

# **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

---

**CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS**

## **1. APRESENTAÇÃO**

---

Este documento contém o resultado do trabalho efetuado durante o encontro do Centro de Ciências Agrárias – CCA, realizado nos dias 17 e 18 de setembro de 2009, na Fazenda da Ressaca, 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 CCA.

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

## 2. O CCA E RELACIONADOS

Como ponto de partida para o planejamento, foi descrita de forma sintética a estrutura e produtos do CCA e as entidades e interessados no CCA e seus produtos, utilizando-se a matriz apresentada abaixo.

Stakeholders	Insumos	CCA	Produtos	Segmentos	Beneficiários
-Agências financiadoras -Governo -Entidades particulares	-Energia -Dinheiro -Apoio logístico -Materiais - Equipamentos -Tecnologia -Bolsas de pesquisa	-Pessoas -Alunos -Prédios -Plantas -Laboratórios -Animais -Unidades do CCA -Equipamentos -Campo de futebol -Biblioteca -Capital Humano -Veículos	-Cursos formados -Profissionais formados -Pesquisas realizadas -Dissertações, teses, TCC -Serviços -Artigos científicos -Refeições -Livros	-Social -Econômico -Natural -Institucional Judiciário Executivo Legislativo -Legal -Científico e tecnológico -Infra estrutura -Produtor do segmento de ciência agrária	-Sociedade -Ambiente natural -Ambiente modificado

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

### Missão da UFSC

O CCA 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 CCA**

---

### **2.1 AS FUNÇÕES DO CCA**

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

- O Ensino
- A Pesquisa
- A Extensão

### **2.2 A MISSÃO DO CCA**

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

**“Promover o desenvolvimento das ciências agrárias através da geração, organização, avaliação e difusão do conhecimento científico e tecnológico e da formação de profissionais cidadãos, contribuindo para o bem estar social e o uso racional dos recursos”**

### **2.3 A VISÃO**

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

**“Ser um Centro de excelência promotor do desenvolvimento agrário sustentável”**

### **2.4 PRINCÍPIOS**

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

- Formação humanística
- Ética
- Dimensões da sustentabilidade
- Visão holística e sistêmica
- Integração

## **3. ANÁLISE AMBIENTAL**

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

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

1. Agroindústria forte
2. Diversidade da agricultura catarinense
3. Fontes financiadoras
4. Criação do campus de curitibanos
5. REUNI
6. CEFA
7. Novo Governo Federal
8. EMBRAPA
9. Perspectivas de desenvolvimento do país
10. Ocupação da Fazenda da Ressacada
11. Demanda por alimento saudável
12. Pequenas propriedades rurais
13. EPAGRI
14. Cooperação internacional e nacional
15. Expansão do leite em SC
16. Expansão do M.A.P.A.
17. Criação do M.P.A.
18. Modelo agrícola dependente de agrotóxico
19. Aumento da demanda de alimento
20. Cursos novos

### 3.1.2 AMEAÇAS

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

1. Especulação imobiliária
2. REUNI
3. Mudanças climáticas
4. Não comprometimento da UFSC com as propostas do CCA
5. Novo Governo Federal
6. Elevado número de cursos de agronomia
7. Validade das fundações
8. Restrições de financiamento em função das avaliações
9. Crise econômica
10. Poluição
11. Sistema agrícola dependente de agroquímicos
12. Degradação dos recursos naturais
13. Políticas públicas dissociadas da sustentabilidade
14. Valorização dos recursos humanos
15. Desvalorizações das profissões agrárias
16. Distância do CCA ao centro administrativo d UFSC
17. Burocracia excessiva para processos, projetos, compras, assuntos de patrimônio
18. Política da administração central da UFSC em relação aos STA
19. Cursos novos

## 3.2. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

Sobre o ambiente interno do CCA 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. Utilização racional dos equipamentos
2. Vocação ecológica do CCA
3. Ambiente agradável
4. Estar em Florianópolis
5. Multidisciplinaridade
6. Corpo técnico qualificado
7. Disponibilidade área para estação experimental próxima
8. Ser referência em áreas específicas
9. Recursos humanos recém ingressos na UFSC
10. Reconhecimento ANVISA
11. Pós - graduação integrada à sociedade
12. Laboratórios credenciados por órgãos governamentais
13. Certificações ISOs
14. Conscientização da necessidade de mudança

### 3.2.2 PONTOS FRACOS

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

1. Áreas físicas do CCA não integradas
2. Comunicação ineficaz
3. Baixa relação candidato/vaga dos cursos de graduação do CCA
4. Relacionamento
5. Divulgação na comunidade
6. Avaliação do MEC
7. Capacitação dos STAs e docentes
8. Resultado do ENADE
9. Faltam recursos humanos
10. Área experimental sem estrutura adequada
11. Baixo conceito do curso de agronomia
12. Alienação de parte dos atores do CCA
13. Distância do meio rural
14. Formação pedagógica insuficiente
15. Desequilíbrio entre os departamentos do CCA
16. Comunicação institucional (site, informativo...)
17. Falta de espaço físico no Itacorubi
18. Ausência de áreas de esporte e lazer
19. Poucas aulas práticas
20. Equipamentos defasados
21. Falta de comprometimento dos docentes com a graduação
22. Falta de marketing
23. Centros acadêmicos pouco organizados e atuantes
24. Falta de uma política institucional com os alunos

- 25. Biblioteca
- 26. Laboratório de Informática

## **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 CCA, 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 BUSCAR EXCELÊNCIA NO ENSINO DO CCA?**

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

Responsável: Rubens Onofre Nodari

A 01- Adequar o PPP s diretrizes curriculares, Às demandas da sociedade e À visão do CCA com ênfase no ambiente;

A 02- Criar políticas de ensino que contenha perfil, sistema de avaliação contínua, apoio pedagógico, retroalimentação (egressos, produtores), código de conduta (docente - discente);

A 03- Fortalecer as dimensões da sustentabilidade em seminários, conteúdos de disciplinas, projetos de pesquisa, extensão, trabalho de conclusão de curso e estágio conclusão de curso;

A 04- Valorizar coordenadores, colegiado de cursos, coordenadorias de ensino e estágio;

A 05- Promover realização de eventos (seminários, semanas acadêmicas, fóruns, e outros);

A 06- Fortalecer e reestruturar central de estágios do CCA;

#### **4.1.2. QUESTÃO ESTRATÉGICA 2**

##### **COMO INCREMENTAR A PESQUISA E A EXTENSÃO NO CCA?**

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

Responsável: Vinicius Ronzani Cerqueira

A 01- Apoiar a expansão e implantação de agroindústrias;

A 02 – Estimular a disseminação dos conhecimentos junto a sociedade com agilidade e em parceria com os serviços de extensão estabelecidos;

A 03 – Criar um fórum estadual para prospecção de idéias de pesquisa visando a sustentabilidade na área agrária;

A 04 – Aproximar o CCA dos órgãos financiadores de pesquisa e dos parceiros;

A 05 – Estimular a interação entre os grupos de pesquisa e ações intra e interinstitucionais;

A 06 – Fomentar a criação de grupos de pesquisa promotores do desenvolvimento sustentável;

#### 4.1.3. QUESTÃO ESTRATÉGICA 3

### COMO BUSCAR O QUADRO DE PESSOAL ADEQUADO AO CCA?

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

Responsável: Aimê Rachel M. Magalhães

A 01 - Buscar integração com áreas de lazer, esporte, eventos com o EPAGRI, CIDASC, SAA e Jardim Botânico;

A 02- Promover projeto “Conhecendo o CCA” (para a comunidade interna):  
 Visitas orientadas aos espaços do CCA  
 Projeto CCA 12:30 (segunda-feira): apresentação periódica dos setores;

A 03 - Confraternizações periódicas;

A 04- Promover cursos e palestras sobre relacionamentos interpessoais;

A 05 – Ampliação de pessoal: atualizar o diagnóstico do quadro de pessoal do CCA e elaborar listas das necessidades de cada setor;

A 06 – Ampliar e criar espaços de convivência (CAs, Empresas Juniores, RU maior);

A 07 – Elaborar projeto para área de esporte do CCA (ginásios, quadras esportivas, vestiários);

A 08 – Promover uma semana esportiva/ acadêmica/ cultural por semestre;

A 09 – Criar comissão no CCA para auxiliar a direção nos assuntos da questão estratégica 3;

A 10 – Promover programa de capacitação;

A 11 – Adequar os meios para melhorar o trabalho;

#### 4.1.4. QUESTÃO ESTRATÉGICA 4

### COMO RESOLVER A QUESTÃO DA ESTRUTURA DO CCA?

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

Responsável: Edegar Roberto Andreatta

- A 01- Preparar e legalizar projetos de unidades de ensino, pesquisa e extensão do CCA;
- A 02- Legalizar os recursos gerados nas unidades de ensino, pesquisa e extensão do CCA;
- A 03 – Implantar plano diretor da Fazenda Experimental da Ressacada (FER) e da CEFA;
- A 04 – Transferir para FER: departamentos, laboratórios, núcleos e grupos;
- A 05 – Definir transferência de fases profissionalizantes para FER;
- A 06 – Capacitar os professores para formulação e administração de projetos;
- A 07 – Reestruturar os departamentos do CCA;
- A 08 – Implantar a infra-estrutura para transferência para FER e CEFA;
- A 09 – Construir prédios com visão sustentável;
- A 10 – Encaminhar e negociar projetos juntos as agências.
- A 11 – Rever os processos internos do CCA;
- A 12 – Desenvolver a estrutura organizacional;
- A 13 – Desenvolver e integrar as áreas experimentais didáticas do CCA;
- A 14 – Ampliar infra-estrutura física;
- A 15 – Agilizar a negociação do CEFA;
- A 16 – Melhorar o site do CCA e o laboratório de informática.

## 5. PARTICIPANTES

---

Os participantes deste Seminário foram os seguintes:

<b>Nº</b>	<b>NOME</b>
01	Emílio Della Bruna
02	Glauco Olinger
03	Alberto K. Nagaoka
04	Otávio R. Maghelly
05	Ernani Sant´Anna
06	Elane Prudêncio
07	Renata Amboni
08	Roseane Fett
09	Vanessa Clasen
10	Ana Carolina Arisi
11	Jussara Orige Bach Gonçalves
12	Walter Quadros Seiffert
13	Carla Fernanda Silva Athayde Silva
14	Idney Silva Junior
15	Edemar Roberto Andreatta
16	Cesar Damian
17	Maria das Dores da Silveira
18	Claudio Manoel Rodrigues de Melo
19	Ana Elizabeth Martens
20	Sergio Augusto Ferreira de Quadros
21	Luiz Carlos Pinheiro Machado Filho
22	Marília Terezinha Sangoi Padilha
23	Aparecido Lima da Silva
24	Rubens Onofre Nodari
25	Miguel Pedro Guerra
26	Vinicius R. Cerqueira
27	Alex Pires de O. Nuñez
28	Aimê Rachel M. Magalhães
29	Antônio Augusto Alves Pereira
30	Andrea Búrigo Ventura
31	Fabrcio Flores Nunes
32	João Santana

## **6. EQUIPE DE TRABALHO**

---

Luiz Gonzaga de Souza Fonseca, Consultor

SEPLAN

Hans Michael vanBellen

Ana Carolina R. da Costa