



planejamento estratégico

**planes
planejamento
estratégico**

fase II - vol. 1



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (PLANES)

FASE II



UNICAMP

Universidade Estadual de Campinas

Reitor

Carlos Henrique de Brito Cruz

Coordenador Geral da Universidade

José Tadeu Jorge

Pró-Reitor de Desenvolvimento Universitário

Paulo Eduardo Moreira Rodrigues da Silva

Pró-Reitor de Extensão e Assuntos Comunitários

Rubens Maciel Filho

Pró-Reitor de Pós-Graduação

Daniel Joseph Hogan

Pró-Reitor de Graduação

José Luiz Boldrini

Assessora do Coordenador Geral

Teresa Dib Zambon Atvars

Apoio técnico

Mônica Rovigati Gandolfi

Projeto editorial

Carlos Lamarl

Eva Maria Maschio Moraes

Projeto de capa

Adageisa Rodrigues

CCO - Unicamp

Fotos

Antoninho Perri

Impressão

Gráfica da Unicamp

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

PLANEJAMENTO **E**STRATÉGICO

(PLANES)

FASE II

2002-2003

Volume nº 1

COORDENADORIA GERAL DA UNIVERSIDADE

CAMPINAS (SP)

SETEMBRO 2002

APRESENTAÇÃO

A UNICAMP está desenvolvendo seu processo de Planejamento Estratégico, cuja proposta aprovada pelo CONSU está aqui apresentada. A existência de um Planejamento Estratégico em uma Instituição dinâmica, heterogênea e complexa como a Unicamp é fundamental para nortear as tomadas de decisões em todas as suas instâncias, e é neste contexto que este processo de planejamento se insere.

A concepção do processo de planejamento que se propõe é de que este deva ser, necessariamente, participativo e institucional. Assim, entende-se que se deva buscar o envolvimento espontâneo de todos os segmentos da Universidade, o que implica em sensibilizar a comunidade, através dos órgãos institucionais (Unidades de Ensino e Pesquisa, Centros e Núcleos Interdisciplinares de Pesquisa, Área de Saúde e Órgãos da Administração) e das entidades de classe (Adunicamp, STU, DCE e APG). Os aportes que poderão resultar destes diferentes setores poderão ter naturezas diferentes, mas certamente serão complementares entre si. A ampla participação na elaboração do planejamento é a garantia de que as especificidades das diferentes áreas do conhecimento sejam respeitadas e incluídas e de que todo o elenco de

atividades que nossa Instituição desenvolve seja contemplado no projeto final. O planejamento estratégico a ser construído deverá incorporar, além do caráter administrativo, uma clara definição dos compromissos sociais que a Unicamp assume com a sociedade. Será necessário estabelecer metas bem definidas a serem atingidas para dar cumprimento a estes compromissos, bem como definir o conjunto de indicadores de qualidade e de quantidade que possa permitir o acompanhamento e avaliação das ações implementadas.

Uma vez elaborado, o processo de planejamento deverá ser referendado pelas instâncias institucionais, para que se transforme em um projeto de gestão universitária, com ações de curto, médio e longo prazos, com formas claras e rastreáveis de acompanhamento da sua execução e de avaliação, procurando garantir a sua continuidade. Em função disto, o projeto de planejamento, incluindo os compromissos sociais que se busca assumir, deverá ser submetido à apreciação do CONSU.

Esta publicação insere-se no conjunto de atividades previstas na primeira etapa do planejamento em curso, **PLANES - FASE II**, que se iniciou em agosto de 2002 e tem seu término previsto para dezembro de

2003. Esta etapa prevê uma ampla sensibilização da comunidade, sempre presente nas boas metodologias de planejamento estratégico, e busca o convencimento da comunidade sobre a relevância do assunto para a vida universitária da nossa Instituição.

É também um convite para o engajamento desta comunidade na inadiável tarefa de definir os compromissos sociais que a Unicamp deve assumir, assim como estabelecer as diretrizes para que os objetivos institucionais sejam atingidos.

José Tadeu Jorge

Coordenador Geral da Universidade

SUMÁRIO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (PLANES) — FASE II

INTRODUÇÃO	9
PROPOSTA PARA ELABORAÇÃO DO PROJETO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO — FASE II	11
ETAPA DE SENSIBILIZAÇÃO	12
MODELO PROPOSTO — FORPLAD	13
PROPOSTA DE ROTEIRO PARA DISCUSSÃO NAS UNIDADES E ÓRGÃOS	13
CRONOGRAMA PARA O PLANEJAMENTO NAS UNIDADES DE ENSINO E PESQUISA	16
CRONOGRAMA PARA O PLANEJAMENTO NOS CENTROS E NÚCLEOS INTERDISCIPLINARES DE PESQUISA	18
CRONOGRAMA PARA O PLANEJAMENTO DOS ÓRGÃOS DA REITORIA E PRÓ-REITORIAS	20
CRONOGRAMA PARA O PLANEJAMENTO DOS SETORES DA ÁREA DA SAÚDE	22
PLANEJAMENTO NA CGU/CRONOGRAMA DE ATUAÇÃO	24
RESUMO DO CONJUNTO DE AÇÕES PREVISTAS PARA O PLANES — FASE II	25
DELIBERAÇÃO DO CONSU QUE CRIA A COPEI E DÁ SUAS ATRIBUIÇÕES	27
DELIBERAÇÃO DO CONSU QUE APROVA O PLANES 2002-2003	29

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (PLANES) — FASE II

INTRODUÇÃO

A UNICAMP iniciou em 2000 uma discussão para elaboração de seu Planejamento Estratégico, o que resultou em diversas ações no âmbito da administração e culminou com a aprovação, pelo Conselho Universitário, de rubricas no orçamento a ser executado em 2001 e na constituição da COPEI (Comissão de Planejamento Estratégico Institucional — Deliberação CONSU A15-01, de 25/9/2001). Este processo de Planejamento Estratégico deu-se em várias fases, ao longo de 2000 e 2001; a primeira contou com a participação dos dirigentes da Universidade (pró-reitores, diretores das Unidades de Ensino e Pesquisa e Coordenador de Centros e Núcleos Interdisciplinares de Pesquisa — COCEN), trabalho este organizado no âmbito da Coordenadoria Geral da Universidade (CGU). Nesta fase, foi elaborado o documento **Visão de Futuro da UNICAMP**¹ e, a partir deste, desencadeado o processo de Planejamento Estratégico da UNICAMP.

Os projetos de planejamento apresentados pelas diversas unidades e órgãos foram organizados e

classificados por subgrupos de dirigentes, sendo também por eles definidas as prioridades de atendimento. A proposta de alocação de recursos elaborada pelo Grupo de Trabalho do PEI foi aprovada pelo CONSU (Del. A-8, de 18/5/2001). O valor aprovado, de aproximadamente 30 milhões de reais, está em fase de execução, e a maioria das ações em andamento refere-se a projetos de infra-estrutura/obras e ações emergenciais. Informações detalhadas sobre o andamento destas ações podem ser encontradas no *site*: www.cgu.rei.unicamp.br/pei. O andamento das ações está sendo acompanhado por uma comissão *ad hoc*.

Como todo planejamento estratégico, este deve ser periodicamente revisto, o que deve ser objeto das ações desta segunda fase. Propõe-se, portanto, o Planejamento Estratégico da UNICAMP — fase II (PLANES — fase II), com duas vertentes fundamentais de implantação: uma ampla etapa de sensibilização da Universidade em relação à necessidade deste planejamento como forma de contribuir

¹ Visão de Futuro da Unicamp, (www.cgu.rei.unicamp.br/pei/fase1pei/documentos-preliminares.htm)

para a elaboração de um orçamento cada vez mais qualificado e coerente com os objetivos maiores da Universidade e uma ampla revisão do planejamento já elaborado, com ênfase em sua atualização/adequação.

Para dar cumprimento a estes dois objetivos, propõe-se, na COPEI, o desencadeamento de ações de planejamento, com um cronograma de atividades com vistas à elaboração do Orçamento de 2004.

PROPOSTA PARA ELABORAÇÃO DO PROJETO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO — FASE II

O Planejamento Estratégico vem sendo realizado em diversas instituições públicas e pode seguir modelos bastante diferenciados, em função das características específicas de cada instituição. Vários modelos têm sido propostos, e a UNICAMP, na primeira fase do seu Planejamento Estratégico, tomou como base um documento elaborado no Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e Administração — Fórum Assessor da ANDIFES (FORPLAD)². Neste documento, o Projeto de Planejamento pressupõe que:

- 1) seja garantida a continuidade administrativa;
- 2) o planejamento seja participativo;
- 3) as ações do planejamento sejam colocadas dentro de uma perspectiva de curto, médio e longo prazo;
- 4) seja revisto periodicamente;

5) parta do planejamento das unidades/órgãos e chegue ao planejamento total da Instituição.

Alguns dos pressupostos desta proposta, que podem ser perfeitamente adaptados a instituições como a UNICAMP, não foram implementados, dando um caráter relativamente restrito ao Projeto de Planejamento — fase I. Por isso, propõe-se nesta nova fase que, na medida do possível e respeitando as características particulares de cada unidade e órgão, a revisão/atualização dos projetos de planejamento englobe os pontos destacados acima.

Para ampliar a participação da comunidade na elaboração do Planejamento Estratégico, segundo os objetivos estabelecidos anteriormente, propõe-se, nesta fase II, como primeira etapa, a de **SENSIBILIZAÇÃO**.

¹ Planejamento Estratégico em Instituições Federais de Ensino Superior — Proposta de Processo Participativo (documento do Fórum de Pró-Reitores de Planejamento e Administração). Comissão de Planejamento (Luiz Gonzaga de Souza Fonseca, Luiz Antônio Valle Arantes, Takumi Noda, Hélio Marcos Neiva, Antonio Leonel Cunha, Aldir Remígio de Oliveira Leite, Lúiza Maria Bessa Rebelo) — FORPLAD, dezembro de 1995.

ETAPA DE SENSIBILIZAÇÃO

OBJETIVO — INCORPORAR O PLANEJAMENTO NA VIDA ACADÊMICA E ADMINISTRATIVA DA UNIVERSIDADE.

O modelo definido anteriormente no documento da Reitoria, **Subsídios para o Planejamento Estratégico da UNICAMP**,³ não previu a Etapa de sensibilização da comunidade. Ele definiu e executou três fases de implantação:

FASE I — Formação do grupo de trabalho para a elaboração do documento **Visão de Futuro**.

FASE II — Elaboração do documento **Visões Setoriais**, elaborado pelas unidades, tendo como base os documentos fornecidos pela Administração.

Fase III — Elaboração da primeira versão do Plano Estratégico, com aprovação do CONSU, por um grupo de trabalho da Administração, a ser posteriormente discutido, e com proposta a ser incorporada no Orçamento de 2001.

Nesta nova fase do Planejamento Estratégico propõe-se, portanto, que a “Etapa de sensibilização” seja retomada, para que, efetivamente, incorpore-se na comunidade universitária, independentemente das administrações, os conceitos de planejamento e de qualificação das demandas orçamentárias. Para isso, propõem-se visitas às congregações das Unidades de Ensino e Pesquisa, reuniões com diretores de Órgãos e de Setores da Administração, com dirigentes dos diversos setores da área da Saúde, com coordenadores de Centros e Núcleos Interdisciplinares de Pesquisa, para uma apresentação da proposta de Planejamento — fase II, a partir da qual estas instâncias desencadearão, no âmbito de suas competências, a revisão/atualização de seus projetos.

Estes projetos poderão seguir modelos como o proposto no documento **FORPLAD**, ou outros que contemplem mais adequadamente as características da unidade ou do órgão.

³ Subsídios para o Planejamento Estratégico da UNICAMP, Reitoria, 10/10/2000 — versão para divulgação/discussão.

MODELO PROPOSTO — FORPLAD

Segundo se pode depreender do documento **FORPLAD**, para a elaboração do Planejamento Estratégico deve ser constituída uma comissão de dirigentes, a fim de definir a “missão da Universidade”, a qual deve ser encaminhada às Unidades para análise e sugestões; posteriormente, a versão final será apreciada pelo CONSU. Esta etapa foi parcialmente realizada, tendo sido escolhidos os diretores e pró-reitores como o grupo de dirigentes encarregados de definir a “missão da Universidade”, o que resultou no do-

cumento **Visão de Futuro da UNICAMP**. Este documento, entretanto, não foi analisado pela maioria das Unidades e Órgãos e não foi submetido à apreciação do CONSU.

Este documento deverá ser, nesta segunda fase, objeto de análise por parte das Unidades; após sua revisão e aprovação na COPEI, deverá ser submetido ao CONSU, compondo assim o documento final de **Visão de Futuro da UNICAMP**, a ser utilizado pelas Unidades e Órgãos na elaboração de seus planejamentos.

PROPOSTA DE ROTEIRO PARA DISCUSSÃO NAS UNIDADES E ÓRGÃOS

As Unidades e Órgãos deverão realizar uma avaliação do documento **Visão de Futuro da Unicamp**, sugerindo à Copei propostas de alterações. Com base nesta avaliação e no Planejamento Estratégico — fase I, as Unidades e Órgãos deverão analisar/avaliar/atualizar os seus planejamentos estratégicos, podendo, para isso, seguir os tópicos descritos no documento **Forplad**, para os que optarem por este modelo, ou qualquer outro que melhor atenda às suas características.

Segundo os tópicos de Planejamento Estratégico descritos no documento **Forplad**, deverão ser reexaminados:

- 1) ambiente externo;
- 2) ambiente interno,

visando identificar as oportunidades e ameaças, os pontos fortes e fracos, que interferem no cumprimento dos objetivos estabelecidos no documento de **Visão de Futuro da Unicamp**.

A forma e a dinâmica do levantamento/atualização das informações que comporão este tópico deverão ficar a critério de cada Unidade e Órgão, mas sugere-se que o processo envolva grupos de trabalho que possam atuar no âmbito da unidade, tanto nesta fase do planejamento como posteriormente, no acompanhamento de todas as ações propostas. Neste sentido, o documento **Forplad** sugere, como procedimento:

- 1) que cada Unidade ou Órgão defina um grupo, e este seja dividido em subgrupos;
- 2) que os subgrupos identifiquem as oportunidades e ameaças percebidas no ambiente externo e os pontos fortes e fracos do ambiente interno;
- 3) que estes subgrupos apresentem ao grupo as suas propostas;
- 4) que as propostas escolhidas ou majoritárias ou modificadas definam o *ambiente externo* e o *ambiente interno* da Unidade ou Órgão.

Como Unidades e Órgãos já realizaram parte desta reflexão na fase I de seu Planejamento Estratégico, este deve ser, juntamente com o documento de **Visão de Futuro da Unicamp**, reavaliado pelo grupo formado no âmbito da Unidade e submetido à sua instância deliberativa

(Congregação) ou do Órgão (Pró-Reitorias, Câmaras, Comissões Centrais, Conselhos, e outros).

O documento **Forplad** sugere que vários outros tipos de documentos sejam utilizados na elaboração dos planejamentos estratégicos das instituições, entre eles: planos de campanha, relatórios da Instituição, informações colhidas no ambiente externo, informações colhidas na comunidade universitária e avaliação institucional. É importante ressaltar que as informações disponibilizadas pela avaliação institucional constituir-se-ão em documentos fundamentais para subsidiar as próximas etapas do processo de Planejamento Estratégico. Esta avaliação institucional deverá basear-se em indicadores acadêmicos, como fundamento para sua execução. Conseqüentemente, quando a Unicamp dispuser de sua avaliação institucional, esta deverá ser incorporada às fases subseqüentes do Planejamento. Como, neste momento, Unidades e Órgãos diferentes dispõem de informações de natureza e forma de coletas diferentes, os processos de planejamento estratégico poderão ter graus diferentes de aprofundamento e poderão seguir formas de elaboração baseadas em diferentes tipos de análise.

Uma vez produzidos os documentos do Planejamento Estratégico das Unidades e Órgãos, estes serão remetidos às subunidades hierarquica-

mente superiores (quando for o caso), sendo posteriormente compatibilizados e ajustados no plano institucional ao documento **Visão de Futuro da Unicamp** pela Copei, que deverá encaminhar ao reitor o Planejamento Estratégico da Unicamp a ser submetido ao Consu. Note-se aqui que o que se está propondo não é que o orçamento seja submetido ao Consu, mas o Relatório do Planejamento Estratégico da Unicamp como um todo, diferentemente da forma como foi executada a fase I do Planejamento.

Os subgrupos das Unidades e Órgãos deverão se encarregar também de identificar as questões estratégicas baseados no documento **Visão de Futuro da Unicamp**, previamente aprovado, devem apresentar suas propostas de questões estratégicas e devem estabelecer uma ordem de prioridade, se possível por consenso, na proposta a ser aprovada no âmbito interno dos mesmos. Devem ainda definir um plano de ação para cada questão estratégica, estabelecendo também uma ordem de prioridade (por consenso).

Para viabilizar a análise do Planejamento e sua execução será utilizado o mesmo tipo de classificação de ações denominado Termo de Referência que, na sua fase final, comporá uma planilha contendo todos os tipos possíveis de informações para

cada ação e para cada estratégia: quem, por que, como, quando, estimativa e recursos, resultado esperado, o que permitirá o acompanhamento das execuções e a tomada de novas decisões. Este trabalho deverá ser executado no âmbito dos grupos de trabalho nas unidades e Órgãos; deverá ser aprovado institucionalmente neste mesmo âmbito; deverá ser apreciado pela Copei; e, finalmente, submetido ao Consu.

Os níveis de detalhamento do Planejamento e de classificação das ações seguirão três categorias:

- 1) plano estratégico (diretrizes macro, universo temporal de longo prazo, ações sem análise de viabilidade);
- 2) plano tático (ações a serem empreendidas em universo temporal de médio prazo, com estimativas de recursos e composto de ações viáveis);
- 3) plano operacional (termos de referência, projetos definidos em universo temporal de curto prazo).

Uma vez elaborado o Planejamento e aprovado pelo Consu, este deverá ter sua execução acompanhada. Para isso, a CGU deverá constituir um grupo de apoio, com a finalidade de informar, periodicamente, a Copei sobre:

- 1) etapas executadas;
- 2) fatores de facilitação;
- 3) fatores de dificuldade;
- 4) percentual estimado de execução da ação;
- 5) informatização de todas as etapas com disponibilização dos dados para a comunidade.

CRONOGRAMA PARA O PLANEJAMENTO NAS UNIDADES DE ENSINO E PESQUISA

- 1) Visita às congregações das Unidades de Ensino e Pesquisa para a apresentação da pro posta (documento **FORPLAD** ou equivalente); apresentação do documento sobre a **Visão de Futuro da UNICAMP** elaborado pelos diretores de Unidades de Ensino e Pesquisa e pró-reitores; e apresentação de um cronograma factível de execução nas unidades, segundo um horizonte de elaboração de orçamento para 2004.
- 2) Objetivos a serem alcançados: sensibilizar as unidades, a fim de que se envolvam nas atividades de reflexão e avaliação de suas atividades; induzir a Unidade a elaborar seu planejamento a partir da definição de **Visão de Futuro da Unidade** e do documento de **Visão de Futuro da UNICAMP**, nas vertentes de ensino, pesquisa, extensão, administração e atividades interdisciplinares; propor um planejamento que seja efetivamente institucional e, se possível, consensual; operacionalizar o planejamento através de um Grupo de Trabalho representativo, o qual, posteriormente, acompanhe a execução daquele na unidade, proceda à avaliação e atualize periodicamente o planejamento.

CRONOGRAMA DE ATIVIDADES DE PLANEJAMENTO DAS UNIDADES DE ENSINO E PESQUISA

Período	Atividade
Agosto-setembro/2002	Visita às congregações das unidades para divulgação dos objetivos do processo de planejamento e sensibilização sobre a necessidade deste.
Outubro/2002-março/2003	Elaboração/Revisão pelas unidades de seus planejamentos.
Março-maio/2003	Organização das informações descritas nos planejamentos das unidades pelo grupo de apoio da CGU, com classificação por tipos de ações.
Junho-agosto/2003	Apreciação pelas Pró-Reitorias* (cada uma na sua área de atuação), Reitoria e Copel do Planejamento e definição das ações prioritárias.
Agosto/2003	Encaminhamento para apreciação das Congregações das Unidades do documento final de Planejamento para críticas e sugestões.
Setembro/2003	Apreciação pelo Consu da proposta consolidada na Copel: Visão de Futuro da Unicamp e ações.
Outubro-dezembro/2003	Copel/Aeplan/COP/CAD apreciam o orçamento das ações prioritárias.
Dezembro/2003	Consu — Aprovação do orçamento do Planejamento Estratégico para o ano 2004.
2004 e posteriores	Definição de cronograma para revisão do Planejamento e aperfeiçoamento do processo, a partir do acompanhamento das ações executadas e das novas perspectivas de futuro.

* Os planejamentos das unidades deverão servir como subsídios para o Planejamento das Pró-Reitorias e outros órgãos, e os planejamentos das Pró-Reitorias e alguns órgãos deverão ser apreciados por Comissões Centrais (CCG, Ccpq, Conex etc.) e, após isso, submetidos à Copel.

CRONOGRAMA PARA O PLANEJAMENTO NOS CENTROS E NÚCLEOS INTERDISCIPLINARES DE PESQUISA

- 1) Reunião com a COCEN para a apresentação da proposta (documento **FORPLAD** ou equivalente), apresentação do documento sobre a **Visão de Futuro da UNICAMP** elaborado pelos diretores de Unidades de Ensino e Pesquisa e pró-reitores; apresentação de um cronograma factível de execução do Planejamento, segundo um horizonte para a elaboração de orçamento para 2004.
- 2) Objetivos a serem alcançados: sensibilizar os Centros e Núcleos, a fim de que se envolvam na atividade de reflexão e avaliação de suas atividades; induzi-los a elaborar seu planejamento a partir da definição de sua **Visão de Futuro do Centro/Núcleo** e do documento da **Visão de Futuro da UNICAMP** em suas diversas vertentes; induzi-los a propor um planejamento que seja efetivamente institucional e, se possível, consensual; operacionalizar o Planejamento em cada Centro e Núcleo através de um Grupo de Trabalho, que se encarregue posteriormente de acompanhar a execução, proceder à avaliação e atualizar o Planejamento.

CRONOGRAMA DE ATIVIDADES DE PLANEJAMENTO DOS CENTROS E NÚCLEOS INTERDISCIPLINARES DE PESQUISA

Período	Atividade
Agosto-setembro/2002	Reunião com a COCEN para divulgação dos objetivos do processo de Planejamento e sensibilização sobre a necessidade deste.
Outubro/2002-março/2003	Elaboração/Revisão pelos Centros e Núcleos de seus planejamentos.
Março-maio/2003	Organização das informações descritas nos planejamentos dos Centros e Núcleos pelo grupo de apoio da CGU, com classificação por tipos de ações.
Junho-agosto/2003	Apreciação pela COCEN,* Pró-Reitorias (cada uma na sua área de atuação) e COPEI do Planejamento e da definição das ações prioritárias.
Agosto/2003	Encaminhamento à apreciação dos Conselhos dos Centros e Núcleos do documento final do Planejamento, para críticas e sugestões.
Setembro/2003	Apreciação pelo CONSU da proposta da COPEI: Visão de Futuro da UNICAMP e ações.
Outubro-dezembro/2003	COPEI/AEPLAN/COP/CAD apreciam o orçamento das ações prioritárias.
Dezembro/2003	CONSU — Aprovação do orçamento do Planejamento Estratégico para o ano 2004.
2004 e posteriores	Definição de cronograma para revisão dos planejamentos e aperfeiçoamento do processo, a partir do acompanhamento das ações executadas e das novas perspectivas de futuro.

* A COCEN é a instância deliberativa que fará a compatibilização entre as propostas de planejamento e o documento de **Visão de Futuro da UNICAMP**, a ser submetido às Pró-Reitorias e à COPEI.

CRONOGRAMA PARA O PLANEJAMENTO DOS ÓRGÃOS DA REITORIA E PRÓ-REITORIAS

- 1) Organização pela CGU de uma reunião congregando pró-reitores, membros do Gabinete, Prefeitura e outros órgãos da Administração por meio de seus diretores, chefes de setores e outros, para apresentação do Projeto de Planejamento Estratégico (documento **FORPLAD** ou equivalente); apresentação do documento sobre a **Visão de Futuro da UNICAMP** elaborado pelos diretores de Unidades de Ensino e Pesquisa e pró-reitores; e apresentação de um cronograma factível de execução do Planejamento, segundo um horizonte para a elaboração de orçamento para 2004.
- 2) Objetivos a serem alcançados: sensibilizar os diretores e chefes, a fim de que se envolvam na atividade de reflexão e avaliação de suas atividades; induzi-los a elaborar seu planejamento a partir da definição de sua **Visão de Futuro** e da **Visão de Futuro da UNICAMP**, nas vertentes de administração pública a serviço do usuário; induzi-los a propor um plano de desenvolvimento que seja efetivamente institucional e, se possível, consensual; operacionalizar o Planejamento através de um Grupo de Trabalho em cada Órgão, que se encarregue, posteriormente, de acompanhar a execução e proceder à avaliação e atualização do Planejamento.
- 3) Cada Órgão deverá inicialmente definir seu universo de usuários e elaborar, sob supervisão da CGU ou da Pró-Reitoria à qual está subordinado, um processo de aferição da satisfação do usuário, para que faça parte do conjunto de ações a ser desenvolvido, a fim de otimizar as rotinas e satisfazer, da melhor forma possível, o usuário.
- 4) Os planejamentos das Unidades de Ensino e Pesquisa, dos Centros e Núcleos Interdisciplinares de Pesquisa, dos setores da área da Saúde e dos órgãos da Administração deverão servir de subsídios para a elaboração dos projetos das Pró-Reitorias, nas suas esferas de competência. Concomitantemente, estes setores e órgãos, através das respectivas comissões, estarão discutindo tópicos e propondo assuntos para a apreciação das Unidades, Centros e Núcleo, num processo interativo.

CRONOGRAMA DE ATIVIDADES DE PLANEJAMENTO DOS ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO — REITORIA, PRÓ-REITORIAS E OUTROS

Período	Atividade
Agosto-setembro/2002	Reunião da CGU com os responsáveis pelos Órgãos da Administração para divulgação dos objetivos do processo de planejamento e sensibilização para a necessidade deste.
Outubro/2002-março/2003	Identificação, pelos Órgãos, de seus principais usuários e elaboração de um sistema de aferição de satisfação destes, como subsídio para o planejamento. Elaboração/Revisão pelos órgãos de seus Planejamentos.
Março-maio/2003	Organização das informações descritas nos planejamentos dos Órgãos, pelo grupo de apoio da CGU, com classificação por tipos de ações.
Junho-agosto/2003	Apreciação pela COPEI, Pró-Reitorias e Reitoria (cada uma na sua área de atuação) do Planejamento e definição das ações prioritárias.
Agosto/2003	Encaminhamento para os Órgãos do documento final do Planejamento para críticas e sugestões.
Setembro/2003	Apreciação pelo CONSU da proposta da COPEI: Visão de Futuro da UNICAMP e ações.
Outubro-dezembro/2003	COPEI/AEPLAN/COP/CAD apreciam o orçamento das ações prioritárias.
Dezembro/2003	CONSU — Aprovação do orçamento do Planejamento Estratégico para o ano 2004.
2004 e posteriores	Definição de cronograma para revisão do Planejamento e aperfeiçoamento do processo, a partir do acompanhamento das ações executadas e das novas perspectivas de futuro.

CRONOGRAMA PARA O PLANEJAMENTO DOS SETORES DA ÁREA DA SAÚDE

- 1) Organização pela CGU de uma reunião congregando todos os setores da área da Saúde por meio de seus diretores ou equivalentes, para apresentação do Projeto de Planejamento Estratégico (documento **FORPLAD** ou equivalente); apresentação do documento sobre a **Visão de Futuro da UNICAMP** elaborado pelos diretores de Unidades de Ensino e Pesquisa e pró-reitores; e apresentação de um cronograma factível de execução do Planejamento, segundo um horizonte para a elaboração de orçamento para 2004.
- 2) Objetivos a serem alcançados: sensibilizar os setores, a fim de que se envolvam na atividade de reflexão e avaliação de suas atividades; induzi-los a elaborar seu planejamento a partir da definição de sua **Visão de Futuro** e da **Visão de Futuro da UNICAMP**; induzi-los a propor um plano de desenvolvimento que seja efetivamente institucional e, se possível, consensual; operacionalizar o Planejamento através de um Grupo de Trabalho em cada setor, que se encarregue, posteriormente, de acompanhar a execução e proceder à avaliação e atualização do Planejamento.
- 3) Cada setor deverá, inicialmente, definir seu universo de usuários e elaborar, com a colaboração da CGU ou das respectivas Pró-Reitorias (ou de outro órgão ao qual seja subordinado), um processo de aferição da satisfação do usuário (se ainda não houver), para que faça parte do conjunto de ações a ser desenvolvido, a fim de otimizar as rotinas e satisfazer, da melhor forma possível, o usuário.

CRONOGRAMA DE ATIVIDADES DE PLANEJAMENTO DOS SETORES DA ÁREA DA SAÚDE

Período	Atividade
Agosto-setembro/2002	Reunião com a CGU e os responsáveis pelos Órgãos da Área de Saúde para divulgação dos objetivos do processo do Planejamento e sensibilização para a necessidade deste.
Outubro/2002-março/2003	Identificação pelos setores de seus principais usuários e elaboração de um sistema de aferição de satisfação destes, como subsídio para o planejamento. Elaboração/Revisão pelos setores de seus planejamentos.
Março-maio/2003	Organização das informações descritas nos planejamentos dos setores, pelo grupo de apoio da CGU, com classificação por tipos de ações.
Junho-agosto/2003	Apreciação pelas Pró-Reitorias e Reitoria (cada uma na sua área de atuação) e COPEI do Planejamento e da definição das ações prioritárias.
Agosto/2003	Encaminhamento, para apreciação da Comissão Assessora para Assuntos Assistenciais da Área de Saúde — CAAAAS, do documento final de Planejamento, para críticas e sugestões.
Setembro/2003	Apreciação pelo CONSU da proposta da COPEI: Visão de Futuro da UNICAMP e ações.
Outubro-dezembro/2003	COPEI/AEPLAN/COP/CAD apreciam o orçamento das ações prioritárias.
Dezembro/2003	CONSU — Aprovação do orçamento do Planejamento Estratégico para o ano 2004.
2004 e posteriores	Definição de cronograma para revisão do Planejamento e aperfeiçoamento do processo, a partir do acompanhamento das ações executadas e das novas perspectivas de futuro.

PLANEJAMENTO NA CGU/CRONOGRAMA DE ATUAÇÃO

Maio-junho/2002	Organizar, no âmbito da CGU, o grupo de apoio ao Planejamento Estratégico.
Junho/2002	Relatório à COPEI sobre o andamento da fase — I e apresentação da proposta do PLANES — fase II.
Agosto-setembro/2002	Reunião com os setores da área da Saúde. Reunião com os órgãos da Administração. Reunião nas congregações das unidades de Ensino e Pesquisas. Reunião com a COCEN.
Outubro/2002-março/2003	Assessorar as unidades, centros e núcleos, órgãos da Administração e setores da área da Saúde na elaboração dos projetos.
Março/2003-maio/2003	CGU/grupo de apoio — Organização das informações das unidades, centros e núcleos, órgãos da Administração e dos setores da área da Saúde.
Junho-agosto/2003	Apreciação dos planejamentos das unidades, núcleos e centros e órgãos da Administração, setores da área da Saúde pela COPEI, Pró-Reitorias (e suas comissões).
Agosto/2003	Encaminhamento para as unidades do documento final do Planejamento para críticas e sugestões.
Setembro/2003	Revisão do projeto pela CGU incorporando as críticas e sugestões apresentadas e elaboração da proposta a ser apreciada pela COPEI.
Setembro/2003-dezembro/2003	COPEI/AEPLAN/COP/CAD apreciam o orçamento referente às ações prioritárias.
Dezembro/2003	CONSU aprova o orçamento para 2004.
2002 e posteriores —	Identificar as experiências positivas dentro e fora da UNICAMP e organizar
Atividade permanente	seminários e outras formas de divulgação, abertos aos diretores, grupos de trabalho e executores dos projetos de planejamento das diversas unidades e órgãos.
2004 e posteriores	Definição de cronograma para revisão do Planejamento e aperfeiçoamento do processo, a partir do acompanhamento das ações executadas e das novas perspectivas de futuro.

RESUMO DO CONJUNTO DE AÇÕES PREVISTAS PARA O PLANES — FASE II

Etapa — FORPLAD	Ação prevista Fase I	Responsável	Proposta FASE II
Seminários de sensibilização	Etapa não realizada	CGU	Visitas às congregações e reuniões com pró-reitores, coordenadores e outros dirigentes. Organização de seminários e outras formas de divulgação de experiências positivas de planejamento desenvolvidas interna e externamente à UNICAMP.
Seminário para planejamento preliminar da Instituição	Documento Visão de Futuro da UNICAMP	CGU/grupo de dirigentes	Encaminhamento às unidades e órgãos para análise e apreciação pelas congregações, conselhos ou respectivo colegiado superior.
Treinamento de multiplicadores	Etapa não realizada	CGU/dirigentes	Constituição de Grupos de Trabalho nas unidades e órgãos.
Seminários de planejamento para as unidades	Etapa não realizada na maioria das unidades	Diretores/dirigentes	Atividades a serem organizadas pelas unidades e órgãos.
Seminários para compatibilização dos planos nos diversos níveis hierárquicos	Relatórios da COPEI	CGU/COPEI	Atividades a serem realizadas no âmbito do grupo de apoio da CGU e COPEI.
Aprovação do plano	Etapa realizada fora do plano institucional	Consu aprovou uma planilha orçamentária	Planejamentos deverão ter tramitação institucional e aprovação em todas as instâncias: Congregações, Conselhos, Comissões, Pró-Reitorias, CONSU.

→

Identificação das ações viáveis	Etapa realizada pelo Grupo de Trabalho	COPEI	CGU-grupo de apoio/COPEI
Preparação dos termos de referência	Etapa realizada pelo Grupo de Trabalho na CGU	Unidades, grupo de trabalho/CGU-grupo de apoio	Unidades e órgãos — Grupos de Trabalho/CGU-grupo de apoio. Apreciação pela COPEI.
Escolha dos responsáveis (Grupos de Trabalho)	Relatores e coordenadores dos grupos	Unidades, Grupo de Trabalho/CGU-grupo de apoio	Unidades e órgãos — Grupos de Trabalho/CGU-grupo de apoio, COPEI
Execução	Obras e infraestrutura: PEI/CT-Infra (Informal)	Não existe.	Unidades e órgãos — Grupos de Trabalho/CGU-grupo de apoio, CT-Infra — com designação formal — obras e infraestrutura.
Acompanhamento	Obras e infraestrutura: PEI/CT-Infra (Informal)	Não existe.	Unidades e órgãos — Grupos de Trabalho/CGU-grupo de apoio, CT-Infra — com designação formal — obras e infraestrutura.
Novo ciclo	Não realizado.	CGU	Fase II em implementação, CGU-grupo de apoio e COPEI.



DELIBERAÇÃO CONSU-A-15-01, de 25.09.01

Cria a Comissão de Planejamento Estratégico Institucional da UNICAMP

O Reitor da Universidade Estadual de Campinas, na qualidade de Presidente do Conselho Universitário, tendo em vista o decidido pelo Conselho em sua 74ª Sessão Ordinária, realizada em 25.09.01, baixa a seguinte Deliberação:

Artigo 1º - As propostas para elaboração do Planejamento Estratégico Institucional da UNICAMP deverão ser coordenadas por uma Comissão instituída junto ao Conselho Universitário.

Artigo 2º - Fica criada a Comissão de Planejamento Estratégico Institucional (COPEI) que será constituída pelos seguintes membros:

- I. Coordenador Geral da Universidade;
- II. Pró-Reitores;
- III. Diretores das Faculdades e Institutos;
- IV. Quatro representantes eleitos pela bancada de representantes docentes no CONSU;
- V. Dois representantes eleitos pela bancada de representantes técnico-administrativos no CONSU;
- VI. Dois representantes eleitos pela bancada discente no CONSU;
- VII. Um representante eleito pela bancada de representantes da comunidade externa no CONSU;
- VIII. Três representantes da área de saúde eleitos por seus pares dentre os dirigentes das unidades de saúde;
- IX. Diretor do Colégio Técnico de Limeira;
- X. Diretor do Colégio Técnico de Campinas;
- XI. Diretor do Centro Superior de Educação Tecnológica; e
- XII. Coordenador da COCEN.

Parágrafo Único - Os membros nomeados nos incisos I a III e IX a XII deste artigo terão mandato coincidente com os pressupostos de sua investidura, e os nomeados nos incisos IV a VIII de um ano, permitida a recondução desde que coincidente com o mandato.



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

SECRETARIA GERAL

Campinas - SP - 13083-970

Telefone(019) 3788-4950

Fax(019) 3289-3680

Secrgeral@sg.rei.unicamp.br

Artigo 3º - A Presidência da Comissão será exercida pelo Coordenador Geral da Universidade.

Artigo 4º - O Vice-Presidente e o Secretário da COPEI serão eleitos pelos membros da Comissão e terão mandato de um ano.

Artigo 5º - A COPEI deverá submeter à deliberação do Conselho Universitário, na última reunião ordinária de cada exercício, seu plano de trabalho para o exercício seguinte.

Artigo 6º - A COPEI deverá elaborar no prazo de trinta dias a contar da data de publicação desta Deliberação, seu cronograma de reuniões, suas diretrizes e "modus operandi" para o próximo exercício, bem como, no mesmo prazo, eleger seu Vice-Presidente e Secretário.

Artigo 7º - Esta Deliberação entra em vigor na data de sua publicação.

Cidade Universitária "Zeferino Vaz"

27 de setembro de 2001

HERMANO TAVARES

Reitor

PAULO SOLLERO

Secretário Geral



UNICAMP

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
SECRETARIA GERAL

Fls. _____
Proc.Nº _____ / _____
Rubrica: _____

Campinas - SP 13083-970
xergerm@sig.unicamp.br
Telefone(19) 3788-4950
FAX(19) 3289-1680

PROC.Nº 01-P-25640/01

INTERESSADO: REITORIA

ASSUNTO : Planejamento Estratégico Institucional – Plano de Trabalho 2002/2003

mjsr

DELIBERAÇÃO CONSU-260/02

O CONSELHO UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, em sua 78ª Sessão Ordinária, realizada em 30.07.02, tomou ciência do Ofício CGU-138/02, bem como aprovou com 3 abstenções a proposta para elaboração do Planejamento Estratégico Institucional – PLANES 2002/2003 – Fase II da Universidade, conforme disposto no Artigo 5º da Deliberação CONSU-A-15/01.

À CGU para as providências cabíveis.

Cidade Universitária "Zeferino Vaz"
01 agosto de 2002

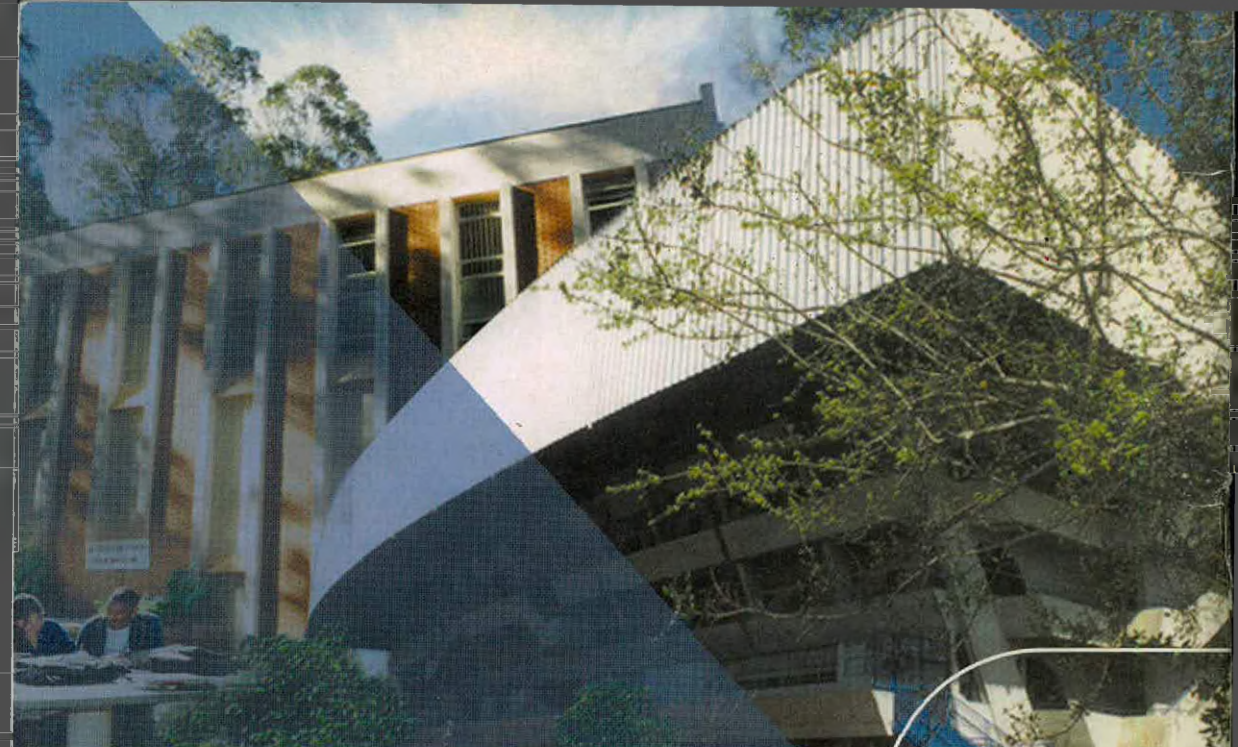
CARLOS HENRIQUE DE BRITO CRUZ
Reitor

PATRÍCIA MARIA MORATO LOPES ROMANO
Secretária Geral

Impressão



Oficinas Gráficas da
Universidade Estadual de Campinas



plano estratégico planejamento estratégico plan



realização:

coordenadoria geral da unicamp
cidade universitária "zeferino vaz"
campinas, sp, brasil - cep 13083-970
tel: (019) 3788-4743 e 3788-4726
fax: (019) 3788-4798
e-mail: planes@reitoria.unicamp.br
<http://www.cgu.unicamp.br/planes>



planejamento estratégico