

Dpto de Planejamento – SEPLAN - UFSC

Planejamento Estratégico do Campus de Araranguá - UFSC

30 de Junho de 2010

1. APRESENTAÇÃO

Este documento contém o resultado do trabalho efetuado durante o encontro do Campus de Araranguá – CAR, realizado no dia 30 de junho de 2010, na Sala do CAR, para o início do seu processo de planejamento estratégico.

O encontro contou com apoio da Secretaria de Planejamento e Finanças da UFSC, foi conduzido pelo Prof. Luiz Gonzaga de Souza Fonseca e contou com a participação de integrantes e dirigentes do Campus de Araranguá - CAR.

2. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA DO CAR

O CAR é parte integrante da Universidade Federal de Santa Catarina e, como tal, ele deve considerar a missão da UFSC como referência para seu próprio desenvolvimento.

A missão da UFSC é:

"A UFSC tem por finalidade produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, à reflexão crítica, à solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade de vida."

2.1 AS FUNÇÕES DO CAR

O CAR tem como funções básicas:

- O Ensino
- A Pesquisa
- A Extensão Universitária

2.2 A MISSÃO DO CAR (Provisória)

Na construção da missão do Campus de Araranguá foram considerados os itens:

- Oferecer educação superior
- Formar cidadãos
- Gerar conhecimento
- Aplicar conhecimentos
- Socializar conhecimentos
- Promover desenvolvimento
- Atuar e Inovar
- Visão Regional
- Expansão da Universidade

De acordo com as contribuições dos participantes a missão do CAR foi estabelecida como sendo:

“Gerar, socializar e aplicar conhecimentos oferecendo educação superior, atuando e inovando na formação de cidadãos e contribuindo com o desenvolvimento da região de Araranguá.”

2.3 A VISÃO (Provisória)

Considerando um horizonte de planejamento de cerca de 10 anos e buscando dispor de:

Estrutura organizacional
Pessoal qualificado e capacitado
Infraestrutura
Recursos Financeiros
Inserção no ambiente regional

adequados, a visão do CAR é:

“Ser referência nacional como Campus Universitário”

2.4 PRINCÍPIOS

Os princípios que nortearão o alcance da visão, para melhor cumprir a missão, são os seguintes:

Ética
Sustentabilidade
União
Valorização do ser humano
Racionalidade
Responsabilidade

3. ANÁLISE AMBIENTAL

3.1 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

Sobre o ambiente externo o CAR exerce muito pouco controle. Neste sentido cabe à organização aproveitar as oportunidades e desenvolver estratégias defensivas em relação às ameaças.

3.1.1 OPORTUNIDADES

As oportunidades identificadas para o CAR e que podem ser utilizadas na execução de atividades e projetos, visando o cumprimento de sua missão, são as seguintes:

- 1. Proximidade com o Instituto Federal e outras Universidades na região;**
- 2. Egressos do Ensino Médio;**
- 3. Única Universidade pública da região;**
- 4. Espaço para inovação;**
- 5. Possibilidade de desenvolvimento econômico;**
- 6. Potencial turístico;**
- 7. Cursos Inovadores;**
- 8. Vocação tecnológica de setores da economia local;**
- 9. Existência de grande suporte da comunidade às ações da Universidade;**
- 10. Abundância de recursos financeiros para investimento;**
- 11. Grande demanda regional por ensino superior;**
- 12. Liberdade de criação de cursos em áreas estratégicas;**
- 13. Carência da região em ensino superior;**
- 14. Participação da comunidade;**
- 15. Possibilidade e necessidade de focar a região;**
- 16. Cidade Universitária – Ambiente cultural Universitário;**
- 17. Enfoque da UFSC na operacionalização dos novos Campi;**
- 18. Políticas de incentivo em áreas tecnológicas;**
- 19. Política de comunicação e marketing;**
- 20. País com muitos profissionais empreendedores nas áreas de interesse;**
- 21. Receptividade de organizações para a formação de redes de P&D;**
- 22. Oportunidade para capacitação de pessoal na UFSC e Institutos/Universidades;**
- 23. Incentivo para planejamento de médio-longo prazos (10 anos).**
- 24. Alternativas de lazer na região – mar e serra;**

3.1.2 AMEAÇAS

As ameaças identificadas para o CAR, e que devem ser evitadas por ele na execução de atividades visando ao cumprimento de sua missão, são as seguintes:

- 1. Concorrência de outras instituições de ensino superior;**
- 2. Mudança de políticas públicas;**
- 3. Baixa demanda de alunos;**
- 4. Falta de perspectiva de vida/motivação dos alunos;**
- 5. Baixo nível educacional dos ingressantes;**
- 6. Deficiência dos transportes coletivos;**
- 7. Baixo nível de formação do ensino médio;**
- 8. Inércia do poder público em definição inicial de quadro docente estável;**
- 9. Imagem negativa do serviço público;**
- 10. Prazos exigidos para execução de tarefas de implantação do campus;**
- 11. Burocracia das instituições públicas;**
- 12. Baixa empregabilidade de indivíduos formados em 3º grau na região;**
- 13. Pequeno entendimento da comunidade sobre os cursos;**
- 14. Falta de recursos dos alunos para inscrição no vestibular;**
- 15. Falta de moradia para universitários.**

3.2. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

Sobre o ambiente interno do CAR é possível exercer-se mais controle, de forma a influenciar o quadro formado pelos pontos fortes e fracos.

3.2.1 PONTOS FORTES

Foram identificados pelo grupo, os seguintes pontos fortes:

- 1. Tradição do Ensino da UFSC;**
- 2. Gratuidade;**
- 3. Infraestrutura nova;**
- 4. Excelente relacionamento com a administração da UFSC;**
- 5. União e cooperação nas ações dos servidores;**
- 6. Pessoal consciente e preparado para enfrentar os desafios;**
- 7. Integração sociedade-universidade;**
- 8. Pessoal Jovem, pró-ativo, responsável e qualificado;**
- 9. Estrutura física;**
- 10. Técnicos e docentes qualificados;**
- 11. Vontade/motivação dos alunos e servidores;**
- 12. Inclusão social de estudantes carentes;**
- 13. Oportunidade de inovar no Campus de Araranguá devido à baixa idade do campus;**
- 14. Definição de novos cursos;**
- 15. Definição de novas estruturas e procedimentos administrativos;**

3.2.2 PONTOS FRACOS

Da mesma forma, visando efetuar controle sobre o ambiente interno, foram identificados pelo grupo, os seguintes pontos fracos:

- 1. Dependência do campus de Florianópolis para gestão;**
- 2. Pequena veiculação de informações sobre a UFSC e cursos da UFSC na região;**
- 3. Falta de estrutura local e da UFSC para atender os alunos que vem de outras cidades e regiões;**
- 4. Infraestrutura ainda em construção;**
- 5. Falta de cultura (costume) para ingressar na Universidade;**
- 6. Pouca divulgação da Universidade na comunidade;**
- 7. Falta de assistência estudantil visando inserção e redução da evasão;**
- 8. Infraestrutura para ensino incipiente;**
- 9. Inoperância e dificuldade de comunicação por telefonia;**
- 10. Localização do Campus – Poucos alunos para os cursos matutinos;**
- 11. Evasão;**
- 12. Poucos professores;**
- 13. Área de campus insuficiente para expansão – limite de 20 anos;**
- 14. Bolsas de Iniciação Científica e extensão para retenção dos alunos no campus;**
- 15. Baixa qualidade de material de consumo disponível na UFSC, insuficiente para atender necessidades;**
- 16. Pequena agilidade para compras, dificuldade de priorizar a aquisição de produtos e serviços;**
- 17. Falta de manual de organização;**
- 18. Falta da institucionalização do Campus.**

4. QUESTÕES ESTRATÉGICAS, ESTRATÉGIAS E AÇÕES

4.1 QUESTÕES ESTRATÉGICAS

A partir da análise ambiental foram determinadas questões urgentes, de grande impacto, associadas a sobrevivência do CAR, que demandam muito esforço e muito tempo para solução, chamadas Questões Estratégicas. Estas questões decorrem da análise dos pontos fracos, aproveitando-se os pontos fortes e relacionando-os com as oportunidades existentes, procurando-se evitar as ameaças para a organização. Para solução destas questões deverão ser identificadas estratégias adequadas, que poderão ser implementadas através de ações descritas em projetos específicos.

As questões estratégicas encontradas e as correspondentes estratégias estão listadas abaixo:

4.1.1 QUESTÃO ESTRATÉGICA 1

COMO ESTRUTURAR E PROMOVER O ENSINO DE QUALIDADE NO CAMPUS DE ARARANGUÁ?

Para a solução desta questão são indicadas as estratégias abaixo junto com o responsável pela sua execução:

Responsável: a definir

1. **Elaborar diagnóstico e identificar demandas de ensino;**
2. **Elaborar as políticas de ensino do Campus;**
3. **Definir os cursos de graduação, pós-graduação e extensão e sua forma de implantação;**
4. **Elaborar os Planos Pedagógicos dos cursos;**
5. **Identificar corpo docente necessário;**
6. **Identificar as demandas de infraestrutura para ensino;**
7. **Promover a captação de alunos;**
8. **Buscar formas de melhorar a permanência dos alunos;**
9. **Considerar a participação e valorização estudantis**

4.1.2. QUESTÃO ESTRATÉGICA 2

COMO PROMOVER A PESQUISA E A EXTENSÃO INTEGRADAS AO ENSINO E AO DESENVOLVIMENTO REGIONAL?

Para a solução desta questão são indicadas as estratégias abaixo junto com o responsável pela sua execução:

Responsável: a definir

1. **Elaborar diagnóstico e identificar demandas de pesquisa e extensão;**
2. **Elaborar as políticas de pesquisa e extensão do Campus;**
3. **Definir as linhas de pesquisa e extensão;**
4. **Identificar e promover parcerias para pesquisa e extensão;**
5. **Definir e implementar projetos de captação de recursos;**
6. **Definir e projetar o pessoal e seu perfil adequado para a pesquisa e extensão;**
7. **Identificar e especificar a infraestrutura para a pesquisa e extensão;**
8. **Tornar o CAR uma agente de desenvolvimento promovendo a integração e relacionamento com setores externos.**

4.1.3. QUESTÃO ESTRATÉGICA 3

COMO ESTRUTURAR A ORGANIZAÇÃO DO CAMPUS E DESENVOLVER A ADMINISTRAÇÃO DO CAR?

Para a solução desta questão são indicadas as estratégias abaixo junto com o responsável pela sua execução:

Responsável: a definir

1. **Analisar a estrutura organizacional das Universidades;**
2. **Elaborar e obter a aprovação do estatuto do campus;**
3. **Elaborar o regimento interno do campus;**

4. **Implantar e consolidar o processo de planejamento;**
5. **Elaborar um sistema de indicadores para as atividades e projetos do CAR**

4.1.4. QUESTÃO ESTRATÉGICA 4

COMO DEFINIR E BUSCAR O PESSOAL ADEQUADO AO CAR?

Para a solução desta questão são indicadas as estratégias abaixo junto com o responsável pela sua execução:

Responsável: a definir

1. **Definir e buscar o provimento do quadro de pessoal;**
2. **Promover um programa de qualificação e capacitação de pessoal;**
3. **Identificar e buscar os meios para trabalho do pessoal;**
4. **Elaborar e implementar um programa de preparação gerencial;**
5. **Elaborar planos de realização de eventos de integração social;**

4.1.5. QUESTÃO ESTRATÉGICA 5

COMO BUSCAR O PROVIMENTO DA INFRAESTRUTURA ADEQUADA AO CAR?

Para a solução desta questão são indicadas as estratégias abaixo junto com o responsável pela sua execução:

Responsável: a definir

1. **Avaliar demandas e definir o espaço físico do CAR considerando:**
 - a. **Adequação, expansão e racionalização de uso, compartilhamento de uso;**
 - b. **Acessibilidade;**
 - c. **Estacionamento;**
 - d. **Espaço de integração e convivência**
 - e. **Limpeza e manutenção;**

- f. Espaço físico para laboratórios, salas de aula, salas de professores;
 - g. Espaços administrativos
 - h. Áreas de apoio e serviços: lanchonetes, sanitários, copas/refeitórios;
 - i. Sinalização;
 - j. Urbanização e jardinagem;
 - k. Conservação de energia
2. Identificar e buscar obtenção do mobiliário correspondente considerando:
 - a. Adequação, racionalização de uso, compartilhamento;
 - b. Reposição
 3. Especificar os equipamentos do CAR considerando:
 - a. Demandas de ensino, pesquisa e extensão
 - b. Demandas das áreas de apoio e administrativas
 - c. Adequação, racionalização de uso, compartilhamento;
 - d. Reposição
 4. Estabelecer programa de manutenção preventiva e corretiva de:
 - a. Equipamentos
 - b. Instalações
 - c. Mobiliário
 5. Implantar esquemas de segurança pessoal e patrimonial;
 6. Identificar e buscar o acervo necessário considerando os cursos e pesquisas;
 7. Prever e implantar os meios e equipamentos de Comunicação interna no CAR;
 - a. Telefonia, internet
 8. Quantificar e buscar os recursos financeiros adequados às ações propostas no CAR
 - a. Formalizar os processos de orçamentação;
 - b. Promover apoio à captação de recursos (iniciativas pessoais, fundações, orçamento federal e outras fontes);
 - c. Apoiar a elaboração de projetos, gestão de recursos e prestação de contas;

4.1.6. QUESTÃO ESTRATÉGICA 6

**COMO IMPLANTAR UM PROJETO DE MARKETING E COMUNICAÇÃO
PARA O CAR?**

Para a solução desta questão são indicadas as estratégias abaixo junto com o responsável pela sua execução:

Responsável: a definir

1. Avaliar objetivos e estratégias destacando elementos para projetos de marketing;
2. Identificar clientes para os produtos e serviços do CAR;
3. Estabelecer os elementos do projeto de marketing
4. Implantar o projeto de marketing.

5. PARTICIPANTES

Os participantes deste Seminário foram os seguintes:

Nº	NOME
01	Alaim Souza Neto
02	Amir Antonio Martins Oliveira Jr.
03	Cibeli Borba Machado
04	Débora Maria Russiano Pereira
05	Diego Salvano
06	Eloir Calegari
07	Giovani Mendonça Lunardi
08	Juarez Bento da Silva
09	Juliana Pires da Silva
10	Lúcia Maria Loch Góes
11	Márcia Barros de Sales
12	Maria Gorete Cordeiro
13	Patricia Haas
14	Paulo César Leite Esteves
15	Paulo Goulart
16	Sérgio Peters

6. EQUIPE DE TRABALHO

Luiz Gonzaga de Souza Fonseca, Consultor SEPLAN
Hans Michael Van Bellen
Anna Petrassi
Eduardo Volante

7. SÍNTESE DO PROCESSO DE PLANEJAMENTO NO CAR

O plano estratégico do CAR deverá ser analisado e ajustado de acordo com as necessidades e interesses das Diretorias que o compõem e depois reunidos para formar o plano do CAR.

Cada ação das questões estratégicas dos departamentos deverá ser descrita e detalhada, contendo informações sobre:

- 4.2.1 - Título
- 4.2.2 - Objetivo
- 4.2.3 - Responsável
- 4.2.4 - Metodologia
- 4.2.5 – Cronograma
- 4.2.6 – Planilha com os recursos necessários e origem
 - Pessoal
 - Custeio
 - Capital
- 4.2.7 - Resultados Esperados e Indicadores
- 4.2.8 - Forma de Divulgação

Um resumo das informações sobre cada ação dos departamentos deve ser encaminhado ao CAR, através de Termos de Referência, cujo modelo encontra-se no Anexo 1.

PASSOS A SEGUIR PELOS DEPARTAMENTOS

Como sugestão, os passos a serem seguidos pelos departamentos são os seguintes:

1. Elaborar os planos das Diretorias tomando por base o Plano inicial do CAR.
2. Analisar as ações propostas pelos Departamentos e complementá-las, ajustá-las e organizá-las quanto à sua implementação segundo:
 - A precedência baseada na seqüência lógica de execução das ações
 - Disponibilidade de pessoal para realização da ação
 - Disponibilidade de tempo do pessoal
 - Existência de espaço físico se necessário
 - Existência de equipamentos se necessário
 - Existência de recursos financeiros se necessário
3. Selecionar as ações emergenciais ou que têm de ser executadas a curto prazo supondo que existem recursos.
4. Organizar as ações restantes em planos de médio e longo prazo de acordo com precedência e disponibilidade de meios;
5. Preparar os termos de referência na forma indicada, e enviar para a direção do CAR para composição e ajustes do plano do CAR.

ANEXO 1 - TERMO DE REFERÊNCIA

Projeto - Termo de referência

Unidade:										Subunidade:										
Questão Estratégica:																				
Ação/Projeto:																				
Objetivo:																				
Código da Ação:										Vínculo:										
										Data de Início:					Data de Término:					
Item	Tarefas									Horas	Cronograma: Semanas ()					Meses ()				
Responsável Direto:					Recursos Necessários															
					DESCRIÇÃO					TOTAL (R\$)					ORIGEM					
Participantes:					Pessoal															
					Custeio															
					Capital															
					Obs.: Anexar o detalhamento do cálculo dos valores acima (memória de cálculo).															
Resultados Esperados										Indicadores										
										Aprovado										
										Concluído										