

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

CENTRO DE ENGENHARIA DA MOBILIDADE

30 de abril de 2010

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

CENTRO DE ENGENHARIA DA MOBILIDADE

1. APRESENTAÇÃO

Este documento contém o resultado do trabalho efetuado durante o encontro do Centro de Engenharia da Mobilidade – CEM, realizado no dia 30 de abril de 2010, na Sala E302 da Univille, 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 CEM.

2. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA DO CEM

O CEM 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 CEM

O CEM tem como funções básicas:

- O Ensino
- A Pesquisa
- A Extensão Universitária

2.2 A MISSÃO DO CEM (Provisória)

Para a construção da missão os participantes propuseram os seguintes tópicos:

- Formar engenheiros
- Formar profissionais
- Gerar conhecimento
- Divulgar o conhecimento

- Fortalecer a área da mobilidade
- Solução do problema de infraestrutura da sociedade
- Contribuir para o desenvolvimento do país

A partir destas contribuições a missão construída para o CCEM foi estabelecida como:

“Gerar e divulgar conhecimento científico e tecnológico formando profissionais e interagindo com a sociedade visando fortalecer a área da mobilidade e contribuir com o desenvolvimento do País.”

2.3 A VISÃO (Provisória)

Na construção da visão do CEM foram considerados os itens:

- Centro de excelência em sua área de atuação
- Espaço de interação com a sociedade

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

“O CEM será um centro de excelência atuando interativamente com a sociedade.”

2.4 PRINCÍPIOS

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

- Ética;
- Inovação
- Respeito
- Compromisso
- Responsabilidade social e ambiental

3. ANÁLISE AMBIENTAL

3.1 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

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

- 1. Órgãos de fomento**
- 2. Demanda de profissionais**
- 3. Política de interiorização da UFSC**
- 4. Expansão Universitária no país**
- 5. REUNI**
- 6. Mudança de governo**
- 7. Demanda de infraestrutura ligada à mobilidade**
- 8. Demanda por serviços**
- 9. Crescimento econômico**
- 10. Pouca oferta de ensino superior público**
- 11. Potencialidade de parcerias com indústrias**
- 12. Desenvolvimento científico e tecnológico.**
- 13. Congressos e seminários**
- 14. Meios de comunicação**

3.1.2 AMEAÇAS

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

- 1. Liberação de espaço físico**
- 2. Recursos financeiros escassos**
- 3. Ineficiência burocrática**
- 4. Falta de conhecimento do trabalho do CEM**
- 5. Vestibular**
- 6. Baixa qualidade do ensino médio**
- 7. Dificuldade de contratação de pessoal**
- 8. Pouca autonomia em relação a UFSC**
- 9. Continuidade do REUNI**
- 10. Mudança de governo**
- 11. Falta de professores especializados**
- 12. Políticas salariais**
- 13. Falta de padronização (estruturas de suporte, mobiliários)**

3.2. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

Sobre o ambiente interno do CEM 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. Pessoal qualificado**
- 2. Projeto político pedagógico inovador**
- 3. Fazer parte da UFSC**
- 4. Localização do CEM**
- 5. Grupo Novo**

6. Ausência de vícios culturais
7. Motivação e iniciativa do pessoal
8. Multidisciplinaridade docente
9. Profissionais jovens
10. Rede de relacionamentos
11. Acesso as instituições parceiras
12. Formação de mais profissionais em menos tempo (200 vagas semestre)
13. Modelo administrativo do CEM
14. Tomada de decisão direta
15. Estrutura hierárquica simplificada
16. Participar do planejamento
17. Possibilidade de participação na construção do CEM

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 Infraestrutura
2. Falta de pessoal (professores e STAs)
3. Não existência de programa de pós.
4. Falta do regimento interno
5. Limite da biblioteca
6. Falta de interação do corpo docente
7. Excesso de carga horária do curso
8. Falta de treinamento aos servidores
9. Qualidade de conhecimento dos ingressos
10. Modelo pedagógico dificulta a avaliação individual de alunos
11. Carga horária de ensino elevada
12. Parte administrativa muito carregada
13. Comunicação com UFSC é difícil
14. Falta de entendimento da UFSC em relação à expansão
15. Falta de comunicação
16. Espaço físico inadequado
17. Demanda por novas turmas devido a repetência
18. Repetência
19. Falta de controle de qualidade na recepção de material
20. Falta de conhecimento na utilização do modelo pedagógico
21. Falta de disciplina consciente
22. Fraca interação com a sociedade

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 CEM, 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 A EXCECELÊNCIA NO ENSINO, PESQUISA E
EXTENSÃO NO CEM?**

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

Responsáveis: a definir

Ensino

1. **Melhorar o PPP dos cursos do CEM**
 - a. **Estruturar parâmetros de medida da formação de profissionais para referência de eficiência e eficácia para o PPP.**
 - b. **Promover a revisão do PPP visando a interação entre disciplinas e docentes**
 - c. **Comprometer os alunos como parte integrante e responsável pelo desenvolvimento do CEM?**

2. **Formar os melhores profissionais nas suas áreas**
 - a. **Estimular a melhoria da qualidade do conhecimento dos ingressos (cursos de nivelamento)**
 - b. **Melhorar a qualidade da aprendizagem dos ingressos para diminuir a repetência e eliminar a demanda por novas turmas**

Pós-graduação

1. **Identificar as demandas de ensino pós-graduação**

2. **Estruturar o programa de pós-graduação a partir da estrutura atual do CEM**

Pesquisa

3. **Incrementar a área de pesquisa aplicada no CEM em termos de engenharia da mobilidade**
 - a. **Identificar as demandas de pesquisa**
 - b. **Estabelecer as políticas de pesquisa**
 - c. **Propor a criação de áreas de pesquisa**

Integração com a sociedade

4. **Buscar formas de atendimento das demandas da sociedade**

Demandas de infra-estrutura

5. **Identificar as demandas de pessoal, necessidades de ajustes organizacionais e de infraestrutura da área de ensino e pesquisa**

4.1.2. QUESTÃO ESTRATÉGICA 2

COMO INCREMENTAR A ORGANIZAÇÃO DO CEM?

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

Responsável: a definir

1. **Identificar e implantar as condições e procedimentos necessários para a melhoria da autonomia administrativa e financeira sem perder o vínculo com a UFSC**
2. **Buscar formas de tornar a gestão do CEM mais independente da reitoria da UFSC**
3. **Identificar formas de melhorar a relação com a UFSC**
4. **Elaborar e aprovar o Regimento Interno**

4.1.3. QUESTÃO ESTRATÉGICA 3

COMO REVER E ADEQUAR O PESSOAL DO CEM?

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

Responsável: a definir

1. **Identificar necessidades e buscar a adequação, reposição e ampliação do quadro de pessoal;**
2. **Adequar a infraestrutura de pessoal para atender o PPP?**
3. **Elaborar e implementar programa de capacitação e qualificação de pessoal;**
4. **Identificar demandas e promover programa de melhoria dos meios de trabalho;**

5. Implementar programa de valorização, integração e comprometimento do pessoal
6. Empenhar-se na busca de solução e ajuste no plano de cargos e salários
7. Implantar programa de Qualidade de Vida no Trabalho

4.1.4. QUESTÃO ESTRATÉGICA 4

COMO BUSCAR O PROVIMENTO DA INFRAESTRUTURA ADEQUADA AO CEM?

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

Responsável: a definir

1. **Equacionar e buscar solução para a falta de infraestrutura atual do CEM**
 - a. **Agilizar o processo de implantação do campus na Curva do Arroz considerando:**
 - b. **Obter liberação do terreno da Curva do Arroz**
 - c. **Adequação, racionalização de uso**
 - d. **Acessibilidade**
 - e. **Estacionamento**
 - f. **Espaço de integração e convivência**
 - g. **Novos espaços**
 - h. **Comunicação interna**
 - i. **Redes de água, energia, comunicação, hidro-sanitária, equipamentos e rede de gás natural, ar comprimido**
 - j. **Limpeza e manutenção**
 - k. **Biblioteca**
 - l. **Espaço físico para laboratórios, salas de aula, salas de professores**
 - m. **Áreas de apoio e serviços: lanchonetes, sanitários, copas, refeitórios**
2. **Obter garantias de implantação de linhas de suprimento de energia, água, comunicação e ligações viárias para o campus da Curva do Arroz**
3. **Obter garantias de fluxo de recursos para a implantação do campus**
4. **Providenciar execução e acompanhamento das obras do campus**
5. **Estabelecer programas de manutenção preventiva e corretiva de móveis, equipamentos e instalações**
6. **Estabelecer programa de manutenção preventiva e corretiva de:**
 - a. **Equipamentos**
 - b. **Instalações**
 - c. **Mobiliário**

7. Estabelecer esquemas de segurança de pessoal e patrimonial
8. Quantificar e buscar os recursos financeiros para as ações do CEM
 - a. Promover apoio à captação de recursos (iniciativas pessoais, fundações, orçamento federal e outras fontes);
 - b. Apoiar a elaboração de projetos, gestão de recursos e prestação de contas;

5. PARTICIPANTES

Os participantes deste Seminário foram os seguintes:

Nº	NOME
01	
02	
03	
04	
05	
06	
07	
08	
09	
10	
11	
12	
13	
14	
15	
16	
17	
18	
19	
20	
21	
22	
32	

6. EQUIPE DE TRABALHO

Luiz Gonzaga de Souza Fonseca, Consultor
 SEPLAN
 Hans Michael vanBellen
 Anna Petrassi
 Eladir
 Francis

7. SÍNTESE DO PROCESSO DE PLANEJAMENTO NO CCE

O plano estratégico inicial do CEM deverá ser analisado e ajustado de acordo com as necessidades e interesses das áreas que o compõem. As áreas componentes devem ser detalhar e quantificar as ações listadas e compor os seus planos táticos. Estes planos táticos devem ser reunidos para formar o plano Tático do CCE.

Cada ação das questões estratégicas 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 como recursos necessários e origem

- Pessoal
- Custeio
- Capital

4.2.7 - Resultados Esperados e Indicadores

4.2.8 - Forma de Divulgação

Cada ação das áreas deve ser encaminhado ao CEM, através de Termos de Referência, cujo modelo encontra-se no Anexo 1.

PASSOS A SEGUIR PELAS ÁREAS DO CEM

Como sugestão, os passos a serem seguidos pelas áreas do CEM são os seguintes:

1. Elaborar os planos das áreas tomando por base o Plano inicial do CEM.
2. Analisar as ações propostas pelas Áreas 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 CEM para composição e ajustes do plano do CEM

ANEXO 1 - TERMO DE REFERÊNCIA