



**Plano Estratégico
Institucional
2020 - 2023**

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

Presidente

Claudia Mansani Queda de Toledo

Diretor de Gestão (DGES)

Anderson Lozi da Rocha

Diretor da Tecnologia e Informação (DTI)

Milton Sampaio Castro de Oliveira

Diretora de Programas e Bolsas no País (DPB)

Zena Maria da Silva Martins

Diretor de Avaliação (DAV) - substituto

Sergio Oswaldo de Carvalho Avellar

Diretora de Relações Internacionais (DRI)

Lívia Pelli Palumbo

Diretor de Formação de Professores da Educação Básica (DEB) - Substituto

Carlos Cezar Modernel Lenuzza

Diretor de Educação a Distância (DED)

Carlos Cezar Modernel Lenuzza

Sumário

Introdução	4
Metodologia	6
Diretrizes	8
Processo de Elaboração	9
Monitoramento e Avaliação.....	11
Cadeia de Valor.....	12
Mapa de Contexto	13
Mapa Estratégico.....	17
Indicadores e Metas.....	19
Projetos Estratégicos.....	27

Introdução

Este documento apresenta o Plano Estratégico Institucional da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES para o período de 2020 a 2023, atualizado em Maio de 2022.

Construído com participação de todas as suas unidades, o Plano Estratégico Institucional da CAPES estipula, no âmbito da fundação, sua missão, visão, objetivos, projetos, indicadores e metas para o período. Criado a partir da necessidade de formular diretrizes estratégicas na instituição, o documento auxiliará no cumprimento da Estratégia Nacional para o Desenvolvimento Econômico e Social – parte dos objetivos estratégicos do governo federal para a área de educação - e atuará como vetor na transformação da cultura de monitoramento das atividades, metas, projetos e objetivos estratégicos da Fundação.

Em suma, o Plano Estratégico Institucional (PEI) é o resultado do processo do planejamento estratégico, que consiste no desdobramento da estratégia, diretrizes e políticas em objetivos, projetos e indicadores, definidos de forma clara, com uma relação para o alcance dos resultados institucionais. A elaboração do Plano Estratégico leva em consideração o contexto político-institucional vigente, buscando efetividade dos resultados e eficiência na gestão dos recursos.

O planejamento estratégico é caracterizado como um processo sistêmico e dinâmico de indicação de meios para alcance de um ou mais objetivos organizacionais e pela criação de alternativas e tomadas de decisão acerca do posicionamento da organização (o que é, o que faz, onde pretende chegar).

A realização de um Planejamento Estratégico traz benefícios de diversas ordens. Entre os exemplos podem ser citados: organização dos processos; assertividade das ações a serem executadas; maior racionalidade nas tomadas de decisão; priorização de tarefas; incremento no comprometimento da equipe com o benefício do aumento de produtividade; clareza nas estratégias a serem adotadas; prevenção de problemas, bem como desenvoltura para solução daqueles que porventura surgirem; e otimização no tempo, tornando a execução de tarefas mais ágil.

No PEI constam os produtos do Planejamento Estratégico que orientam as ações da instituição: cadeia de valor; mapa estratégico com a missão, visão, valores e o conjunto de objetivos estratégicos; painel de indicadores; metas estabelecidas para monitoramento e avaliação e portfólio dos projetos estratégicos.

Entre as diversas metodologias existentes para elaboração do Planejamento Estratégico, a CAPES adotou aquela que melhor se adaptou à sua realidade e necessidade: *Balanced Scorecard* (BSC). Essa metodologia é voltada para o gerenciamento da estratégia organizacional e tem como objetivo instituir uma visão de futuro na atuação de gestores e equipes como meio de garantir o crescimento e alcance dos objetivos determinados a partir da concretização de ações e projetos.

O processo de criação do Planejamento Estratégico da CAPES foi realizado em seis etapas de acordo com o seguinte: avaliação dos ambientes externo e interno; formulação da estratégia; tradução da estratégia; desdobramento da estratégia de atuação; desenvolvimento do modelo de gestão estratégica e elaboração do plano de comunicação.

Metodologia

O Planejamento Estratégico Institucional tem como uma de suas prioridades precípuas a definição clara de metas e estratégias institucionais para um determinado período de tempo, visando medir o desempenho por meio de indicadores quantitativos ou qualitativos. Para tanto, é realizado um diagnóstico avaliativo para análise das principais variáveis organizacionais nos ambientes interno e externo, que subsidiarão a elaboração do PEI, provendo a identificação das oportunidades e dos riscos atuais e futuros, que podem influenciar a organização no alcance de seus objetivos.

Na CAPES, o PEI foi elaborado para atender a um período de quatro anos, utilizando a metodologia *Balanced Scorecard* (BSC) de *Norton e Kaplan* (1997), que atua em quatro perspectivas distintas: Financeira, Clientes, Processos internos e Aprendizado. Criado originalmente para utilização em instituições privadas, o BSC foi, posteriormente, adaptado para uso em organizações públicas, que possuem objetivos e resultados distintos do setor privado, além de premissas legais diversas e a necessidade de compatibilidade institucional entre administração direta e indireta.

A metodologia BSC foi eleita por sua capacidade de explanar os referenciais estratégicos em termos operacionais; alinhar a organização à estratégia; fomentar a participação e responsabilização de todos os atores institucionais; converter a estratégia em um processo contínuo e mobilizar a mudança por meio da liderança executiva, apresentando princípios gerenciais necessários para a CAPES no período. Para diagnosticar e avaliar a situação atual do órgão e obter subsídios para criação do PEI, a CAPES utilizou-se de ferramentas como a Matriz PESTAL (ferramenta que analisa o ambiente externo, relacionada aos campos político, econômico, social, tecnológico, ambiental e legal) e a Matriz SWOT (ferramenta que busca a análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças). Os princípios gerenciais supracitados, decorrentes do BSC, são parte integrante do Mapa Estratégico, que consolida a missão, a visão, os valores, os objetivos e a estratégia da organização.

O planejamento estratégico foi construído a partir dos processos identificados e definidos na **Cadeia de Valor**, diagrama que apresenta os macroprocessos da organização, separados em três perspectivas: macroprocessos de suporte, de governança e finalísticos, apoiado pelo Mapa de Contexto que detalha os

macroprocessos em processos e apresenta o contexto organizacional (parceiros, diretrizes, público-alvo).

O **Mapa Estratégico** é apresentado em formato de diagrama, no qual consta, de forma visual, a relação de causa e efeito entre os objetivos estratégicos para o alcance dos resultados institucionais, por meio de perspectivas, com foco no público alvo e na sociedade, levando à missão e à visão de futuro da Fundação. A construção do Mapa Estratégico da CAPES perpassou análises diagnósticas que incluíram, entre outros, a definição das competências essenciais da organização, dos processos críticos e das equipes estratégicas responsáveis pela execução desses processos.

Nesse contexto, a **missão**, caracteriza-se como a razão de ser da organização e norteia a elaboração dos objetivos estratégicos; orienta as ações organizacionais; apresenta seu público-alvo, principais atividades e valores fundamentais possibilitando que os esforços dos servidores e colaboradores da instituição sejam orientados em prol do pleno desenvolvimento organizacional. A **visão** traduz a imagem de futuro da organização, o modelo a ser alcançado ao longo do tempo, e mobiliza todos os setores na busca do objetivo comum. Já os **valores**, também mostrados no Mapa Estratégico, orientam o comportamento dos atores na organização, definem costumes, posturas e ideias e dão o suporte ao alcance da missão organizacional.

A partir das análises foram criados, também, o **Painel de Indicadores e Metas** e o **Portfólio de Projetos**. O primeiro permite observar o progresso no alcance dos objetivos, os aspectos da gestão estratégica que serão assistidos e mensurados e o compromisso organizacional para entrega de resultados, utilizado na análise e no gerenciamento da estratégia. O segundo consiste em um conjunto de programas ou projetos, operações ou medidas, gerenciadas por um determinado grupo, para alcançar um ou mais objetivos estratégicos.

Frise-se que, como Projeto, entende-se uma iniciativa delimitada em um espaço de tempo, podendo ser a criação de um produto ou serviço ou o resultado de uma iniciativa estratégica. Na CAPES, o portfólio de projetos relaciona os projetos estratégicos mais relevantes para a organização.

Diretrizes

A CAPES, regulada nas leis 8.405/1992 e 11.502/2007, tem como objetivo central subsidiar o MEC no âmbito da pós-graduação e formação de recursos humanos de alto nível no país e exterior, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB (Lei nº 9.394/1996), no Plano Nacional de Educação - PNE (Lei nº 13.005/2014) e em outras normas educacionais como a Política Nacional de Pós-Graduação, alinhados às diretrizes de governo.

Em complemento, regulamentada pelo Decreto nº 10.321 de 15 de abril de 2020, a Lei nº 13.971 de 27 de dezembro de 2019, que instituiu o Plano Plurianual da União (PPA) para o período de 2020 a 2023, fortalece o foco à integração entre programação e orçamento e o alinhamento do Planejamento Estratégico Institucional às diretrizes adotadas. Destaca-se que todas as propostas de iniciativas e ações também devem seguir as diretrizes da Estratégia Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – ENDES e da IN nº 24 de 18 de março de 2020 do Ministério da Economia. Dessa forma, entre planos e estudos, destacam-se os seguintes para concepção do PEI:

- **Estratégia Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - ENDES:** estudo prospectivo elaborado pelo antigo Ministério do Planejamento para o período 2020-2031. Iniciado em 2018, sob a liderança técnica de entidades de Estado (Instituto de Pesquisas em Economia Aplicada – IPEA, e Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE), a ENDES contou com ampla consulta pública e foi aprovada pelo Comitê Interministerial de Governança.
- **Plano Plurianual (PPA):** previsto no art. 165 da Constituição Federal, estabelece diretrizes, objetivos e metas para o quadriênio 2020-2023. Aprovado pelo Congresso Nacional em dezembro de 2019, o PPA contém programas e ações que alcançam R\$ 6,8 trilhões durante o seu período de execução e orienta a elaboração da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA).
- **Plano Nacional de Educação (PNE):** aprovado em junho de 2014, estabelece diretrizes, metas e estratégias para todos os níveis e modalidades

educacionais, que devem reger as iniciativas na área durante o decênio 2014-2024.

- **Guia técnico de Gestão Estratégica:** publicado em abril de 2020, o guia apresenta o funcionamento da gestão estratégica em organizações públicas e as diretrizes para essa gestão no setor público.

Processo de Elaboração

A elaboração do Plano Estratégico Institucional na CAPES aconteceu por meio de oficinas com as lideranças da organização e pessoas indicadas por elas, com perfis técnicos e gerenciais, representando todas as unidades organizacionais, nas seguintes etapas:

1. **Avaliação do Ambiente Externo e Interno:** iniciada em setembro de 2019, teve como objeto a análise das forças e oportunidades da CAPES com foco em suas competências estratégicas. Nesta etapa foram realizadas entrevistas com as lideranças da organização, a fim de identificar a visão de cada gestor em relação a instituição, e oficinas com os representantes das unidades organizacionais, com o intuito de identificar os principais processos afetos à instituição. Através do uso de metodologias como Matriz SWOT e Matriz PESTAL, foram identificados os principais fatores externos e internos que impactam o negócio da organização. O resultado desta etapa consolidou as principais oportunidades, ameaças, forças e fraquezas da CAPES, além dos processos críticos, e a representação gráfica da cadeia de valor, com a identificação e descrição dos macroprocessos finalísticos e de apoio. Em complemento à cadeia de valor também foi elaborado um mapa de contexto que amplia e aprofunda os macroprocessos, separando-os em processos vinculados, público alvo, parceiros, instituições do contexto organizacional, políticas e diretrizes.
2. **Formulação da Estratégia:** Nesta etapa, finalizou-se o Mapa Estratégico e seus referenciais estratégicos (missão, visão, valores e objetivos), utilizando-se da metodologia BSC. Foi concluído, também, o processo de associação entre a visão e a estratégia definidas aos objetivos e medidas estratégicas a serem adotadas.

Os participantes, indicados pelas áreas finalísticas, construíram de forma participativa os referenciais estratégicos institucionais e o mapa estratégico. Ambos os produtos foram validados pela Diretoria Executiva da CAPES com resultados que expressam os interesses da organização e traduzem a missão institucional e sua visão de futuro.

- 3. Tradução da Estratégia:** Nesta etapa foi construído o Painel de Indicadores e Metas, a partir dos objetivos definidos no Mapa Estratégico. Os representantes das unidades administrativas, após debates sobre a estratégia da organização, elaboraram os indicadores afetos a cada objetivo estratégico e as metas para cada indicador, definidas por ano de vigência do PEI, além de informações relevantes para o monitoramento de cada indicador, como: responsável, fonte dos dados, fórmula de cálculo, periodicidade de verificação, entre outros. O Painel de Indicadores e Metas foi avaliado e aprovado pela Diretoria Executiva da CAPES.
- 4. Desdobramento da Estratégia:** Esta etapa corresponde ao desdobramento operacional da estratégia organizacional. Foram realizadas oficinas em cada diretoria da CAPES, nas quais foram elaborados os planos operacionais e os painéis de contribuição, demonstrando o vínculo entre a estratégia institucional e a operacional com a identificação de indicadores, metas e iniciativas operacionais para cada diretoria. Ademais, foi construído um portfólio de projetos estratégicos, aprovado pela alta administração da CAPES e subsidiado por um levantamento interno de projetos previstos e em execução em cada um dos setores participantes.

Ressalta-se que a administração optou por amadurecer a cultura estratégica da instituição na implementação e acompanhamento do plano estratégico, suspendendo, temporariamente, a execução dos planos operacionais. Porém, esta etapa foi essencial para entender o vínculo das ações das unidades com o plano estratégico institucional.

- 5. Modelo de Gestão Estratégica:** Esta etapa contou com a participação dos principais envolvidos na etapa de monitoramento e avaliação do PEI. Foi construído um modelo de gestão, que identifica processos para monitoramento e avaliação da estratégia e a descrição das Reuniões de Avaliação da Estratégia,

com participação dos diretores e Presidente da CAPES, refletido na estrutura de governança institucional.

6. Plano de Comunicação: por fim, foram elaboradas as estratégias para comunicação e conscientização dos colaboradores da CAPES, disponibilizando a todos a estratégia organizacional, identificando e aperfeiçoando os canais de comunicação, definindo os públicos alvo e a periodicidade da informação a ser repassada, de forma a engajar todos os atores na execução do Plano e alcance das metas, incentivando a participação e a colaboração generalizada. Esta etapa contou com a participação dos envolvidos no monitoramento e avaliação do PEI, principalmente da unidade de governança e planejamento, vinculada à Presidência da CAPES.

Monitoramento e Avaliação

O Plano Estratégico Institucional (PEI) é monitorado e avaliado periodicamente nas Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE). As RAEs são reuniões deliberativas que contam com a participação da Diretoria Executiva da instituição, onde são avaliados os resultados dos indicadores, as dificuldades e as entregas dos projetos estratégicos.

O acompanhamento e monitoramento do PEI é realizado pela Assessoria de Planejamento e Consolidação da Informação, vinculada ao Gabinete da Presidência da CAPES e por cada diretoria, através dos indicadores e projetos estratégicos. Os indicadores, com metas e iniciativas, são monitorados por meio da ficha do indicador, que o representa de forma detalhada. Quanto aos projetos, são acompanhados por meio dos Termos de Abertura de Projeto (TAP).

O PEI é revisado anualmente, conforme orientações da Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020.

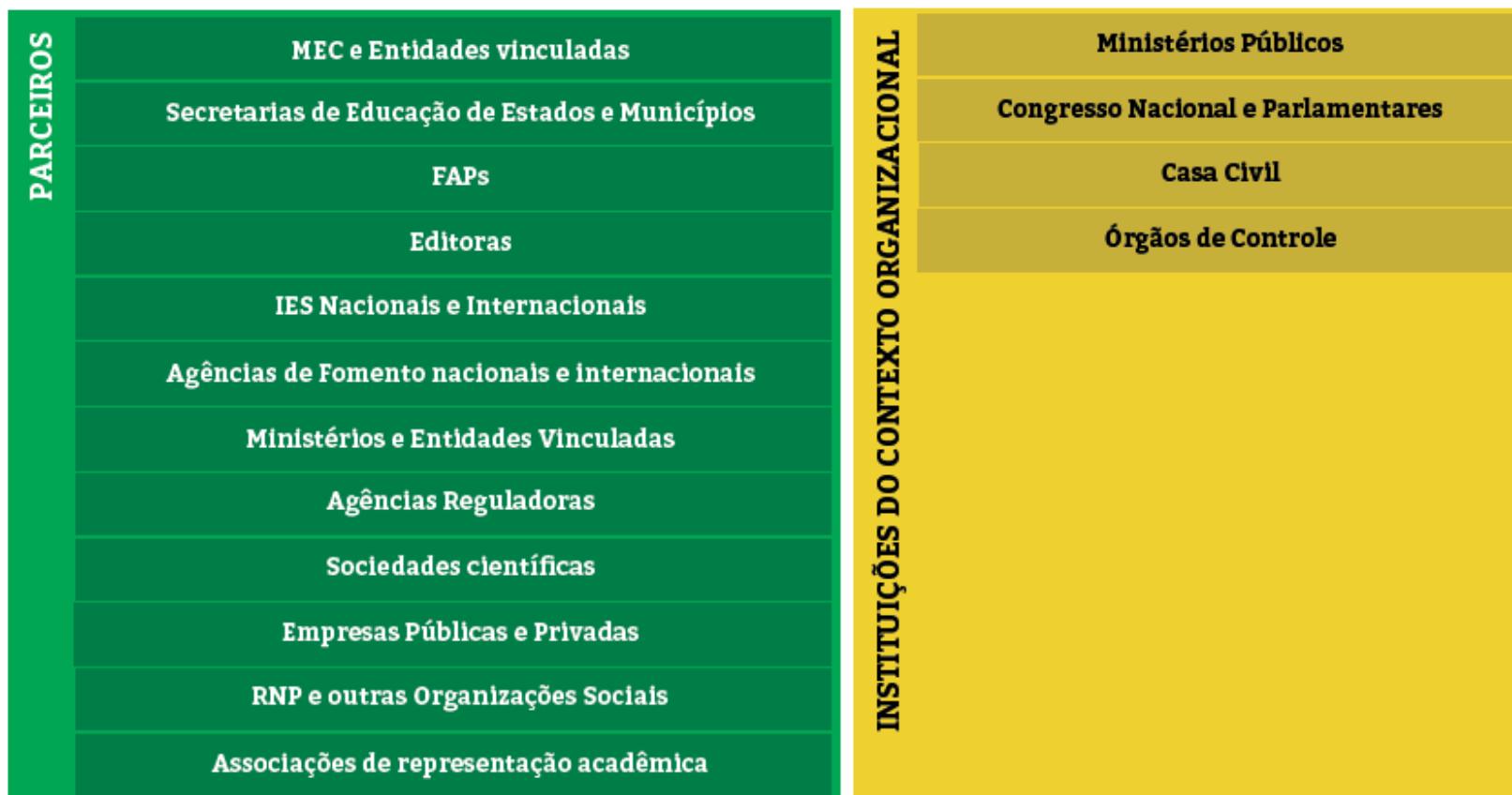
Cadeia de Valor

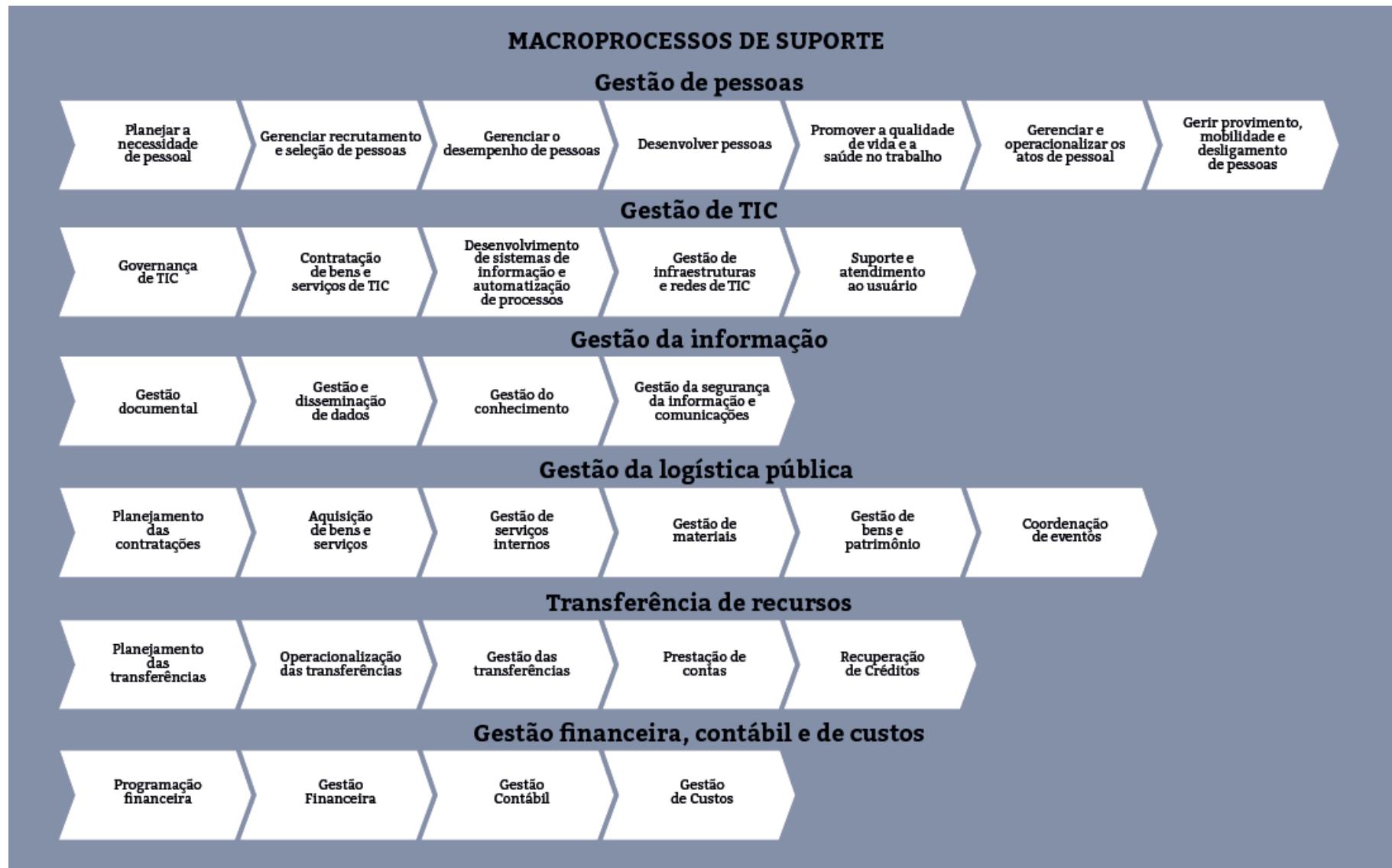
A Cadeia de Valor da CAPES apresenta 7 (sete) macroprocessos de suporte, 3 (três) macroprocessos finalísticos e 7 (sete) macroprocessos de governança, além da relação desses com a missão e a visão institucionais.

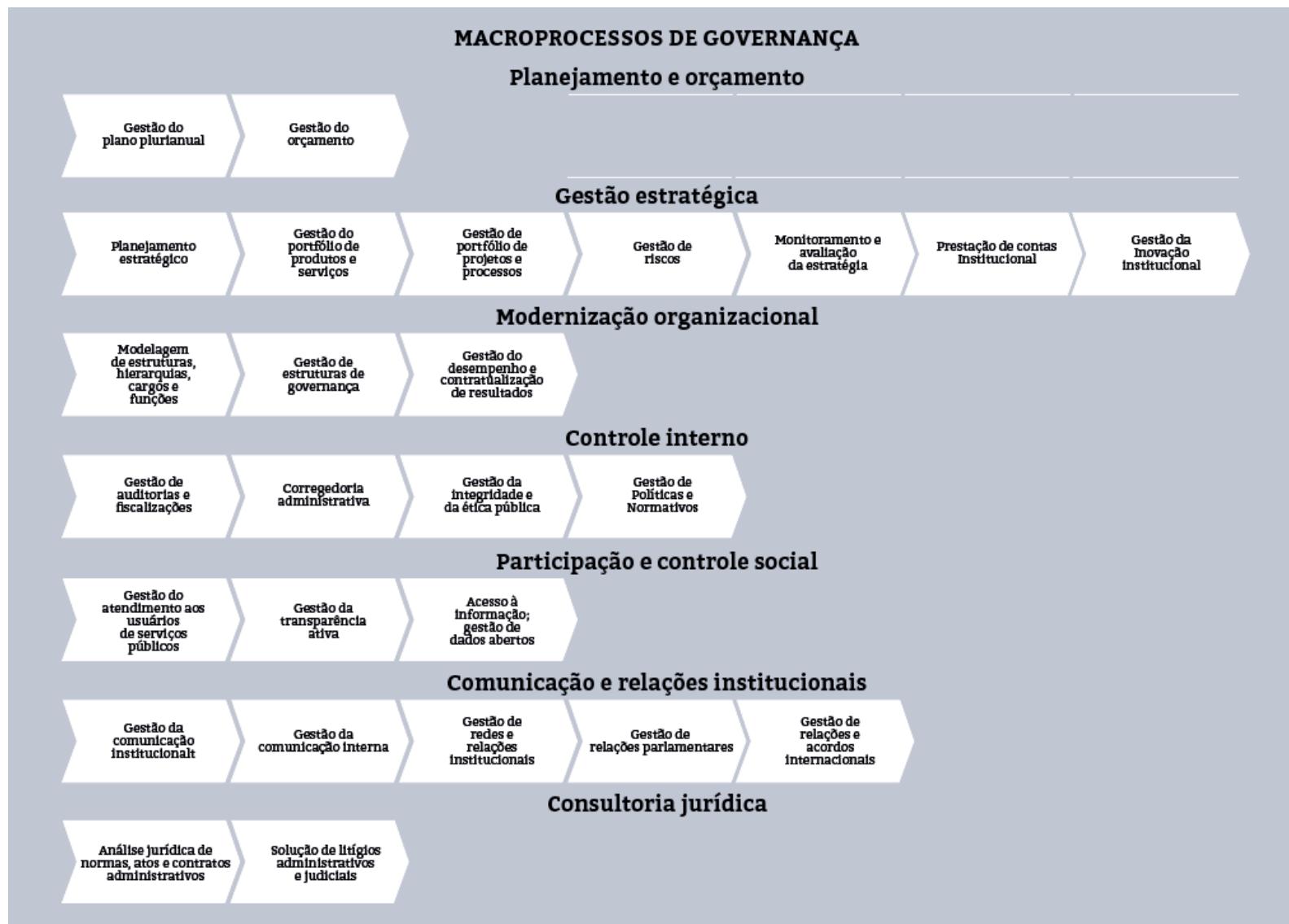


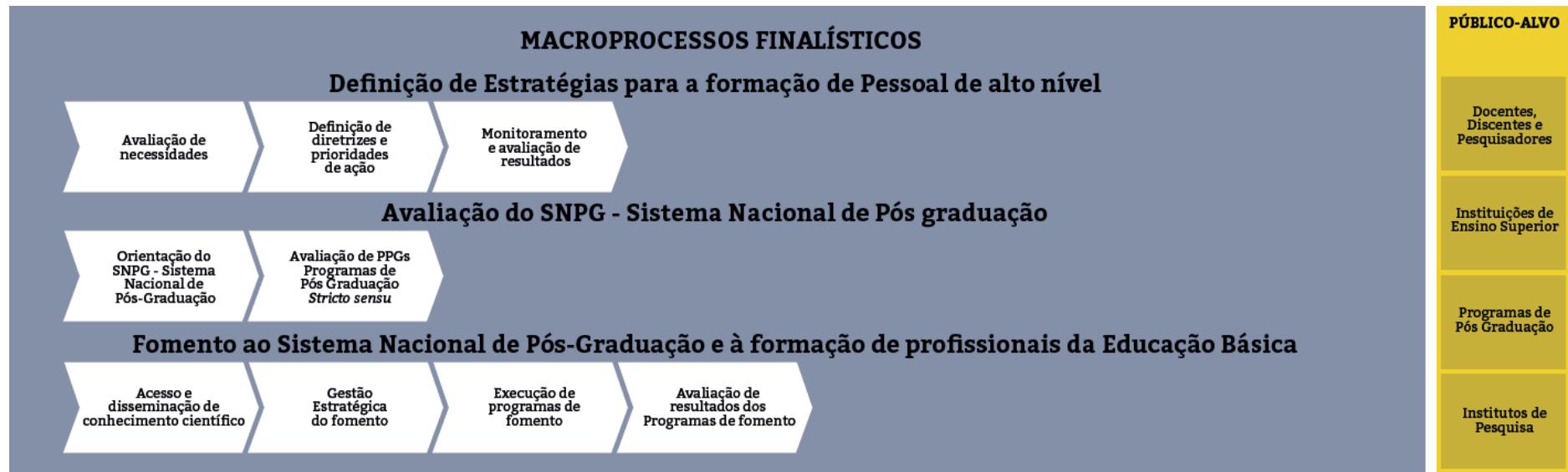
Mapa de Contexto

O mapa de contexto, por sua vez, apresenta o detalhamento da cadeia de valor com os processos que fazem parte dos macroprocessos da instituição, além de mostrar os principais parceiros e o público alvo da organização.





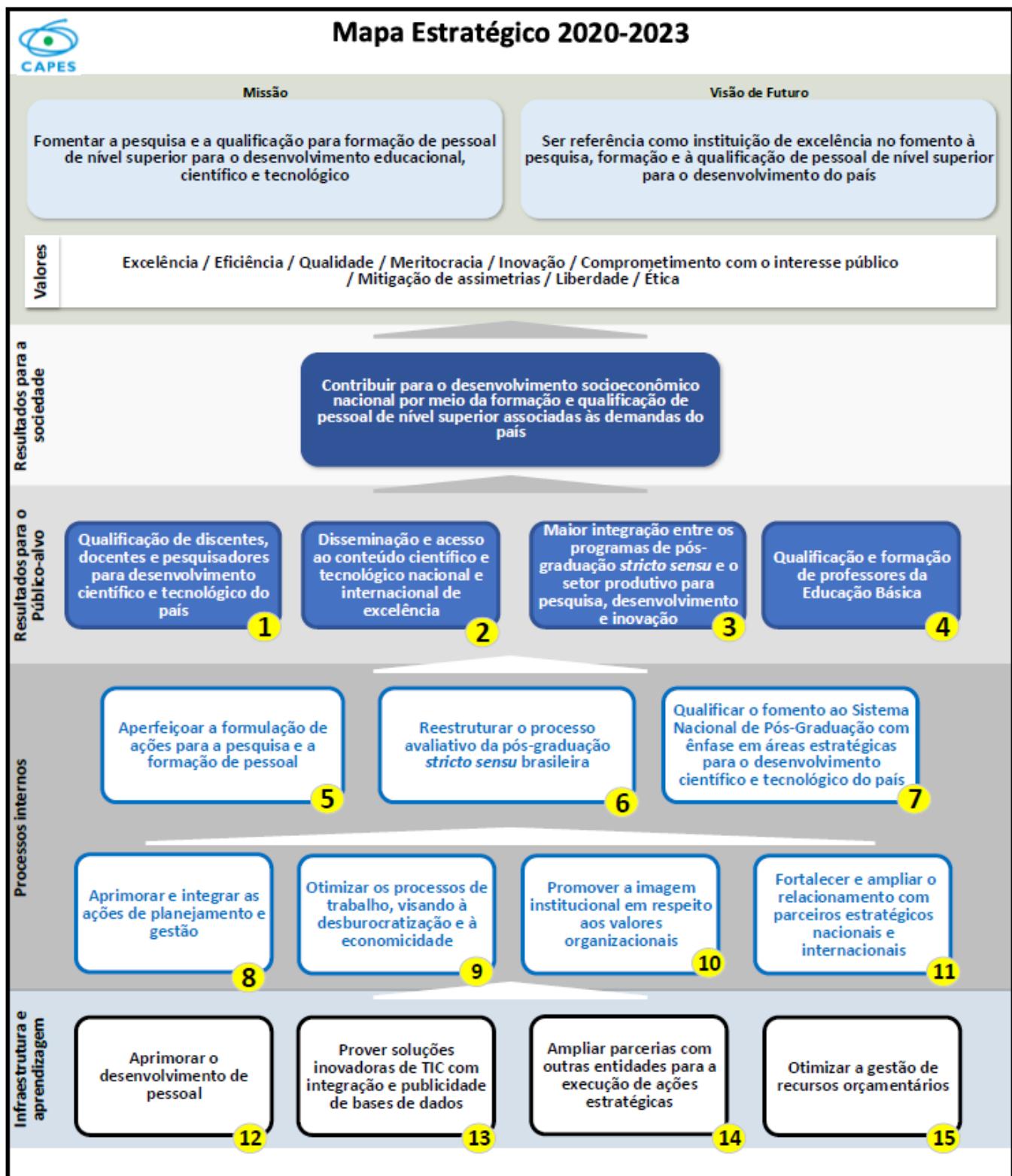




Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico da CAPES apresenta a missão, visão, valores e objetivos organizacionais. Estes separados nas seguintes perspectivas:

1. **Infraestrutura e aprendizagem:** refere-se aos objetivos de número 12 a 15, relacionados a processos de gestão e de tecnologia da informação. Estes objetivos dão suporte para os demais.
2. **Processos internos:** referem-se aos objetivos de número 5 a 11, que tratam dos objetivos intermediários, necessários para o alcance dos objetivos de resultado. Estes objetivos são separados em duas linhas, a inferior, com os objetivos de número 8 a 11, que se relacionam aos macroprocessos de suporte, e a superior com os objetivos de número 5 a 7, que se relacionam com os macroprocessos finalísticos.
3. **Resultado para o público-alvo:** referem-se aos objetivos de número 1 a 4, relacionados com as principais linhas de atuação da CAPES e são fundamentais para o cumprimento da missão e alcance da visão de futuro.
4. **Resultado para a sociedade:** o objetivo de resultado para a sociedade traduz o esforço organizacional dos demais objetivos e por isso não possui indicadores ou metas.



Indicadores e Metas

Os indicadores da CAPES estão separados nos objetivos estratégicos e identificam o progresso das ações em relação ao alcance dos objetivos. Cada indicador possui suas características, como fórmula de cálculo, periodicidade de apuração, linha de base e metas anuais para os anos de 2020 a 2023. Inicialmente foram aprovados 51 (cinquenta e um) indicadores, cada um com suas características, como fórmula de cálculo, periodicidade de apuração, linha de base e metas anuais para os anos de 2020 a 2023.

Número indicador	Indicadores	Fórmula de cálculo	Unidade de medida	Periodicidade	Linha de base			Metas			
					2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
OE01_IND01	Quantitativo de doutores titulados no país	Somatório de doutores titulados no período, no país	Número	Anual	22.056	23.476	24.432	25.277	26.541	27.868	29.261
OE01_IND02	Quantitativo de mestres titulados no país	Somatório de mestres titulados no período, no país	Número	Anual	63.254	66.993	70.071	71.875	75.469	79.242	83.205
OE01_IND03	Quantitativo de mestres titulados no exterior	Somatório de mestres brasileiros titulados no exterior com auxílio da CAPES	Número	Anual	4	0	1	2	4	2	2
OE01_IND04	Quantitativo de doutores titulados no exterior	Somatório de doutores brasileiros titulados no exterior com auxílio da CAPES	Número	Anual	900	959	352	40	177	94	99
OE01_IND05	Quantitativo de bolsas para discentes, docentes e pesquisadores, no país	Somatório de bolsas de estudo de mestrado, doutorado e pós-doutorado no país concedidas pela Diretoria de Programas e Bolsas no País no período	Número	Anual	99.029	99.111	93.802	96.730	96.730	96.730	96.730
OE01_IND06	Taxa de efetividade da bolsa de mestrado	Bolsistas titulados/ (bolsistas titulados + bolsistas que abandonaram + bolsistas desligados)	%	Anual	94%	95%	95%	95%	95%	95%	95%

OE01_IND07	Taxa de efetividade da bolsa de doutorado	Bolsistas titulados/ (bolsistas titulados + bolsistas que abandonaram + bolsistas desligados)	%	Anual	92%	93%	93%	93%	93%	93%	93%
OE01_IND08	Taxa de titulação de bolsistas de mestrado	(Média de bolsistas de mestrado titulados em programas de pós-graduação stricto sensu / Média de bolsistas matriculados em programas de mestrado de pós-graduação stricto sensu) X100	%	Anual	39%	40%	41%	40%	40%	40%	40%
OE01_IND09	Taxa de titulação de bolsistas de doutorado	(Média de bolsistas de doutorado titulados em programas de pós-graduação stricto sensu / Média de bolsistas matriculados em programas de doutorados de pós-graduação stricto sensu) X100	%	Anual	12%	13%	14%	13%	13%	13%	13%
OE01_IND10	Taxa de egressos no setor de serviços	(Número de egressos atuando no setor de serviços / Total de egressos) X100	%	Anual	66%	66%	*Não Disponível	65%	64%	64%	64%
OE01_IND11	Taxa de egressos na academia	(Número de egressos atuando na academia / Total de egressos) x100	%	Anual	27%	26%	25%	25%	25%	24%	23%
OE01_IND12	Taxa de egressos no setor industrial	(Número de egressos atuando no setor industrial / Total de egressos)x100	%	Anual	3%	3%	*Não Disponível	2%	2%	2%	2%
OE01_IND13	Taxa de teses e dissertações que resultaram em publicações em extratos A1 e A2	(Número de artigos e periódicos oriundos de teses e dissertações publicadas em extratos A1 e A2 / Total de artigos e periódicos oriundos de teses e dissertações) x100	%	Anual	29%	31%	31%	45%	47%	50%	52%

	obs:(PROEB e UAB LATO SENSU)										
OE04_IND21	Taxa de permanência dos licenciandos nos projetos de iniciação à carreira docente (PIBID/RP)	Média (em meses) de permanência nos projetos do Pibid e RP/total de meses transcorridos do projeto	%	Anual	38%	93%	83%	0%	83%	83%	83%
OE04_IND22	Taxa de formação da demanda de professores em serviço que não possuem licenciatura na sua área de atuação - obs: (PARFOR)	[Número de concluintes do PARFOR (número acumulado)] / [Total da demanda de professores acumulada - público do PARFOR - conforme Educacenso] x100 - Demanda nacional conforme dados do INEP	%	Anual	9%	10%	12%	12%	13%	14%	15%
OE05_IND23	Número de ações para formação nacional criadas ou aperfeiçoadas no período	Somatório de ações criadas ou aperfeiçoadas no período	Número	Anual	N/A	N/A	8	4	3	3	3
OE05_IND24	Número de ações para formação de professores da educação básica criadas ou aperfeiçoadas no período	Somatório de ações criadas ou aperfeiçoadas no período	Número	Anual	4	2	4	5	7	7	7
OE05_IND25	Número de ações de internacionalização criadas ou aperfeiçoadas no período	Somatório de ações criadas ou aperfeiçoadas no período	Número	Anual	N/A	N/A	*Não Disponível	2	3	4	5
OE06_IND26	Taxa de implementação do modelo de avaliação	(Número de ações implantadas no período/Total de ações planejadas no período)x100	%	Anual	N/A	N/A	*Não Disponível	80%	90%	100%	100%
OE07_IND27	Editais para fomento nas áreas estratégicas para o desenvolvimento científico e tecnológico do país	Somatório de editais publicados para fomento nas áreas consideradas estratégicas para o desenvolvimento científico e tecnológico do país, no período	Número	Anual	N/A	N/A	15	8	10	12	12

OE07_IND28	Taxa de convergência ao modelo de distribuição de bolsas	(Número de cursos de M&D contemplados com seu total de bolsas previstas no modelo de distribuição de bolsas/Total de cursos de M&D apoiados pela CAPES)x100	%	Anual	N/A	N/A	*Não Disponível	55%	65%	75%	85%
OE07_IND29	Ações de fomento para a internacionalização da pesquisa	Somatório de benefícios de fomento concedidos no período (AUXPE, TED, Convênio)	Número	Anual	201	1.620	290	300	300	300	300
OE07_IND30	Quantitativo de intercâmbio científico e tecnológico em parceria internacional-outcoming	Somatório de beneficiados por programa da DRI, no período	Número	Anual	6.063	4.023	3.265	3.300	2.000	2.500	2.800
OE07_IND31	Quantitativo de intercâmbio científico e tecnológico em parceria internacional-incoming	Somatório de beneficiados por programa da DRI, no período	Número	Anual	338	327	769	300	400	500	600
OE08_IND32	Taxa de Execução de Projetos Estratégicos	(Número de entregas de Projetos Estratégicos concluídos no período / Total de entregas de Projetos Estratégicos planejadas no período) x 100	%	Anual	N/A	N/A	*Não Disponível	50%	80%	100%	100%

OE08_IND33	Cultura de gestão estratégica	((Média das notas atribuídas a os seguintes critérios) x 100)/3: Critério 1 – Projetos Estratégicos, faixa de avaliação: Nota 0: não existe um portfólio de projetos estratégicos; Nota 1: até 50% dos projetos estratégicos utilizam algum método de gestão de projetos; Nota 3: acima de 50% dos projetos estratégicos utilizam algum método de gestão de projetos. Critério 2 – Mensuração dos indicadores, faixa de avaliação: Nota 0: ainda não foram medidos os indicadores estratégicos; Nota 1: até 50% dos indicadores estratégicos foram mensurados; Nota 3: acima de 50% dos indicadores estratégicos foram mensurados. Critério 3 – Reuniões de Avaliação da Estratégia, faixa de avaliação: Nota 0: foi realizada até 1 reunião prevista Nota 1: foram realizadas de 2 a 3 reuniões previstas; Nota 3: foram realizadas 4 ou mais reuniões previstas. Critério 4 – Comunicação dos resultados, faixa de avaliação: Nota 0: não são divulgados formalmente os resultados dos projetos ou dos indicadores; Nota 1: a divulgação dos resultados dos projetos ou dos indicadores foi parcial ou incompleta; Nota 3: trimestralmente são divulgados formalmente os resultados dos projetos e dos indicadores.	%	Anual	N/A	N/A	*Não Disponível	50%	60%	75%	100%

OE09_IND34	Nível de maturidade dos macroprocessos finalísticos	<p>Nível de maturidade:</p> <p>Nível 00: Definição de metodologia de aferição do grau de maturidade para a realização da 1° avaliação;</p> <p>Nível 01: Aleatório - soluções dadas caso a caso sem sistemática ou organização;</p> <p>Nível 02: Repetitivo - reproduz a prática similar entre os setores;</p> <p>Nível 03: Padronizado - Rotinas definidas e documentadas;</p> <p>Nível 04: Gerenciado - Automatizado, com padrões de trabalho;</p> <p>Nível 05: Otimizado - Foco na melhoria contínua.</p>	Nível	Anual	N/A	N/A	*Não Disponível	nível 0	nível 1	nível 2	nível 3
OE09_IND35	Taxa de procedimentos licitatórios realizados	(Processos realizados/Processos de mandados)x100	%	Anual	N/A	N/A	*Não Disponível	100%	100%	100%	100%
OE09_IND36	Taxa de cobrança administrativa	(Número de processos de cobrança administrativa analisados no período/número de processos de cobrança administrativa recebidos no período)x100	%	Anual	N/A	N/A	*Não Disponível	30%	40%	40%	40%
OE10_IND37	Taxa de incremento do alcance (visualização) das publicações nos canais oficiais da CAPES	[(média do alcance de todos os canais de mídia sociais no período/média do alcance de todos os canais de mídia sociais no período anterior)-1]X100	%	Anual	N/A	N/A	*Não Disponível	15%	15%	15%	15%
OE11_IND38	Taxa de incremento de participação das secretarias de educação nos programas da Diretoria de Educação Básica (PROEB, UAB ,PARFOR, PIBID e RP)	(Número de secretarias de educação que participaram nos programas no período/Número de secretarias de educação que participaram nos programas no período anterior)-1}x100	%	Anual	10%	-5%	-3%	2%	2%	2%	2%
OE11_IND39	Taxa de incremento de participação de IES nos programas da Diretoria de Educação Básica	(Número de IES que participaram nos programas no período/Número de IES que participaram nos	%	Anual	-1%	1%	4%	2%	2%	2%	2%

	(PROEB, UAB, PARFOR, PIBID e RP)	programas no período anterior)-1}x100									
OE11_IND40	Somatório das ações executadas com os principais parceiros estratégicos nacionais	Número de ações executadas em conjunto com parceiros nacionais no período	%	Anual	N/A	63	56	50	45	40	35
OE11_IND41	Taxa de incremento das ações executadas com os principais países parceiros estratégicos internacionais	(Número de ações executadas em conjunto com parceiros internacionais no período/Número de ações executadas em conjunto com parceiros internacionais no período anterior)-1}x100	%	Anual	N/A	N/A	*Não Disponível	5%	5%	10%	15%
OE12_IND42	Índice de capacitação do quadro de servidores	(Número de servidores que realizaram capacitação no período/ Número de servidores) x 100	%	Anual	46%	51%	53%	20%	30%	30%	30%
OE13_IND43	Taxa de execução do PDTIC	Média do % de evolução das ações previstas para o período	%	Anual	53%	63%	65%	55%	55%	70%	75%
OE13_IND44	Índice NPS - Comunicação	Pesquisa de satisfação (comunicação)	Conceito	Anual	N/A	N/A	*Não Disponível	bom	bom	excelente	excelente
OE14_IND45	Parcerias nacionais estabelecidas	Número de parcerias nacionais estabelecidas, no período	Número	Anual	N/A	1	3	4	4	4	4
OE14_IND46	Acordos internacionais estabelecidas com parceiros internacionais	Número de acordos internacionais vigentes com países, no período	Número	Anual	N/A	20	20	20	20	20	20
OE15_IND47	Índice de execução orçamentária - geral	(Despesa empenhada/Orçamento autorizado) x 100	%	Anual	94%	100%	100%	95%	95%	95%	95%
OE15_IND48	Índice de execução orçamentária - custeio	(Despesa empenhada/Orçamento autorizado) x 100	%	Anual	96%	100%	100%	95%	95%	95%	95%
OE15_IND49	Índice de execução orçamentária - capital	(Despesa empenhada/Orçamento autorizado) x 100	%	Anual	44%	99%	99%	95%	95%	95%	95%
OE15_IND50	Índice de execução orçamentária - bolsas	(Despesa empenhada/Orçamento autorizado) x 100	%	Anual	96%	100%	100%	95%	95%	95%	95%
OE15_IND51	Taxa de execução financeira	(Despesas pagas/Despesas empenhadas) x 100	%	Anual	72%	72%	78%	90%	90%	90%	90%

Projetos Estratégicos

Os projetos estratégicos da CAPES são diretamente relacionados aos objetivos estratégicos apresentados no Mapa Estratégico tem por finalidade impulsioná-los, visando o seu alcance. São apresentados 21 (vinte e um) Projetos Estratégicos. Destaca-se que não são todos os projetos institucionais que compõe a lista de projetos estratégicos, mas sim aqueles que apresentam maior relevância, face aos objetivos estratégicos.

Título do projeto	unidade responsável	objetivo estratégico de vínculo	Produto final
1. Criação de um sistema de integração de informações da pós-graduação	Diretoria de Avaliação (DAV)	1, 3, 5	Integração das Plataformas das entidades que fazem parte do ecossistema
2. Reformulação do modelo de avaliação: Modelo Multidimensional de Avaliação	Diretoria de Avaliação (DAV)	3, 5, 6 e 7	Modelo Multidimensional de Avaliação
3. Implantação do Qualis Referência	Diretoria de Avaliação (DAV)	3, 5, 6 e 7	Qualis Referência implantado
4. Implementação das ações do PDTIC	Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI)	8, 9 e 13	Relatório consolidado das ações no final do período
5. Reformulação da Metodologia de Prestação de contas e recuperação de créditos	Diretoria de Gestão (DGES)	9 e 15	Metodologia de Prestação de Contas e Recuperação de Créditos
6. Implantação da metodologia do Teletrabalho na Capes	Diretoria de Gestão (DGES)	9	Procedimentos de Teletrabalho implementados
7. Criação da Aceleradora CAPES de Internacionalização	Diretoria de Relações Internacionais (DRI)	1, 7 e 11	Planos de Internacionalização das IES e IFS
8. Aperfeiçoamento da Plataforma de Gestão da Educação Básica	Diretoria de Formação de Professores da Educação Básica (DEB)	4 e 14	Plataforma de Educação Básica atualizada
9. AvaCAPES	Diretoria de Educação à Distância (DED)	4 e 5	Disponibilização de cursos online em rede
10. Painel de Monitoramento das IES, Cursos e Polos do Sistema UAB	Diretoria de Educação à Distância (DED)	4 e 5	Painel de monitoramento implementado
11. Plano de Monitoramento e Avaliação de Programas da Diretoria de Educação Básica	Diretoria de Educação à Distância (DED)	4 e 5	Processos e Sistemas de monitoramento e avaliação dos programas

12. Plano de Monitoramento e Avaliação de Programas da Diretoria de Programas e Bolsas no País	Diretoria de Programas e Bolsas no País (DPB)	5 e 9	Sistemas de monitoramento e avaliação dos programas
13. Plano de Monitoramento e Avaliação de Programas da Diretoria de Relações Internacionais	Diretoria de Relações Internacionais (DRI)	5 e 9	Sistemas de monitoramento e avaliação dos programas
14. Desenvolvimento e implantação de um repositório de dissertações e teses desenvolvidas no âmbito de parcerias internacionais.	Diretoria de Relações Internacionais (DRI)	2	Repositório de dissertações e teses implementado
15. Implementação e melhoria do Modelo de Distribuição de Bolsas	Diretoria de Programas e Bolsas no País (DPB)	1, 5, 7, 11	Modelo de distribuição de Bolsas Implementado
16. Adequação a LGPD	Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI)	11 e 13	Lei Federal de Proteção De Dados atendida
17. Implementação de interface única para os sistemas de fomento	Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI)	8, 9 e 13	Sistema com interface única
18. Melhoria e criação de ferramentas para acesso e disseminação do conteúdo científico	Diretoria de Programas e Bolsas no País (DPB)	2	Ferramentas para Acesso e disseminação do conteúdo científico
19. Implementação do Escritório de Desenvolvimento Institucional	Assessoria de Planejamento e Consolidação da Informação (APE)	8 e 9	Ferramentas, Metodologias e Procedimentos de Gestão Implementados
20. Planejamentos de Comunicação Integrada da CAPES para o período 2020-2022	Coordenação de Comunicação Social (CCS)	10	Plano de Comunicação CAPES 2020-2022
21. Ajuste dos normativos internos de capacitação	Diretoria de Gestão(DGES)	12	Documentos atualizados