



**PROPOSTA PARA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO
CAMPUS ITAQUI DA UNIPAMPA – PERÍODO 2015 A 2018**

COMISSÃO PARA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Itaqui – RS, agosto de 2014.

1 INTRODUÇÃO

Esta proposta visa à elaboração do planejamento estratégico do Campus Itaquí no período 2015-2018. Foi elaborada por um grupo voluntário constituído por docentes, técnicos-administrativos e discentes do Campus Itaquí. A proposição de composição dessa comissão partiu do setor de planejamento e da coordenação administrativa e foi aprovada pela direção do Campus Itaquí ad referendum do Conselho do Campus. Os critérios adotados para compor a comissão foram os de que seus membros não poderiam integrar diretamente a gestão do Campus em nenhuma esfera e deveriam ter disponibilidade, possibilidade e interesse de cooperação e participação. Constituem o grupo: Profs. Alexandre Russini e Flávio Ferreira (titulares), Cristiano Galafassi e Alexandre Lopes (suplentes); técnicos-administrativos Felipe Batista Ethur e Paulo Guedes dos Santos (titulares), Fátima Teresinha Rodrigues Pinheiro e Paulo Roberto Muller Amorim Júnior (suplentes) e discente Márcia Camargo (titular). Ainda, para elaboração da proposta de planejamento estratégico serão utilizadas primariamente três ferramentas de gestão da qualidade, a saber: Matriz SWOT, Gráfico de Pareto e Diagrama de causa e efeito.

2 REFERENCIAIS TEÓRICOS

2.1 Matriz SWOT

A matriz SWOT estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis: Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças). Através dessas quatro variáveis, poderá fazer-se a inventariação das forças e fraquezas da universidade, das oportunidades e ameaças do meio em que a universidade atua. Quando os pontos fortes de uma organização estão alinhados com os fatores críticos de sucesso para satisfazer as oportunidades do meio, a universidade será por certo competitiva no longo prazo. Segundo Chiavenato e Sapiro (2003), sua função é cruzar as oportunidades e as ameaças externas à organização com seus pontos fortes e fracos. De acordo com Matos, Matos e Almeida (2007) pontos fortes são os recursos e habilidades de que dispõe a organização para explorar as oportunidades e minimizar as ameaças. Ainda, Rezende (2008) descreve que as forças ou pontos fortes da organização são as variáveis internas e controláveis que propiciam condições favoráveis para a organização em relação ao seu ambiente. Fraquezas são consideradas deficiências que inibem a capacidade de desempenho da organização e devem ser superadas para evitar falência da organização (Matos, Matos e Almeida, 2007). Oportunidades são situações, tendências ou fenômenos externos, atuais ou potenciais, que podem contribuir para a concretização dos objetivos estratégicos e as ameaças são situações ou fenômenos externos, atuais ou potenciais, que podem prejudicar a execução de objetivos estratégicos (Callaes, Villas Bôas e Gonzales, 2006).

2.2 Gráfico de Pareto

O Princípio de Pareto estabelece que a maior parte dos problemas relacionados à qualidade é advinda de alguns poucos, porém vitais, problemas. Ou seja, o Princípio de Pareto afirma que se forem identificados e corrigidos vinte por cento (20%) dos problemas encontrados poderá representar uma redução de oitenta (80) ou noventa por cento (90%) da problemática existente. O Princípio de Pareto é demonstrado através de um gráfico de barras verticais (Gráfico de Pareto) que dispõe a informação de forma a tornar evidente e visual a ordem de importância de problemas, causas e temas em geral. Considerando que, de modo geral, os

recursos são limitados, eles devem ser aplicados onde os benefícios advindos da eliminação de problemas seja de maior impacto. Nesse sentido, o Gráfico de Pareto é uma ferramenta importante para a priorização das ações (Carpinetti, 2012).

2.3 Diagrama de causa e efeito

O diagrama de causa e efeito é a base para representar as relações existentes entre um problema de um processo e todas as possíveis causas desse problema, atuando como um guia para a identificação da causa fundamental deste problema e para a determinação das medidas corretivas que deverão ser adotadas. O diagrama de causa e efeito é estruturado de forma a ilustrar as várias causas que levam a um problema. A estrutura básica do diagrama é semelhante à de uma espinha de peixe. A construção de um diagrama de causa e efeito deve ser realizada por um grupo de pessoas envolvidas com o processo considerado. A participação do maior número possível de pessoas envolvidas com o processo é de suma importância para que não fiquem omitidas causas relevantes. Para uma correta elaboração do diagrama é aconselhável que sejam realizadas sessões de *brainstorming*, onde, o objetivo é produzir o máximo possível de idéias em curto período de tempo. Uma vez definido o problema a ser considerado, deve-se elaborar duas perguntas: Que tipo de variabilidade poderia afetar ou resultar no problema considerado? Em seguida, para cada causa identificada, deve-se proceder à seguinte pergunta: por que isso acontece? O objetivo desse procedimento é tentar identificar as causas fundamentais para a ocorrência de problemas (Carpinetti, 2012).

3 OBJETIVO

O objetivo do trabalho divide-se em duas etapas: a primeira é de convidar toda a comunidade universitária do Campus Itaqui da UNIPAMPA e representações da comunidade itaquiense a pensar o Campus Itaqui e manifestar sua opinião para elaborar-se um diagnóstico atual de pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças que relacionam-se a todos os aspectos acadêmicos, administrativos e gerais do Campus Itaqui.

Com base nesse diagnóstico, na segunda etapa será elaborado o planejamento estratégico do Campus Itaqui para o período de 2015 a 2018, onde constarão ações, metas e prazos a ser executados por todos os servidores, discentes e instâncias do Campus. O planejamento estratégico será um instrumento norteador em constante avaliação e atualização pela comunidade universitária, devendo constituir-se em ferramenta essencial de gestão, servindo de subsídio tanto para a atual quanto para futuras gestões do Campus Itaqui.

4 DESENVOLVIMENTO

Inicialmente, elaboraram-se quatro questionários digitais no Google Docs. A elaboração dos questionários foi norteada pelo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UNIPAMPA, abordando-se grandes áreas: Formulário 1 - Excelência acadêmica - ensino de graduação (Anexo 1); Formulário 2 - Excelência acadêmica - pós-graduação, pesquisa, extensão e outros (Anexo 2); Formulário 3 - Gestão institucional e compromisso social (Anexo 3); Formulário 4 - Desenvolvimento humano (Anexo 4), visando à avaliação pela comunidade universitária do Campus Itaqui e também por representações da comunidade itaquense (que receberão questionários com questões específicas), dos pontos fortes e fracos, das oportunidades e ameaças (matriz SWOT) para o Campus nas esferas administrativa, acadêmica e geral de diversas questões relevantes. Esses questionários serão aplicados em forma de teste (piloto) a 3 discentes de cada curso do Campus Itaqui, a 5 docentes e 5 técnicos-administrativos, todos escolhidos por ordem alfabética com o critério único de não participarem de nenhuma instância (organismo) de gestão do Campus Itaqui, excetuados os colegiados de curso nos casos docentes. A aplicação dos questionários-piloto proporcionará uma avaliação pela comissão dos retornos obtidos tanto em quantidade quanto em qualidade.

Após a obtenção e avaliação dos retornos iniciais, os formulários serão rediscutidos e atualizados pela comissão, juntamente com a definição da melhor sistemática para realização da coleta de dados. Então, uma campanha de motivação com cartazes, e-mails e convites a pensarmos juntos o Campus Itaqui será desenvolvida a toda a comunidade universitária. O mote da campanha será o convite: “VAMOS PENSAR JUNTOS O CAMPUS ITAQUI?”

Após essa campanha, serão aplicados os questionários digitais a toda a comunidade universitária pelos grupos de e-mails coletivos. Representações da comunidade itaquense serão contatadas e convidadas a participar também, respondendo a perguntas específicas (selecionadas pela comissão) do mesmo questionário. As respostas serão anônimas, porém com a identificação do segmento (docente, técnico-administrativo, discente ou membro externo) ao qual o participante pertence.

Após a aplicação de todos os questionários digitais, serão tabulados os dados obtidos com base na matriz SWOT, elaborando-se o Gráfico de Pareto. Após a identificação dos pontos principais pelo Gráfico a comunidade envolvida será convidada a participar de entrevistas presenciais que versarão sobre os problemas levantados pelo Gráfico de Pareto para posterior elaboração do diagrama causa e efeito. Planeja-se ouvir presencialmente docentes, técnicos-administrativos, discentes e membros externos que se relacionem aos problemas levantados pelo gráfico. Além deles, serão entrevistados presencialmente pela comissão os principais representantes dos órgãos de gestão do Campus Itaquí: diretor, coordenadores acadêmico e administrativo, coordenadores de cursos, coordenadores de ensino, de pesquisa e de extensão, coordenadores das comissões: de infraestrutura, de gestão orçamentária, de laboratórios, de novos cursos e da área experimental.

A coleta e tabulação de todos os dados, tanto dos questionários digitais quanto das entrevistas presenciais, ficará sob a responsabilidade de uma subcomissão constituída pelos professores Cristiano Galafassi e Flávio Ferreira e pelos técnicos-administrativos Felipe Ethur e Paulo Guedes dos Santos. Após estruturados, o Gráfico de Pareto e o Diagrama de causas e efeitos serão os instrumentos de partida para elaboração pelo Campus Itaquí de seu planejamento estratégico, que definirá as ações, metas e prazos do período 2015-2018.

5 CRONOGRAMA

ATIVIDADE	PERÍODO DE EXECUÇÃO
Constituição da comissão provisória para elaboração do planejamento estratégico	Concluída em 07/07/2014
Busca de subsídios teóricos, estudo da matriz SWOT, do PDI da UNIPAMPA e de possíveis metodologias para o trabalho	Até dia 08/08/2014
Apresentação pela comissão de propostas de metodologia e cronograma de trabalho à direção do Campus	Dia 07/08/2014
Apresentação pela comissão de propostas de metodologia e cronograma de trabalho ao Conselho do Campus	14/08/2014
Aplicação dos questionários-piloto e reavaliação da metodologia	08/08 a 24/08
Intervalo por motivo de provas de final de semestre e férias	25/08 a 19/09
Campanha de motivação	22/09 a 10/10
Aplicação dos questionários	03/10 a 31/10
Período para tabulação e processamento dos dados	06/10 a 03/11
Análise do Gráfico de Pareto	03 a 07/11
Período para elaboração do diagrama de causas e efeitos, mediante dados coletados e entrevistas e consultas à: direção, coordenações de cursos, comissões de ensino, pesquisa e extensão e demais comissões, visando a elaboração do planejamento	10/11 a 19/12 05/01 a 30/01
Elaboração da proposta de planejamento com definição das metas, objetivos e estratégias com prazos estimados	Até 06/02/2015
Apresentação da proposta de planejamento à direção do Campus	Março/2015
Apresentação da proposta de planejamento ao Conselho do Campus	Março/2015

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Calaes, G.D., Villas Bôas, R.C., Gonzales, A. *Planejamento Estratégico, Competitividade e Sustentabilidade na Indústria Mineral: dois casos de não metálicos no Rio de Janeiro*. 1. ed. Rio de Janeiro: Cytel, 2006

Chiavenato, I., Sapiro, A. *Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações*. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

Matos, J.G.R., Matos, R.M.B., Almeida, J.R. *Análise do Ambiente Corporativo: do caos organizado ao planejamento*. 1. ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

Rezende, D.A. *Planejamento Estratégico para Organizações: públicas e privadas*. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

Carpinetti, L.C.R. *Gestão da Qualidade: Conceitos e Técnicas*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ANEXOS

ANEXO 1 - Estruturação dos questionários.

Questionário 1:

- Identificação (segmento universitário ou externo a que pertence): **1 pergunta;**

- Visão geral do Campus Itaquí: **1 pergunta com 4 questões** (pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças);

- Excelência acadêmica (graduação): **7 perguntas x 4 questões** (qualidade dos cursos de graduação, PPC, acervo bibliográfico da biblioteca, ações interdisciplinares, tecnologias de ensino inovadoras, complementação de conhecimentos básicos e estímulo a projetos de ensino) **+ 2 perguntas específicas** (quantidade de cursos aconselhável para o Campus Itaquí no futuro e quais devem ser os cursos novos).

Total de perguntas do questionário 1 = 35.

Questionário 2:

- Identificação (segmento universitário ou externo a que pertence): **1 pergunta;**

- Excelência acadêmica (pós-graduação, pesquisa, extensão e outros): **11 perguntas x 4 questões** (pós-graduação, pesquisa, extensão, EAD, projetos de inovação, semanas acadêmicas, integração entre ensino, pesquisa e extensão, integração entre cursos, integração com comunidade itaquense, acessibilidade e atendimento especial às pessoas com necessidades especiais).

Total de perguntas do questionário 2 = 45.

Questionário 3:

- Identificação (segmento universitário ou externo a que pertence): **1 pergunta;**

- Compromisso social, aperfeiçoamento institucional e gestão: **14 perguntas x 4 questões** (assistência estudantil a ingressantes, assistência estudantil para permanência, cultura, esporte e lazer, estrutura organizacional – conselhos e comissões, comunicação interna e externa, gestão, infraestrutura, segurança, STIC, terceirizados, captação de recursos financeiros externos).

Total de perguntas do questionário 3 = 57.

Questionário 4:

- Identificação (segmento universitário ou externo a que pertence): **1 pergunta;**

- Desenvolvimento humano: **7 perguntas x 4 questões** (sustentabilidade ambiental, trabalho docente, trabalho técnico-administrativo, apoio aos docentes, apoio aos técnicos-administrativos, estímulo à permanência, atividades extracurriculares de formação discente) **+ 1 pergunta específica** sobre motivos para rotatividade;

- Geral: **1 pergunta em aberto** (tema a ser escolhido pelo entrevistado).

Total de perguntas do questionário 4 = 31.

Total dos 4 questionários: **168 perguntas.**

ANEXO 2 - Versão impressa dos 4 questionários.