

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS

12 de abril de 2010

1. APRESENTAÇÃO

Este documento contém o resultado do trabalho efetuado durante o encontro do Centro de Ciências Biológicas – CCB, realizado no dia 12 de abril de 2010, na Sala dos Conselhos do CCB, para o início do seu processo de planejamento estratégico.

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

2. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA DO CCB

O CCB 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."

Como ponto de partida para o planejamento, foi analisado de forma sintética a estrutura, os produtos, os insumos, os interessados e relacionados, utilizando-se a matriz apresentada abaixo:

Relacionados	Insumos	CCB		Interessados
		Amb. Interno	Produtos	
Instituições Fontes de recursos Fornecedores UFSC Oportunidades Ameaças	Alunos Recursos financeiros Equipamentos	Alunos Estrutura física Pessoal Infraestrutura Equipamentos Organização Ptos fortes Ptos fracos	Profissionais formados Publicações científicas Projetos executados Cursos realizados Patentes registradas Outros...	Empresas Outras entidades Oportunidades Ameaças

Pouco controle

Mais controle

O objetivo desta parte foi de apresentar as relações do CCB com o ambiente no qual está inserido e caracterizar o seu ambiente interno e o seu ambiente externo.

2.1 AS FUNÇÕES DO CCB

O CCB, como parte integrante da UFSC tem, também, como funções básicas:

- O Ensino
- A Pesquisa
- A Extensão Universitária

2.2 A MISSÃO DO CCB

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

“Gerar, disseminar, aplicar conhecimento em Ciências Biológicas, formando profissionais e contribuindo para a melhoria da qualidade da vida.”

2.3 A VISÃO

Considerando um horizonte de planejamento de cerca de 10 anos, a visão do CCB é:

“O CCB estará reconhecido como competência, liderança, em nível nacional e internacional com estrutura organizacional condizente, ambiente de trabalho saudável, diversidade de interesses acadêmicos, com pessoal qualificado, capacitado e comprometido, dispondo de infraestrutura adequada e atual.”

2.4 PRINCÍPIOS

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

Ética;
Valorização da competência;
Integração;
Compromisso;

3. ANÁLISE AMBIENTAL

3.1 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

Sobre o ambiente externo o CCB 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 CCB e que podem ser utilizadas na execução de atividades e projetos, visando o cumprimento de sua missão, são as seguintes:

1. Fontes de financiamento;
2. Parceria público-privada e público-público;
3. Aproximação com os setores produtivos;
4. Atividades de assessoria;
5. Colaborações;
6. Interação com a comunidade (extensão);
7. Intercâmbios;
8. Novos programas de Pós Graduação
9. Novos cursos de graduação
10. "Mundo Virtual"
11. Apoio a capacitação docente e discente;
12. Prestação de serviços à comunidade;
13. Novas tecnologias
14. Reorganização da estrutura organizacional
15. Intercâmbio internacional
16. Reformulação da legislação
17. Pós-graduações profissionais
18. Seminários e congressos
19. Mídia
20. Vocações naturais regionais

3.1.2 AMEAÇAS

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

1. Qualidade do ingressante
2. Falta de continuidade das políticas públicas;
3. Falta de infraestrutura;
4. Prestação de serviços;
5. Excesso de competitividade;
6. Informação restrita;
7. Incompetência administrativa (compras, manutenções);
8. Falta de autonomia;
9. Excesso de cargos administrativos;
10. Manutenção da atual estrutura organizacional;
11. Percepção negativa da instituição pela sociedade
12. Legislação restritiva;
13. Falta de visão de conjunto
14. Excesso de burocracia

15. Fraca percepção do mercado de trabalho
16. Processo de tomada de decisão

3.2. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

Sobre o ambiente interno do CCB 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. Envolvimentos em grandes projetos institucionais
2. Captação de recursos externos em algumas áreas
3. Alunos de graduação e pós-graduação
4. Número de programas de pós-graduação
5. Alta qualificação dos docentes
6. Produção científica significativa
7. Professores jovens
8. Crescimento da infraestrutura e produção científica
9. Diversidade de competências
10. Laboratórios multiusuários
11. Melhoria dos salários nos últimos anos

3.2.2 PONTOS FRACOS

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

1. Hostilidade no ambiente de trabalho
2. Fluxo deficiente de informações
3. Integração entre departamentos
4. Transmissão/visão negativa pelos próprios professores
5. Individualismo/competitividade
6. Número de cursos de graduação do CCB
7. Excesso de cargos (carga) administrativos
8. Capacitação de pessoal
9. Baixo comprometimento dos docentes e STAs
10. Baixa qualificação dos STAs
11. Falta de pessoal de apoio
12. Ações de extensão
13. Excesso de reuniões
14. Interesse coletivo X interesse pessoal
15. Deficiência na integração graduação – pós-graduação
16. Heterogeneidade na produção científica entre departamentos
17. Heterogeneidade na distribuição de atividades
18. Falta de preparo para o ensino
19. Capacitação dos docentes
20. Captação de recursos fraca em algumas áreas

21. Insensibilidade da instituição à participação do CCB na formação de alunos de outros cursos de graduação
22. Falta de incentivo para a aposentadoria
23. Falta de política interna
24. Número excessivo de departamentos
25. Falta de política externa
26. Fragmentação e precariedade do espaço físico do CCB
27. Precariedade das condições de trabalho(docência e pesquisa)
28. Segurança física e patrimonial
29. Precariedade das instalações

4. QUESTÕES ESTRATÉGICAS, ESTRATÉGIAS E AÇÕES

4.1 QUESTÕES ESTRATÉGICAS

A partir da análise ambiental foram determinadas questões urgentes, de grande impacto, associadas à sobrevivência do CCB, 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 INTEGRAR E REESTRUTURAR A PESQUISA, A EXTENSÃO E O ENSINO DO CCB?

Para a solução desta questão estratégica são indicadas as estratégias abaixo, com os respectivos responsáveis pela suas execuções:

Responsável:

1. **Estimular a criação de novos cursos**
2. **Incrementar a integração entre os PPGs e linhas de pesquisa**
3. **Melhorar a interação com a comunidade**
4. **Implementar políticas para reconhecimento e compensação do CCB como centro de excelência no ensino**

4.1.2. QUESTÃO ESTRATÉGICA 2



COMO REORGANIZAR A ESTRUTURA DO CCB?

Para a solução desta questão estratégica são indicadas as estratégias abaixo, com os respectivos responsáveis pela suas execuções:

Responsável:

1. Rever o organograma do CCB
2. Rever os processos internos do CCB
3. Reorganizar o quadro de atribuições dos dirigentes
4. Melhorar a comunicação e o acesso a informação entre os departamentos do CCB
5. Estimular a integração profissional entre docentes

4.1.3. QUESTÃO ESTRATÉGICA 3

COMO PROMOVER O DESENVOLVIMENTO DO PESSOAL DO CCB?

Para a solução desta questão estratégica são indicadas as estratégias abaixo, com os respectivos responsáveis pela sua execução:

Responsável:

1. Organizar um programa de capacitação gerencial progressivo
2. Elaborar programa continuado de qualificação e capacitação do pessoal
3. Promover o comprometimento com a instituição?
 - a. Tornar as atividades administrativas mais atraentes
 - b. Mobilizar o corpo docente em torno da missão do ccb
 - c. Como rever o ambiente relacional

4.1.4. QUESTÃO ESTRATÉGICA 4

COMO PROVER A INFRAESTRUTURA FÍSICA ADEQUADA AO CCB?

Para a solução desta questão estratégica são indicadas as estratégias abaixo, com os respectivos responsáveis pela suas execuções:

Responsável:

1. Adequar a infraestrutura laboral, visando à segurança física, patrimonial e as condições de trabalho
2. Melhorar a segurança pessoal e patrimonial
3. Apoiar a equalização de oportunidades na captação e aplicação de recursos

5. PARTICIPANTES

Os participantes deste Seminário foram os seguintes:

Nº	NOME
01	
02	
03	
04	
05	
06	
07	

6. EQUIPE DE TRABALHO

Luiz Gonzaga de Souza Fonseca, Consultor

SEPLAN

Hans Michael vanBellen

Anna Petrassi

Francis Rodrigo Ziembowicz