

# **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

---

## **CENTRO DE DESPORTOS**

09 e 10/12/2009

---

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
**CENTRO DE DESPORTOS**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

---

## **1. APRESENTAÇÃO**

---

Este documento contém o resultado do trabalho efetuado durante o encontro do Centro de Desportos - CDS, realizado no dia 09 e 10 de dezembro de 2009, 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 CDS.

Este trabalho representa o passo inicial no sentido de resgatar o compromisso assumido pelo CDS de elaborar e executar, de forma participativa, o seu plano estratégico.

O CDS 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. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA DO CDS**

---

### **1.1 AS FUNÇÕES DO CDS**

O CDS, como parte integrante da UFSC, tem como funções básicas:

- O Ensino
- A Pesquisa
- A Extensão Universitária

## 1.2 A MISSÃO DO CDS

De acordo com as contribuições dos participantes a missão do CDS é:

**“Produzir e socializar conhecimentos e aprofundar a formação do ser humano para o exercício profissional na área de Educação Física, em interação com a sociedade, na busca da melhoria da qualidade de vida”**

## 1.3 A VISÃO DO CDS

Considerando um horizonte de planejamento de cerca de 10 anos, o CDS será:

**“Um centro de excelência nacional e internacional em Educação Física”.**

## 2.4 PRINCÍPIOS

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

- **Ética**
- **Diálogo**
- **Colaboração**
- **Responsabilidade**
- **Comprometimento**
- **Respeito**
- **Competência**

### **3. ANÁLISE AMBIENTAL**

---

#### **3.1 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO**

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

1. Criação de Centros de Treinamento
2. Inserção em órgãos diretivos da área
3. Internacionalização da UFSC;
4. Inserção do CDS nos Centros de Saúde e RDA
5. PET- Saúde
6. Financiamento de Projetos (CAPES/CNPq)
7. Uso da Lei do Incentivo Fiscal
8. Vínculos com Federações
9. Esportes Náuticos
10. Eventos Internacionais (Olimpíadas/Para-Olimpíadas/Copa)
11. Eventos Esportivos
12. PAC/FINEP
13. Esporte Rendimento
14. Articulação com outros Centros
15. Inserção Saúde
16. Inserção Múltiplos Espaços
17. Interação com a Comunidade
18. Concorrência
19. Extensão/UFSC
20. Centro de Pesquisa – Performance Humana
21. Convênios
22. Reconhecimento Social da Área de Educação Física
23. Influência em Políticas Públicas
24. Convênios e Intercâmbios nacionais e internacionais
25. Mídia
26. Atendimento às demandas sociais
27. Rede Cenesp
28. Mobilidade Acadêmica
29. Responsabilidade sócio-ambiental
30. Formadores de Opinião para melhoria de hábitos de vida
31. Avanços Tecnológicos
32. Centros de Capacitação
33. Profissionais Qualificados na área (Exterior)

##### **3.1.2 AMEAÇAS**

As ameaças identificadas para o CDS e que devem ser evitadas na execução de suas atividades visando o cumprimento de sua missão, são as seguintes:

1. Desvalorização da Educação Física na Escola
2. Entendimento restrito da área

3. Divisão da Classe Profissional
4. Instabilidade de Políticas Públicas para Eventos Esportivos
5. Ato Médico
6. Mudanças de Gestores Estaduais e Federais em 2010
7. Doping
8. Limitação de Espaços Públicos para a prática de atividade física
9. Reestruturação das unidades acadêmicas (extinção do CDS)
10. Perda do caráter público da UFSC
11. Desvalorização dos profissionais da área (saúde e outros)
12. Limitação das áreas externas
13. Dificuldade de acesso às federações
14. Vias de acesso
15. Burocratização dos processos administrativos

### **3.2. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO**

Sobre o ambiente interno do CDS 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. Corpo docente qualificado
2. Instalações internas e externas
3. Programas de Capacitação
4. Complexo Aquático
5. Salas de aula equipadas
6. Espaço físico (dimensão)
7. Áreas de concentração da pós-graduação
8. Pensamento original crítico
9. Recursos de Informática
10. Proximidade professor-aluno
11. Extensão
12. Existência das revistas
13. PPGEF
14. Acessibilidade
15. Recursos Audiovisuais

#### **3.2.2 PONTOS FRACOS**

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

1. Falta de objetivo comum
2. Vaidade
3. Pessoal de apoio (STAs)
4. Manutenção: equipamentos e instalações
5. Controle Administrativo
6. Acomodação (desmotivação) profissional
7. Recursos Financeiros Insuficientes
8. Instalações físicas insuficientes
9. Departamento único
10. Falta de motivação
11. Falta de monitoria de bolsista de extensão

12. Estruturas dos laboratórios
  13. Vontade para melhorar
  14. Ideologias políticas interferindo nas relações acadêmicas
  15. Falta de comprometimento (docente, discente, STAs)
  16. Núcleos de Pesquisa
  17. Dedicção de alguns professores e discentes
  18. Terceirização dos serviços
  19. Manutenção das instalações
  20. Administração de “sindicato”
  21. Material didático-pedagógico
  22. Falta de coletividade
  23. Administração centralizada
  24. Falta de transparência orçamentária
  25. Disponibilidade das pessoas
  26. Setor de Apoio
  27. Educação Física Curricular - EFC
  28. Egocentrismo
  29. STA de apoio –zeladoria
  30. Estrutura das câmaras existentes (Ensino, Pesquisa e Extensão)
  31. Organograma Institucional
  32. Sala de professores
  33. Revista e produções científicas
  34. Utilização dos recursos tecnológicos da UFSC (ex: moodle)
  35. Falta de recursos
  36. Falta de articulação com o mercado de trabalho
  37. Posições radicalizadas contrárias à vontade da maioria e à própria legislação
  38. Divulgação da área
  39. Produção Científica
  40. Adequação Curricular
  41. Sucateamento
  42. Interesses Individuais
  43. Falta de equipamentos adequados
  44. Falta de preparo e entendimento do exercício da função do setor administrativo
-

## **4. QUESTÕES ESTRATÉGICAS, ESTRATÉGIAS E AÇÕES**

---

A partir da análise ambiental foram determinadas questões urgentes, de grande impacto, associadas à sobrevivência do CDS, 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 Questão Estratégica 1**

#### **COMO PROMOVER A MELHORIA E QUALIDADE DO ENSINO DE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO?**

Responsável:

##### **1.1 Melhorar a qualidade do ensino da graduação**

- 1.1.1 Consolidar a oferta dos cursos de licenciatura e bacharelado, articulando a formação do profissional com o mercado de trabalho
- 1.1.2 Incentivar saídas de campo e pensamento crítico dos alunos
- 1.1.3 Encaminhar as propostas para a superação dos problemas no ensino a partir das avaliações realizadas
- 1.1.4 Buscar ações que destaquem a importância e responsabilidade da profissão para os alunos
- 1.1.5 Criar estratégias para motivar professores e alunos
- 1.1.6 Promover mecanismos de articulação entre os responsáveis pelas disciplinas

##### **1.2 Melhorar a qualidade do ensino de pós-graduação**

- 1.2.1 Consolidar o doutorado
- 1.2.2 Elaborar e encaminhar proposta de curso de mestrado profissional em Educação Física
- 1.2.3 Buscar equilíbrio entre as áreas da pós-graduação
- 1.2.4 Facilitar intercâmbios locais, nacionais e internacionais na pós-graduação
- 1.2.5 Criar disciplinas didático-pedagógicas na pós-graduação

##### **1.3 Articular as atividades de ensino com a pesquisa e a extensão**

##### **1.4 Proporcionar a capacitação/qualificação continuada dos docentes e STAs**

- 1.4.1 Proporcionar a atualização permanente dos docentes e STAs quanto a novas tecnologias, tendências e demandas da área e do CDS

##### **1.5 Identificar as demandas de infra-estrutura para as atividades de ensino, pesquisa e extensão**

##### **1.6 Elaborar e encaminhar proposta de criação de curso noturno de graduação**

##### **1.7 Aumentar o nível de exigência nas disciplinas dos cursos (G e PG)**

## **4.2 Questão Estratégica 2 COMO INCREMENTAR A PESQUISA E A EXTENSÃO NO CDS?**

Responsável:

### **2.1 Melhorar a qualidade e quantidade das atividades de pesquisa e extensão**

- 2.1.1 Definir linhas de pesquisa de interesse do CDS
- 2.1.2 Melhorar a qualidade e diversificar a oferta de pesquisa e extensão
- 2.1.3 Avaliar a capacidade de ampliação e diversificação dos programas oferecidos pelo CDS à comunidade interna e externa
- 2.1.4 Melhorar a qualidade e controle dos projetos de extensão
- 2.1.5 Concretizar um processo de avaliação e acompanhamento dos programas de extensão

### **2.2 Integrar à produção científica os projetos de extensão**

- 2.2.1 Articular as atividades de pesquisa e extensão com o ensino da graduação e pós-graduação
- 2.2.2 Articular as atividades de pesquisa com a extensão e vice-versa

### **2.3 Realizar a divulgação e socialização das atividades do CDS**

- 2.3.1 Apoiar os periódicos locais
- 2.3.2 Socializar a produção acadêmica gerada a partir dos projetos de extensão desenvolvidos com a comunidade
- 2.3.3 Ampliar a inserção social e a visibilidade do CDS na comunidade (universitária e geral)

### **2.4 Ampliar o acesso da comunidade universitária aos programas do CDS**

### **2.5 Incentivar o envolvimento de alunos em projetos e núcleos de pesquisa**

- 2.5.1 Selecionar monitores com o perfil adequado
- 2.5.2 Equilibrar a distribuição de bolsas
- 2.5.3 Ampliar os projetos para captação de recursos/bolsas

## **4.3 Questão Estratégica 3 COMO MELHORAR A ORGANIZAÇÃO E A GESTÃO DO CDS?**

Responsável:

### **3.1 Melhorar a estrutura e a gestão administrativa do CDS**

- 3.1.1 Unir as câmaras de pesquisa e extensão no CDS
- 3.1.2 Criar um segundo departamento no CDS
- 3.1.3 Reestruturar departamento
- 3.1.4 Elaborar propostas para melhoria das atuais estruturas existentes

### **3.2 Dinamizar e melhorar o funcionamento da gestão do CDS**

- 3.2.1 Estimular a participação de STAs e docentes envolvidos na gestão em cursos de capacitação
- 3.2.2 Priorizar, em relação ao espaço físico, projetos de extensão que têm interação com ensino e pesquisa
- 3.2.3 Avaliar a terceirização no CDS
- 3.2.4 Observar melhor o rodízio nas câmaras



### **3.3 Melhorar o apoio administrativo**

- 3.3.1 Buscar técnicos para atender os laboratórios
- 3.3.2 Criar cargos de zeladoria para os espaços físicos
- 3.3.3 Criar o cargo de gestor junto a Direção do CDS
- 3.3.4 Buscar a contratação de STA's para câmara, direção e departamento

### **3.4 Avaliar e dar responsabilidades aos professores e funcionários em relação às suas obrigações**

- 3.4.1 Definir rotinas e responsabilidades nas diferentes funções
- 3.4.2 Rever a distribuição dos funcionários técnico-administrativos de acordo com as qualificações e demandas
- 3.4.3 Buscar a inserção de professores de todos os núcleos nos colegiados do CDS

### **3.5 Melhorar a comunicação entre os diferentes setores**

#### **4.4 Questão Estratégica 4**

#### **COMO BUSCAR PESSOAL E PROMOVER SEU ENTROSAMENTO E COMPROMETIMENTO COM O CDS?**

Responsável:

#### **4.1 Melhorar o apoio administrativo**

- 4.1.1 Buscar técnicos para atender os laboratórios
- 4.1.2 Criar cargos de zeladoria para os espaços físicos
- 4.1.3 Criar o cargo de gestor junto a Direção do CDS
- 4.1.4 Buscar a contratação de STA's para câmara, direção e departamento
- 4.1.5 Buscar a contratação de STA's e docentes e valorizar os integrantes da comunidade acadêmica

#### **4.2 Melhorar o relacionamento interpessoal no CDS**

- 4.2.1 Oportunizar momentos e confraternizações que favoreçam relacionamentos entre as pessoas dos CDS

#### **4.3 Aproximar profissionais com visões de Educação Física diferenciadas em torno de objetivos comuns**

#### **4.4 Fazer com que os docentes, discentes e STA's se comprometam com a missão e a visão do CDS**

- 4.4.1 Viabilizar maior envolvimento dos discentes e STAs nas atividades do CDS

#### **4.5 Buscar maior nível de dedicação, motivação e envolvimento dos servidores e discentes**

#### **4.6 Estimular a capacitação/qualificação de docentes e STAs**

#### **4.7 Estabelecer um processo de avaliação e valorização de docentes e STAs**

#### **4.5 Questão Estratégica 5**

#### **COMO PROVER A INFRA-ESTRUTURA ADEQUADA AO CDS?**

Responsável:

##### **5.1 Melhorar as instalações e equipamentos do CDS**

- 5.1.1 Dotar o CDS de equipamentos de ponta
- 5.1.2 Estabelecer as ações prioritárias para manutenção
- 5.1.3 Ampliar a infra-estrutura do CDS
- 5.1.4 Melhorar e/ou ampliar as instalações esportivas
- 5.1.5 Modernizar os equipamentos na área de tecnologia de informação
- 5.1.6 Implementar a manutenção, limpeza e avaliação dos riscos permanentes das instalações e equipamentos esportivos

##### **5.2 Obter recursos para melhorar o funcionamento do CDS**

- 5.2.1 Captar recursos para melhorar e equalizar a qualidade de vida no trabalho
- 5.2.2 Captar recursos para manutenção dos espaços físicos e materiais didático-pedagógicos
- 5.2.3 Captar recursos para ampliar a infra-estrutura física do CDS

## 5. PARTICIPANTES

---

Nº	NOME	Telefone/Ramal	E-mail
01	Adair da Silva Lopes	3234-0178	adair@cds.ufsc.br
02	Nelson S. Aguiar	3333-5409	nelson.gargamel@hotmail.com
03	Juarez Vieira do Nascimento	3721-8551	juarezvn@cds.ufsc.br
04	Mayara H. Brucznitski	3365-0139	mayarahorner@gmail.com
05	Valmir José Oleias	9915-7576	oleias@ig.com.br
06	Sarah Rabelo	3348-8002	sarina02@hotmail.com
07	Adilson M. Monte	9967-1237	adilsonmonte@gmail.com
08	Daniel Tatara	3338-3589	danieltatara@gmail.com
09	Edgard Matiello Junior	3721-8561	degamatiello@uol.com.br
10	Sidney Ferreira	3721-9462	sidney@cds.ufsc.br
11	Saray Giovana dos Santos	3721-8530	saray@cds.ufsc.br
12	Clarice Loch Gonçalves	3721-9925	clarice@cds.ufsc.br
13	Andréa Targas	9608-0929	andrea.targas@gmail.com
14	Jolmerson de Carvalho	9101-4759	jolmerson@cds.ufsc.br
15	Rosane Carla R. Silva	9937-3468	rosane@cds.ufsc.br
16	Antônio Renato P. Moro	8428-4544	moro@cds.ufsc.br
17	John Peter Nasser	9926-4226	peter@cds.ufsc.br
18	Carlos Luiz Cardoso	3721-9462	cardoso@cds.ufsc.br
19	Maria de Fátima da Silva Duarte	3721-7-88	mfduarte@mbox1.ufsc.br
20	Ângela Zuchetto	3721-8618	zuchetto@cds.ufsc.br
21	Joaquim Felipe de Jesus	3721-8232	joca@cds.ufsc.br
22	Alex Fensterseifer	3721-9462	alexcbf@cds.ufsc.br
23	Benedicto Carlos Magalhães	3721-9062	bemaga@bol.com.br
24	Aline Rodriguez Barbosa	3721-9062	alinerb@cds.ufsc.br
25	Elio Carlos P	3721-9062	elio@cds.ufsc.br
26	Tânia Benedelti	3721-9462	benedelti@cds.ufsc.br
27	Cristiane Ker de Melo	3721-8561	cristianeker@hotmail.com
28	César de Aragão	8427-6386	cesaredf@gmail.com
29	Luiz Guilherme	3721-9792	luizguilherme@cds.ufsc.br
30	Ricardo L. Pacheco	3721-8556	ricardo@cds.ufsc.br
31	José Ronaldo Pereira Junior	8412-2153	mineiro@labtrans.ufsc.br
32	Júlio Cesar S. Rocha	9980-0679	julio@cds.ufsc.br
33	Markus Naitas	9902-3397	markus@cds.ufsc.br
34	Giovani Pires		
35	Marize Amorim Lopes	8401-6767	marize@cds.ufsc.br
35	João Carlos Amarante		amarante@
36	Rafael Castro Renor	3721-9367	remorrafa@hotmail.com
38	Paulo Marcelo S. de Macedo		paulo@cds.ufsc.br

## 6. EQUIPE DE TRABALHO

---

Consultor

Luiz Gonzaga de Souza Fonseca, Consultor

SEPLAN

Hans Michael vanBellen