



UNIFAP

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (PDI E BSC): UMA CONSTRUÇÃO COLETIVA

*Prof. Dr. Cláudio Márcio Mendonça e Profa. Msc. Sheila Trícia
Docentes do Curso de Administração da UNIFAP*

Reflexão...

**"A melhor maneira de
prever o futuro é criá-lo"**

Drucker

Planejamento



NOSSO DESAFIO



com



Folha Mensal Bruta (Ago/2015)

R\$5.942.335,61

Docente

TecAdm



530

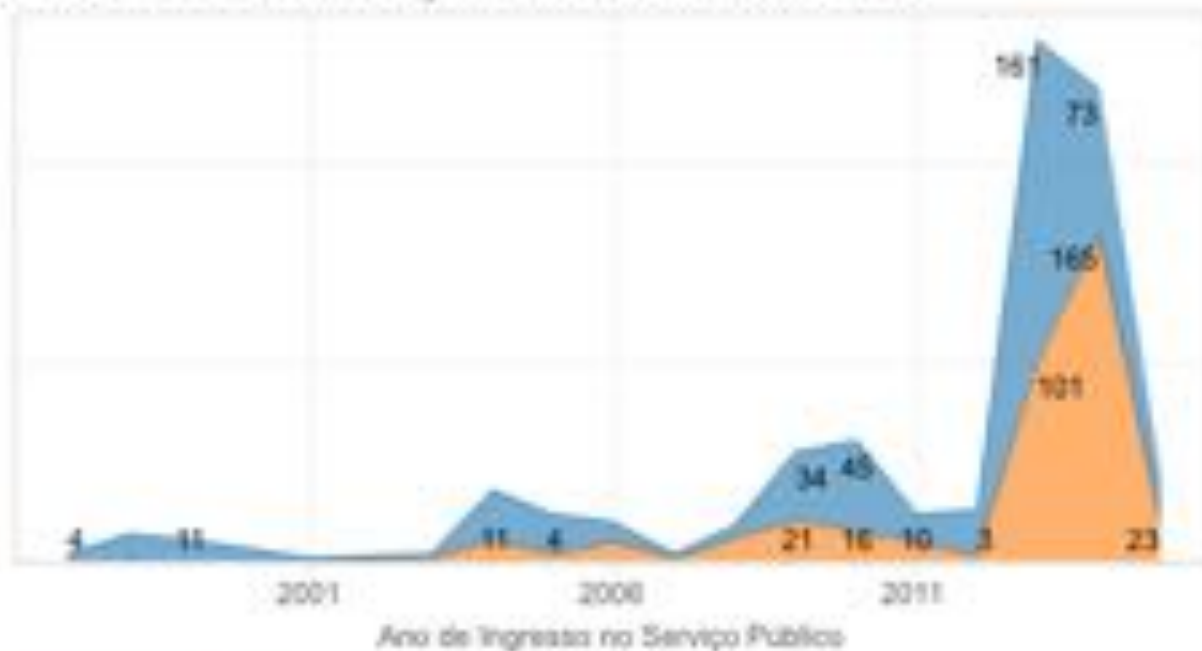


455

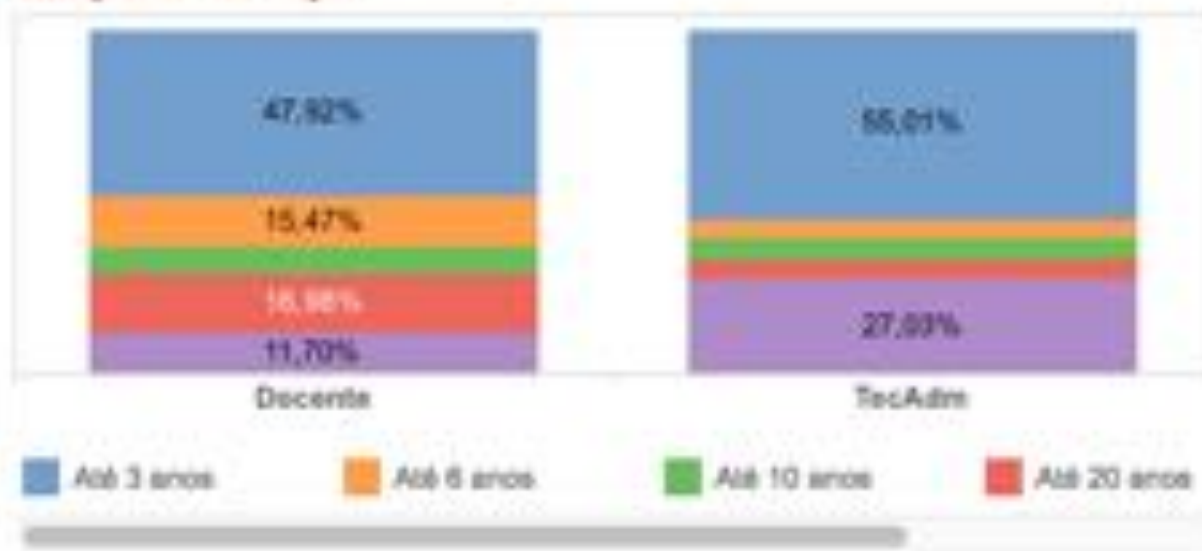
Servidores com exercício diferente da lotação



Número de Contratações nos Últimos 20 Anos



Tempo de Serviço



Fonte: <https://public.tableau.com/profile/erica.gallindo1283#!/vizhome/ServidoresMEC/PainelMEC>. Atualizado em 13/10/2015

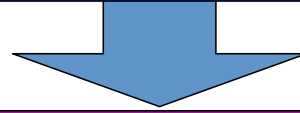


NOSSO DESAFIO

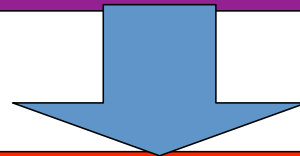
- *Cultura de Planejamento Estratégico*
- *Indicadores de Desempenho*

CONSTRUÇÃO DO PDI DA UNIFAP

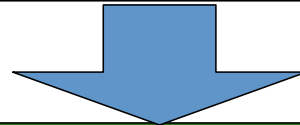
PDI - 9 Dimensões



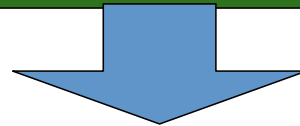
9 Grupos de Trabalho



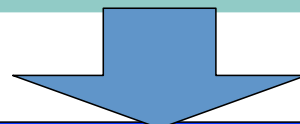
Formulário de Diagnóstico na Internet



Oficina do PDI e BSC



Grupos Focais e Grupos de Trabalho



Comunidade em Geral

PDI

Diretrizes Estratégicas (Missão, Visão e Valores)

Eixos Temáticos do PDI

Balanced Scorecard - BSC Perspectivas

Sociedade

Processos Internos

Aprendizado e
Crescimento

Orçamentária

Objetivos
Estratégicos

Indicadores

Metas

Ensino

Pesquisa

Extensão

Programas /
Projetos
Institucionais /
Ações

MAPA ESTRATÉGICO DA UNIFAP

Mapa Estratégico UNIFAP

MISSÃO: Promover de forma indissociável ações de ensino, pesquisa e extensão, contribuindo para a formação de cidadãos e o desenvolvimento social, econômico, ambiental, tecnológico e cultural da região amazônica

VISÃO: Ser norteadora da construção de conhecimentos, gestão e competências, fomentando o desenvolvimento regional.

Valores: Ética e responsabilidade; Transparência e prestação de contas; Comprometimento e participação; Inclusão e equidade; Sustentabilidade; Qualidade e eficiência

Sociedade

Contribuir com o avanço científico e tecnológico na região

Formar cidadãos éticos e comprometidos com o desenvolvimento sustentável da região amazônica

Fomentar e Valorizar a diversidade Cultural

Processos Internos

Criar e implementar políticas de inclusão

Aprimorar o planejamento como instrumento de gestão

Promover a interação com a sociedade e instituições

Fortalecer a política de Governança Corporativa

Intensificar a internacionalização

Fortalecer o ensino (graduação e pós-graduação), pesquisa e a extensão sob a perspectiva interdisciplinar

Fortalecer e Ampliar o processo de interiorização

Intensificar o acesso à Tecnologia da informação

Aprimorar os processos gerenciais e operacionais

Implementar a política de comunicação e fortalecer a comunicação institucional

Avaliar e acompanhar o desenvolvimento institucional

Aprendizado e Crescimento

Qualificar e capacitar os servidores (docentes e técnicos)

Fortalecer a política de valorização e bem-estar do servidor

Promover a modernização e ampliação de infraestrutura tecnológica

Ampliar e adequar a estrutura administrativa

Ampliar e adequar a estrutura acadêmica

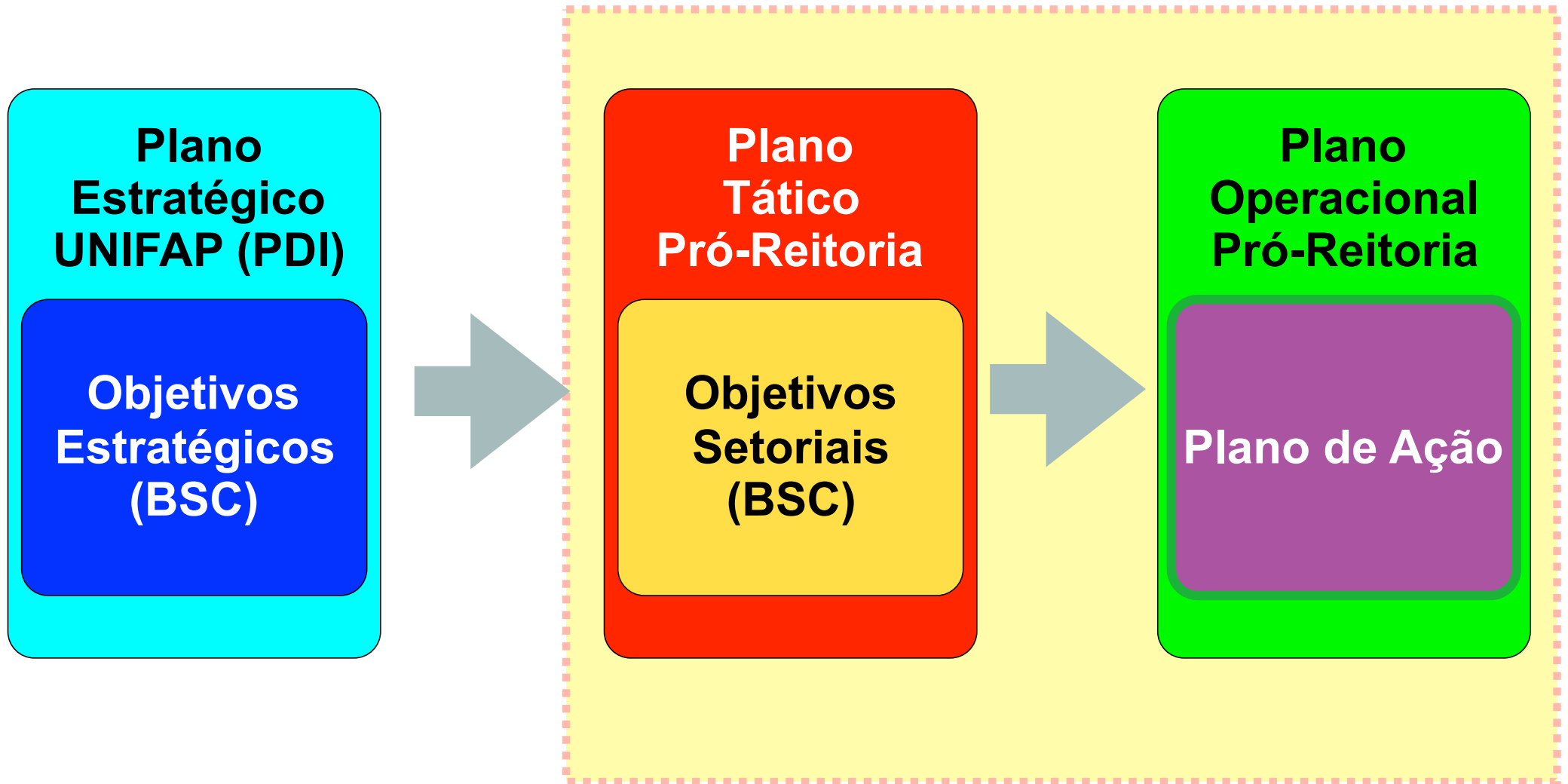
Orçamento

Assegurar os recursos orçamentários

Reduzir os custos operacionais

CONSTRUÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS PRÓ-REITORIAS DA UNIFAP

MODELO ADOTADO PARA AS PRÓ-REITORIAS



PDI da UNIFAP (Objetivos Estratégicos e Indicadores)

Diretrizes Estratégicas (Missão, Visão e Valores) da Pró-Reitoria

Diagnóstico Organizacional (Análise de SWOT)

Balanced Scorecard -
BSC Perspectivas

Sociedade

Processos Internos

Aprendizado e
Crescimento

Orçamentária

Objetivos
Setoriais

Indicadores

Metas

Plano de
Ação
5W2H

PRODUTOS ENTREGUES POR CADA PRÓ-REITORIA:

- DIRETRIZES ESTRATÉGICAS;
 - DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL / ANÁLISE DE SWOT;
 - MAPA ESTRATÉGICO (BSC);
 - PLANO DE AÇÃO (5W2H),
-



MAPAS ESTRATÉGICOS DA UNIFAP E SUAS PRÓ-REITORIAS

Mapa Estratégico UNIFAP

MISSÃO: Promover de forma indissociável ações de ensino, pesquisa e extensão, contribuindo para a formação de cidadãos e o desenvolvimento social, econômico, ambiental, tecnológico e cultural da região amazônica

VISÃO: Ser norteadora da construção de conhecimentos, gestão e competências, fomentando o desenvolvimento regional.

Valores: Ética e responsabilidade; Transparência e prestação de contas; Comprometimento e participação; Inclusão e equidade; Sustentabilidade; Qualidade e eficiência

Sociedade

Contribuir com o avanço científico e tecnológico na região

Formar cidadãos éticos e comprometidos com o desenvolvimento sustentável da região amazônica

Fomentar e Valorizar a diversidade Cultural

Processos Internos

Criar e implementar políticas de inclusão

Aprimorar o planejamento como instrumento de gestão

Intensificar a internacionalização

Fortalecer o ensino (graduação e pós-graduação), pesquisa e a extensão sob a perspectiva interdisciplinar

Fortalecer e Ampliar o processo de interiorização

Intensificar o acesso à Tecnologia da informação

Aprimorar os processos gerenciais e operacionais

Promover a interação com a sociedade e instituições

Fortalecer a política de Governança Corporativa

Implementar a política de comunicação e fortalecer a comunicação institucional

Avaliar e acompanhar o desenvolvimento institucional

Aprendizado e Crescimento

Qualificar e capacitar os servidores (docentes e técnicos)

Fortalecer a política de valorização e bem-estar do servidor

Promover a modernização e ampliação de infraestrutura tecnológica

Ampliar e adequar a estrutura administrativa

Ampliar e adequar a estrutura acadêmica

Orçamento

Assegurar os recursos orçamentários

Reduzir os custos operacionais

Mapa Estratégico da PROGEP (Objetivos Setoriais)

MISSÃO: Promover políticas contínuas e eficazes nos processos de gestão de pessoas, por meio da valorização humana e profissional dos servidores como aspecto essencial ao alcance dos objetivos institucionais

VISÃO: Ser reconhecida regionalmente pela qualidade e efetividade da execução e gerenciamento de políticas de gestão de pessoas

Valores: Transparência, Comprometimento, Ética e respeito, Gestão Participativa, Sustentabilidade, Inovação e Informatização, Valorização Humana

Sociedade

Promover a valorização humana e profissional dos servidores

Contribuir com os objetivos institucionais por meio de processos eficazes de gestão de pessoas

Processos Internos

Implantar e executar o dimensionamento da força de trabalho

Desenvolver o mapeamento dos processos da PROGEP

Manter atualizado o assento e o cadastro funcional dos servidores

Fortalecer a atividade de controle interno

Desenvolver e promover política de acessibilidade na PROGEP

Ampliar a comunicação da PROGEP

Implantar o controle do planejamento estratégico

Intensificar o uso da TI na PROGEP

Fortalecer os procedimentos de admissão

Integrar o processo de capacitação e avaliação de desempenho

Estender as ações de gestão de pessoas aos campi da instituição

Otimizar o gerenciamento dos dados da folha de pagamento

Aprendizado e Crescimento

Reorganizar a estrutura organizacional e elaborar nova resolução com base nas Res. 01/13 no que compete a PROGEP

Implantar programas de prevenção e assistência à saúde e segurança no trabalho

Ampliar os serviços de atenção à saúde dos servidores, e realizar ações de promoção à saúde.

Qualificar e capacitar servidores da UNIFAP

Implementar a gestão da capacitação por competência

Orçamento

Reduzir desperdícios na utilização de papel/água/luz

Mapa Estratégico da PROPLAN (Objetivos Setoriais)

MISSÃO: Promover o planejamento como ferramenta de gestão institucional integrada, visando otimizar: processos, estruturas administrativas, orçamento, avaliação e o uso de informações, contribuindo para o desenvolvimento organizacional.

VISÃO: Ser referência em planejamento integrado e gestão no Estado do Amapá.

Valores: Governança; Sustentabilidade; Comprometimento; Inovação; Gestão Participativa; Ética e Eficiência.

Sociedade

Definir os critérios e coordenar o planejamento institucional

Implementar estratégias de gestão integradas e eficientes

Processos Internos

Instituir e monitorar os indicadores institucionais

Avaliar internamente os cursos e monitorar resultados

Otimizar a estrutura organizacional da UNIFAP

Aprimorar o levantamento dos dados institucionais

Implantar a gestão por processo na Instituição

Implementar o sistema de gerenciamento de riscos

Aprendizado e Crescimento

Adequar a estrutura física da PROPLAN de acordo com as necessidades

Capacitar de forma contínua os servidores da PROPLAN

Orçamento

Implementar e monitorar o plano de sustentabilidade

Fomentar ações para captação de recursos financeiros

Analisar e monitorar a relação custo-benefício das contratações e aquisições

Promover o planejamento orçamentário anual

Mapa Estratégico da PROEAC (Objetivos Setoriais)

MISSÃO: Promover políticas de extensão para a integração transformadora do conhecimento acadêmico, científico e cultural, entre a UNIFAP e a sociedade e viabilizar a igualdade de oportunidades entre os estudantes, contribuindo para a permanência e melhoria do desempenho acadêmico.

VISÃO: Ser referência no Estado do Amapá em políticas de extensão e assistência estudantil.

VALORES: Responsabilidade social; Governança; Comprometimento e participação; Respeito à diversidade; Inclusão e equidade; Sustentabilidade; Qualidade e eficiência

Sociedade

Promover ações de extensão que contribuam com o avanço acadêmico, científico e cultural no Amapá

Consolidar a política de assistência estudantil, viabilizando a igualdade de oportunidades para a melhoria do desempenho acadêmico.

Processos Internos

Monitorar as ações de extensão e assistência estudantil através de indicadores

Aprimorar a mobilidade acadêmica como política de permanência estudantil

Contribuir para a redução de taxas de retenção e evasão

Incentivar a integração de ações que envolvam a pesquisa, ensino e extensão

Ampliar o atendimento

Fortalecer o uso das tecnologias na execução de processos e serviços

Ampliar e fortalecer os canais de comunicação e integração externos e internos

Estabelecer políticas de boas práticas para extensão e assistência estudantil

Fortalecer a integração da UNIFAP com instituições públicas e privadas que atendam demandas sociais

Promover a interação entre docentes, discentes e técnicos administrativos para elaboração de ações extensionistas

Fortalecer e ampliar o alcance dos auxílios, bolsas e editais para o fomento da assistência e extensão nos interiores

Incentivar a promoção da inclusão e a permanência

Aprendizado e Crescimento

Possibilitar a formação continuada dos profissionais da PROEAC

Adequar infraestrutura para atender demanda

Mapear as habilidades e competências dos técnicos/docentes/discentes

Adequar o quadro técnico especializado de acordo com a demanda

Orçamento

Reduzir Custos Operacionais

Planejar e executar os recursos da assistência estudantil e da extensão

Buscar parcerias visando captação de recursos para fomentar as ações de extensão e assistência estudantil ampliada

Mapa Estratégico da PROAD (Objetivos Setoriais)

MISSÃO:

Promover a gestão eficiente e eficaz dos recursos materiais, financeiros e estruturais de forma a viabilizar as atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão.

VISÃO: Ser referência na gestão de bens, contratações, infraestrutura e finanças dentre os órgãos públicos no estado do Amapá.

VALORES: Governança; Responsabilidade; Sustentabilidade; Ética; Respeito; Proatividade; Gestão Participativa; Comprometimento.

Sociedade

Contribuir para realização das atividades de ensino, pesquisa e extensão, através da execução otimizada da disponibilidade orçamentária

Contribuir com os objetivos institucionais por meio da estruturação e readequação dos espaços físicos

Processos Internos

Adequar a estrutura para o ensino, pesquisa e extensão de acordo com as necessidades dos cursos

Garantir apoio logístico necessário para desenvolvimento das ações de ensino, pesquisa e extensão

Implementar mapeamento de processos (POP)

Garantir a melhoria contínua dos serviços prestados pelos terceirizados

Implementar controle interno nos departamentos

Melhorar a comunicação externa e interna na PROAD

Garantir a aquisição e execução dos projetos de acessibilidade

Aprendizado e Crescimento

Reestruturar os espaços físicos

Garantir a política de valorização e bem estar dos servidores

Aprimorar a política de capacitação dos servidores

Fortalecer o uso de Sistemas Computacionais / Tecnologia da Informação

Propor reestruturação organizacional

Orçamento

Reduzir os custos operacionais

Garantir a execução da disponibilidade orçamentária

Mapa Estratégico da PROPESPG (Objetivos Setoriais)

MISSÃO: Promover a produção e a disseminação do conhecimento por meio da gestão da pesquisa, da pós-graduação e da inovação de modo a contribuir com o desenvolvimento regional.

VISÃO: Tornar-se referência regional por meio da consolidação e expansão da pesquisa científica, inovação tecnológica e da pós-graduação.

VALORES: Ética, Responsabilidade, Transparência, Comprometimento, Produtividade, Qualidade

Sociedade

Desenvolver serviços e produtos científicos e tecnológicos voltados para as necessidades da região

Contribuir com a formação em nível de pós-graduação lato e stricto sensu

Processos Internos

Aumentar o número de Programa de Pós-Graduação

Melhorar a qualidade dos Programa de Pós-Graduação

Ofertar cursos de Pós-graduação nos campi do interior

Aumentar o número de produtos e processos de inovação e transferência de tecnologia

Fortalecer o processo de comunicação interna e externa

Criar e implementar políticas de inclusão

Internacionalizar a pesquisa e a pós-graduação

Melhorar a qualidade da Pesquisa

Buscar o fortalecimento da infraestrutura da pesquisa no interior

Promover a qualidade, celeridade e efetividade das atividades administrativas

Aprendizado e Crescimento

Publicizar os aspectos sobre inovação e transferência de tecnologia

Adequar a infraestrutura administrativa da pesquisa e da pós-graduação

Adequar a infraestrutura acadêmica da pesquisa e da pós-graduação

Ampliar o número de docentes com mestrado e doutorado

Ampliar o número de técnicos com mestrado e doutorado

Orçamento

Ampliar e diversificar a captação de recursos externos

Otimizar recursos financeiros

Mapa Estratégico da PROGRAD (Objetivos Setoriais)

MISSÃO: Promover e coordenar ações que viabilizem e fortaleçam o ensino de graduação de qualidade em conformidade com as políticas educacionais.

VISÃO: Ser reconhecida no âmbito da região amazônica pela qualidade do ensino de graduação por meio da gestão integrada, inovadora e sustentável.

VALORES: Comprometimento, Inovação, Eficiência, Isonomia, Inclusão, Responsabilidade, Sustentabilidade, Transparência, Qualidade, Ética.

Sociedade

Formar profissionais qualificados e comprometidos com a sociedade

Garantir a efetividade das políticas de inclusão, ações afirmativas e permanência

Processos Internos

Fortalecer o ensino a distância

Buscar ampliação de convênios ou cooperação técnica

Acompanhar a execução do Planejamento Estratégico

Fortalecer o ensino de graduação

Ampliar a utilização de ferramentas de gestão nos setores administrativos

Fortalecer o processo de interiorização

Criar e implementar normativas internas voltadas para o ensino de graduação

Mapear e otimizar os processos da PROGRAD

Diminuir a evasão e retenção

Viabilizar a comunicação entre pró-reitorias, departamentos e cursos

Fortalecer a imagem e comunicação institucional junto a comunidade e as demais instituições de ensino

Aprimorar as políticas de inclusão que já estão implementadas

Regulamentar as competências dos setores da PROGRAD

Garantir a implantação do SIGAA

Fomentar o uso da Tecnologia no ambiente acadêmico

Aprendizado e Crescimento

Garantir a execução da política de capacitação dos técnicos

Garantir a execução da política de capacitação docente

Adequar os espaços de acordo com as necessidades das atividades de ensino

Monitorar o funcionamento da estrutura de laboratórios

Adequar os departamentos conforme áreas de conhecimento e especificidade

Modernizar e equipar a infraestrutura tecnológica

Orçamento

Garantir a utilização dos recursos para apoio as atividades relacionadas ao ensino

Reduzir os custos operacionais no âmbito da PROGRAD

Mapa Estratégico da PROCRI (Objetivos Setoriais)

MISSÃO: Articular a cooperação interinstitucional promovendo a internacionalização da UNIFAP, aproveitando sua localização amazônico-caribenha e fronteira para fortalecer o ensino, pesquisa e extensão

VISÃO: Ser referência na interlocução acadêmica para o norte da América do Sul e Caribe.

VALORES: Interculturalidade; Receptividade; Transparência; Comprometimento; Eficiência

Sociedade

Fortalecer os laços interinstitucionais para o desenvolvimento da Amazônia

Consolidar a cultura de internacionalização;

Processos Internos

Aumentar o número de docentes e discentes internacionais

Ampliar a comunicação com a comunidade acadêmica

Aumentar o número de mobilidades internacionais para a comunidade acadêmica

Promover os editais externos

Estabelecer parcerias com instituições nacionais

Mapear e otimizar processos

Estimular o multilinguism o nas atividades acadêmicas

Ampliar os acordos e projetos com instituições internacionais

Fortalecer a característica fronteira

Incentivar a produtividade científica através dos editais

Aprimorar o processo de gestão

Aprendizado e Crescimento

Qualificar e capacitar os servidores

Ampliar e adequar estrutura administrativa

Orçamento

Ampliar a captação de recursos externos para internacionalização

ALGUNS NÚMEROS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO...

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO...

PRÓ-REITORIA	HORAS EXECUTADAS	QUANTIDADE DE SERVIDORES QUE PARTICIPARAM *	OBJETIVOS SETORIAIS CRIADOS	INDICADORES COM METAS DEFINIDAS
PROGEP	24 horas	30	20	38
PROPLAN	20 horas	13	14	31
PROEAC	20 horas	17	21	48
PROAD	20 horas	36	16	29
PROPESPG	20 horas	20	19	19
PROGRAD	24 horas	16	25	45
PROCRI	12 horas	4	16	26
TOTAL	140	136	131	236

* = Números oficiais da PROGEP: Aprovados conforme critérios dos cursos da PROGEP (75% de frequência). A participação foi um pouco maior, mas com frequência inferior aos 75%.

Indicadores de Graduação

Ord	Indicador	Sigla	Página & Link
031	Número de Cursos de Graduação	<i>NCurGr</i>	37
032	Número de Vagas oferecidas na Graduação	<i>NVagGr</i>	38
033	Número de Alunos Matriculados na Graduação	<i>NMGr</i>	39
034	Número Total de Alunos Ingressantes	<i>NTIng</i>	40
035	Número de Alunos Concluintes na Graduação	<i>NCGr</i>	41
036	Número de Alunos Diplomados na Graduação	<i>NDGr</i>	42
037	Número de Alunos Vinculados na Graduação	<i>NVincGr</i>	43
038	Índice de Alunos Matriculados em relação ao Total de Alunos Vinculados	<i>IM_{Vinc}</i>	44
039	Índice de Ingressantes Cotistas (modalidade) em relação ao Total de Ingressantes	<i>IIngCot</i>	45
040	Índice de Ingressantes Cotistas (etnia) em relação ao Total de Ingressantes	<i>IIngCotE_j</i>	46
041	Índice de Alunos matriculados em Licenciaturas nos Campi Fora de Sede	<i>IMLFS</i>	47
042	Número de Professores da Rede Básica Matriculados em Cursos de Formação Continuada	<i>NPrRB</i>	48
043	Índice de Concluintes por Ingressantes	<i>ICIng_j</i>	49
044	Índice de Conclusão dos Cursos	<i>ICGr_c</i>	50
045	Índice de Sucesso da Graduação	<i>ISGr</i>	51
046	Índice de Evasão	<i>IEv</i>	52
047	Índice de Retenção	<i>IRet_c</i>	53
048	Índice de Desempenho Acadêmico	<i>IDesAcadGr_c</i>	54
049	Conceito Médio dos Cursos de Graduação na Dimensão Corpo Social	<i>CMCurGr_{DCS}</i>	55
050	Conceito Médio dos Cursos de Graduação na Dimensão Infraestrutura	<i>CMCurGr_{DI}</i>	56

Painel de Medição de Desempenho Plano Tático

[illegible]

Plano Operacional

Plano de Ação

[illegible]

Sabem o que foi mais importante?



Sabem o que foi mais importante?





OBRIGADO.

.....

Cláudio Márcio Mendonça
(cmarcio@gmail.com)

Sheila Tricia Pastana
(sheila_tricia@yahoo.com.br)

**Bolsistas do Projeto de
Extensão POP**

Alan Carlos Costa

Ana Flávia Leal

Lucas Lordeiro

Aynan Del Tetto

Lana Nascimento

Julio Paulo Neto

Marcelo Amaral