Estratégico



Diagnóstico Estratégico



Objetivos Estratégicos Setoriais



Plano de Ação

2. O Instituto Tecnológico da Ufes

O Instituto Tecnológico da Ufes (Itufes) está localizado no campus de Goiabeiras, em Vitória, e foi criado através de convênio firmado entre o Governo Estadual e a Universidade Federal do Espírito Santo em 26 de janeiro de 1967. O instituto absorveu as atribuições do Instituto de Tecnologia do Estado do Espírito Santo (Ites) e os laboratórios da Escola Politécnica da Ufes. Em 1980, passou a ser um órgão suplementar da Ufes.

A Gerência Executiva do Itufes, que tem a função de orientar, programar, coordenar e executar a gestão das atividades do Instituto, tem a seguinte composição:

- Diretoria;
- Seção Administrativa;
- Seção Técnica.

Na estrutura organizacional da Universidade o Itufes está ligado diretamente à Reitoria

Atribuições da Itufes:

- Colaborar com o ensino prático da engenharia;
- Realizar pesquisas científicas e tecnológicas visando atender as condições e características próprias da região, tendo em vista seu desenvolvimento;
- Atuar em perfeita harmonia com o Centro Tecnológico, cooperando para o desenvolvimento da Engenharia através de aulas de laboratórios, ensaios e pesquisas de interesse do Centro Tecnológico;
- Colaborar eficazmente com os poderes públicos e as empresas em geral, no exame, estudo e solução de questões técnicas, econômicas e científicas, bem como no controle de qualidade de materiais;
- Estimular a formação e o aperfeiçoamento de pesquisadores e técnicos, promovendo cursos, publicações, estágios e reuniões científicas;
- Colaborar com a ABNT, da qual é associado, para o estabelecimento de padrões, normas, métodos e ensaios, terminologia e outros assuntos;
- Atuar nas condições previstas na legislação metrológica do país, como órgão de controle e aferição, conservando os padrões e desempenhando as funções de acordo com as delegações de poderes que para tal receber;
- Promover estudos de laboratórios e, em escala semi-industrial, das matérias-primas, inclusive dos processos para sua manufatura e emprego.

3. Papel Estratégico

Levando em consideração que cada unidade estratégica deve ser entendida dentro do contexto amplo da Universidade, analisar seu papel estratégico pode ilustrar a importância e a sustentação que cada unidade oferece para que a instituição possa atingir seus objetivos institucionais. Para isso, é necessário definir a Identidade Organizacional da unidade em questão.

Uma das ferramentas disponíveis na literatura que possibilitam a definição da Identidade Organizacional é o Modelo Institucional - Canvas BMC. Essa ferramenta descreve a lógica de como uma organização cria, proporciona e obtém valor (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010). Surgiu no ambiente acadêmico, porém não se limita a esse meio, sendo usado em organizações de diversos segmentos como ferramenta estratégica, com o objetivo de conceber, testar, construir e gerenciar modelos de negócios (ALT; ZIMMERMANN, 2014).

Compõe-se de nove dimensões ou blocos de construção que cobrem os três pilares conceituais da definição de modelo de negócios: criação, entrega e captura de valor (SHAHAND; DUFFELEN; OLABARRIAGA, 2015).

Para construção do Modelo Institucional do Itufes, adotou-se um modelo de BMC adaptado à Administração Pública (MARTINS; MOTA; MARINI, 2019), com vistas a adequá-lo ao contexto da Universidade, conforme disposto a seguir:

Modelo Institucional (BMC) da Itufes/Ufes

8 - Principais Parceiros

- Laboratório da Ufes;
- Centros de ensino da Ufes;
- Departamento de cursos;
- Pró-reitorias e unidades administrativas.

9 - Recursos Chave

- Infraestrutura de laboratórios aptos a colaborarem com demanda da comunidade em geral;
- Recursos humanos (técnicos, docentes e discentes);
- Infraestrutura física administrativa.

10 - Fontes de Recursos

- Recursos privados advindo de serviços prestados à comunidade;
- Recursos públicos advindos de parceria direta com entidades públicas e privadas com a UFES.

7 - Atividades Chave

- Prestar assessoria técnica à comunidade
- Implantar, fomentar e divulgar novas técnicas de produção, ensaios, avaliação, análise, controle etc.;
- Realizar a formação de pessoal técnico especializado;
- Fiscalizar obras e serviços;
- Suprir possíveis deficiências técnicas;
- Fomentar a inovação tecnológica na geração e produção de bens e serviços;
- Exercer atividades de produção experimental
- Conduzir, com os parceiros internos e externos à Universidade, discussões técnico-operacionais das ações do ITUFES;

2 - Produtos/serviços

- Ensaios e análises em produtos;
- Assistência técnica;
- Apoio a políticas públicas;
- Consultorias técnicas especializadas.

5 - Canais de Entrega

- Emissão de relatórios de ensaio;
- Parecer técnico;
- Laudo de perícias técnicas;
- Realização de treinamentos específicos;
- Assessoria especializada.

6 - Relacionamento Público-alvo

- E-mail;
- Telefone;
- Atendimento presencial e remoto;
- Página institucional.

3 - Valor

- Promoção da troca de conhecimentos e experiências, através da ampliação da interação técnica entre as equipes internas da Ufes, as empresas da comunidade e os órgãos públicos;
- Geração de recursos com o uso efetivo dos equipamentos dos laboratórios;
- Expansão da participação dos alunos em atividades técnicas de extensão;
- Promoção de capacitação e atualização profissional para servidores técnico-administrativos;
- Fortalecimento da conexão entre as consultorias técnicas, a comunidade e a universidade.

1 - Público-alvo

- Setor público e privado;
- Autarquias;
- Comunidade em geral.

4 - Impactos

- Disponibilizar à comunidade serviços tecnológicos especializados que só são realizados exclusivamente na Ufes;
- Suporte e engajamento ativo da comunidade universitária com a sociedade;
- Contribuir significativamente para a resolução de problemas da comunidade de maneira eficiente e direta.

4. Diagnóstico Estratégico

A análise SWOT é uma ferramenta de diagnóstico estratégico, onde cada letra da sigla representa um conceito: Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

Também conhecida como matriz FOFA, é uma ótima forma para traçar objetivos e mensurar resultados das organizações, permitindo, portanto, que os gestores consigam identificar fatores que estão contribuindo ou prejudicando o crescimento e desenvolvimento da unidade. Basicamente, dois aspectos são analisados: o ambiente interno e o ambiente externo.



4. Diagnóstico Estratégico

Após elaborada a matriz SWOT, realizou-se um cruzamento entre os temas envolvidos, com o objetivo de analisar o inter-relacionamento entre forças, fraquezas, ameaças e oportunidades. Esse cruzamento permite uma visão mais analítica sobre a matriz SWOT, possibilitando aos gestores determinar, por exemplo, quais forças podem ser utilizadas para atacar fraquezas e quais oportunidades podem ser aproveitadas para mitigar ameaças. O resultado é a chamada Matriz SWOT cruzada.

- Para a construção da matriz SWOT cruzada utilizou-se a seguinte escala de priorização:

5	Correspondência muito relevante
4	Correspondência relevante
3	Pouca correspondência
2	Muita pouca correspondência
1	Não há correspondência

4. Diagnóstico Estratégico

A análise cruzada resultou nos seguintes quadros de priorização referentes ao ambiente interno:

PRIORIZAÇÃO	FORÇAS	TOTAL	PRIORIZAÇÃO	FRAQUEZAS	TOTAL
1	Capacidade técnica de excelência	21	1	Necessidade de investimento em determinados laboratórios (infraestrutura e equipamentos)	26
2	Relacionamento com a administração central	20	2	Fortalecimento da imagem do Itufes	24
3	Laboratórios modernos e atualizados	17	3	Espaço físico do Itufes precisa ser modernizado	23
			4	Sobrecarga dos servidores lotados no Itufes	21
			5	Excesso de burocracia para realização das atividades propostas pelo Itufes	18

4. Diagnóstico Estratégico

A análise cruzada resultou nos seguintes quadros de priorização referentes ao ambiente externo:

PRIORIZAÇÃO	OPORTUNIDADES	TOTAL	PRIORIZAÇÃO	AMEAÇAS	TOTAL
1	Carência de serviços tecnológicos especializados no Estado	31	1	Recursos financeiros	30
2	Presença de setores econômicos aquecidos no Estado (agrícola, mineração e de logística)	29	2	Sobrecarga dos potenciais parceiros da comunidade Ufes para atender às demandas do Itufes	29
3	Localização geográfica dos campi da Ufes distribuídos no Estado	26	3	Infraestrutura física dos potenciais parceiros	29

5. Objetivos Estratégicos e Setoriais

A partir da definição da identidade organizacional e do diagnóstico estratégico, encaminhou-se a formulação dos Objetivos Estratégicos do Itufes. Alinhados aos Objetivos Estratégicos específicos e transversais do PDI, os objetivos do Itufes buscam balizar a atuação setorial com as diretrizes e estratégias definidas no nível institucional. Cada um dos objetivos listados a seguir possuem seus respectivos indicadores e metas, de modo a auxiliar os gestores no cumprimento e no monitoramento da estratégia delineada.

A fim de operacionalizar os Objetivos Estratégicos Setoriais, cada um deles conta com um Plano de Ação, considerando-se que a realização dessas ações são necessárias para o atingimento das metas de cada Objetivo.

Nos quadros seguintes, são listados os **Objetivos Estratégicos** do Itufes com seus respectivos Planos de Ação.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ITUFES

1. Ampliar e consolidar ações extensionistas para prestação de serviços especializados ;
2. Fortalecer a gestão de projetos no Itufes;
3. Aprimorar a estrutura do Itufes;
4. Fomentar a modernização de laboratórios parceiros;
5. Promover a visibilidade do Itufes;
6. Fortalecer a parceria do Itufes com a Administração Central da Ufes;

Objetivo 1: Ampliar e consolidar ações extensionistas para prestação de serviços especializados.
Período: 2030

Indicadores:
1. Relatórios técnicos emitidos;
2. Quantidade de Laboratórios parceiros aumentadas;
3. Quantidade de Consultores (docentes, TAEs e externos) aumentada;
4. % de ações extensionistas envolvendo discentes atingidas.

Metas:
1. Emitir 300 relatórios;
2. Atingir até 40 laboratórios parceiros;
3. Atingir até 120 consultores (docentes, TAEs e externos);
4. Atingir pelo menos 50% de ações extensionistas envolvendo discentes.

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Frequência de Monitoramento	Situação (status)
Catalogar e arquivar todos relatórios emitidos.	Chefe de seção administrativa	03 de Janeiro de 2025	02 de Janeiro de 2030	-	Mensal	Em andamento
Reunir com centros de ensinos e departamento de curso da UFES para fomento de novos laboratórios parceiros e consultores.	Diretor do Itufes	03 de Janeiro de 2025	02 de Janeiro de 2028	Custo com transporte para centros de ensinos e departamentos fora da Cidade de Vitória	Bimestral	Em andamento
Reunir com entidades do corpos discente da UFES para divulgação de projetos abertos à participação discente.	Diretor do Itufes	02 de Fevereiro de 2026	02 de Fevereiro de 2028	Custo com transporte para centros de ensinos e departamentos fora da Cidade de Vitória	Bimestral	Em planejamento

Objetivo 2: Fortalecer a gestão de projetos no Itufes.
Período: 2030

Indicadores:
1.Ferramentas de auxílio à gestão de projetos implementadas;
2.Ferramenta para controle simplificado de atividades no projeto de extensão Serviços Tecnológicos Especializados.

Metas:
1.Implementar ferramentas de auxílio à gestão de projetos.

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Frequência de Monitoramento	Situação (status)
Fazer uma pesquisa de mercado, proposição e avaliação para contratação de um software/ferramenta de gestão de projetos.	Chefe da seção técnica	02 de Fevereiro de 2026	02 de Fevereiro de 2028	R\$ 20.000,00	Trimestral	Em planejamento
Realizar trabalho em parceria com departamentos para desenvolvimento de ferramenta própria de gestão de projeto	Diretor do Itufes	01 de Novembro de 2025	20 de Dezembro de 2027	R\$ 10.000,00	Semestral	Em execução

Objetivo 3: Aprimorar a estrutura do ITUFES.
Período: 2027

- Indicadores:**
1. Espaços físicos reformados;
2. Funcionário celetista para apoio administrativo contratado;
3. Regimento interno do Itufes revisado.
- Metas:**
1. Reformar 100% espaços físicos;
2. Contratar 01 funcionário celetista para apoio administrativo;
3. Revisar regimento interno do Itufes.

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Frequência de Monitoramento	Situação (status)
Reformar a sede administrativa do Itufes.	Administração do Itufes	Fevereiro de 2025	Junho de 2026	R\$ 150.000,00	Mensal	Em andamento
Reformar o LABEVES para aumentar o escopo de análises.	Administração do Itufes	01 de Dezembro de 2025	01 de Novembro de 2026	R\$ 200.000,00	Mensal	Em Planejamento
Acompanhar o processo para aprovação do regimento interno já discutido e aprovado no conselho deliberativo do Itufes.	Diretor do Itufes	06 de Maio de 2025	22 de Fevereiro de 2026	-	Bimestral	Em andamento
Monitorar fluxo de serviços realizados no Projeto de Extensão Serviços tecnológicos especializados para oportunamente fazer a contratação de celetista para o Itufes.	Coordenador do projeto de extensão - Serviços Tecnológicos Especializados	02 de Janeiro de 2025	02 de Janeiro de 2027	-	Bimestral	Em andamento

Objetivo 4: Fomentar a modernização de laboratórios parceiros.
Período: 2030

- Indicadores:**

 - 1. Recursos captados (R\$) por ano;
 - 2. Quantidade de repasses financeiros ampliada por ano;
 - 3. Número de capacitações por ano.
- Metas:**

 - 1. Ampliar em até 50% a captação de recursos;
 - 2. Ampliar em 50% por ano a quantidade de repasses financeiros;
 - 3. Ofertar 04 capacitações por ano para os colaboradores.

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Frequência de Monitoramento	Situação (status)
Captar ao menos 500 mil reais por ano com serviços tecnológico prestados a comunidade.	Diretor do Itufes e Chefe da seção técnica	02 de Fevereiro de 2025	02 de Fevereiro de 2028	-	Semestral	Em andamento
Ampliar os repasse aos laboartório para recuperação e manutenção de equipamentos em 50% a cada ano.	Diretor do Itufes e Chefe da seção técnica	02 de Fevereiro de 2025	02 de Fevereiro de 2028	R\$ 200.000,00	Semestral	Em andamento
Realizar a captação de pelo menos 20 novos parceiros anualmente.	Toda equipe do Itufes	02 de Fevereiro de 2026	02 de Fevereiro de 2028	Custo eventual com transporte	Mensal	Em planejamento

Objetivo 5: Promover a visibilidade do Itufes.
Período: 2030

- Indicadores:**
1. Sítio eletrônico do Itufes criado;
2. Palestras de divulgação realizadas;
3. Número de participações em eventos para captação de parceiros externos realizadas;
4. Número de serviços técnicos realizados.
- Metas:**
1. Criar sítio eletrônico do Itufes;
2. Realizar, no mínimo, 06 palestras no ano;
3. Participar de pelo menos 05 eventos anuais para captação de parceiros externos;
4. Ampliar em até 50% a realização de serviços técnicos.

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Frequência de Monitoramento	Situação (status)
Contratar web designer para criar o site do Itufes.	Administração do Itufes	17 de Janeiro de 2025	17 de Março de 2026	R\$ 20.000,00	Mensal	Em andamento
Realizar palestra em centro de ensino e eventos técnicos para captação de parceiros externos.	Diretor do Itufes e Chefe da seção técnica	03 de Março de 2026	03 de Março de 2028	Custo com transporte de equipe	Semestral	Em planejamento
Divulgar e fomentar toda a equipe o Itufes a procurar e participar de ações com capacidade de atrair parceiros para projeto com o Itufes.	Diretor do Itufes	02 de Fevereiro de 2026	02 de Fevereiro de 2027	-	Mensal	Em planejamento
Monitorar o número de serviços realizados.	Chefe de seção técnica	03 de Março de 2026	03 de Março de 2028	-	Semestral	Em planejamento

Objetivo 6: Fortalecer a parceria do Itufes com a Administração Central da Ufes .
Período: 2030

Indicadores:

1. % de solicitações de projetos para modernização dos espaços físicos de laboratórios e unidades atendidas.

Metas:

1. Atender ao menos 90% das demandas solicitadas pela Administração Central para entrega de Projetos para modernização dos espaços físicos de laboratórios e unidades.

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Frequência de Monitoramento	Situação (status)
Pleitear junto a administração central do Ufes recursos para laboratórios parceiros por meio do Itufes.	Diretor do Itufes	01 de Outubro de 2023		-	Semestral	Em planejamento

REFERÊNCIAS

- ALT, Rainer; ZIMMERMANN, Hans-Dieter. Status of business model and electronic market research: an interview with Alexander Osterwalder. Electronic Markets, v. 24, n. 4, p. 243-249, 2014.
- MARTINS, Humberto Falcão; MOTA, João Paulo; MARINI, Caio. Modelos de negócio na esfera pública: o modelo canvas de governança pública. Cadernos EBAPE. BR, v. 17, n. 1, p. 49-67, 2019.
- OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. Hoboken. NJ: Wiley, 2010.
- SHAHAND, S.; DUFFELEN, J.; OLABARRIAGA, S. D. Reflections on science gateways sustainability through the business model canvas: case study of a neuroscience gateway. Concurrency and Computation: Practice and Experience, v. 27, n. 16, p. 4269-4281, 2015.

ELABORAÇÃO

Equipe Itufes - Gestão 2024/2025

ASSESSORAMENTO

Equipe Proplan - CPI e DPI

Diagramação - Bruna Varges Julião

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Avenida Fernando Ferrari, 514, Campus Universitário de Goiabeiras, Vitória, Espírito Santo – CEP 29.075.910.



UNIVERSIDADE FEDERAL
DO ESPÍRITO SANTO