

Estudo desenvolvido para mestrado profissional destaca aprimoramentos trazidos pelo Planes

Planejamento estratégico é objeto de pesquisa

Foto: Antoninho Perri

MANUEL ALVES FILHO
manuel@reitoria.unicamp.br

O processo de Planejamento Estratégico (Planes) que está sendo implantado na Pró-Reitoria de Desenvolvimento Universitário (PRDU) da Unicamp acaba de ser detalhadamente analisado em pesquisa desenvolvida para o mestrado profissional de Adauto Bezerra Delgado Filho, gerente da Área de Auditoria (AUDINT), órgão diretamente vinculado à própria PRDU. No estudo, a partir de 29 itens de avaliação, ele destacou os aspectos mais positivos da experiência, da qual tem participado, e as oportunidades para o aprimoramento do processo de planejamento. Além disso, o autor apresentou uma proposta de estruturação do processo em ciclos de melhoria contínua, de modo a torná-lo uma prática permanente de gestão na administração central da Universidade. O trabalho foi apresentado na Faculdade de Engenharia Mecânica (FEM), sob a orientação do professor Miguel Juan Bacic, do Instituto de Economia (IE).

Autor estabeleceu 8 critérios de avaliação

Adauto Bezerra analisou a implantação do Planes na PRDU a partir de uma posição extremamente privilegiada. Por estar envolvido no processo, ele teve a oportunidade de participar da sua preparação, execução e acompanhamento. O pesquisador destaca que o planejamento estratégico deve ser entendido, antes de tudo, como um instrumento de gestão que precisa ser continuamente aprimorado. "Trata-se de um processo que requer um tempo para maturação", explica. Pensar estrategicamente uma instituição do porte e da complexidade da Unicamp, segundo ele, exige muito mais do desenvolvimento de competências para lidar com as incertezas do que a falsa percepção de que se pode determinar o futuro.

A experiência conduzida na PRDU, que conta com dez órgãos e cerca de 1.600 funcionários, oferece evidências de que pode vir a se



Adauto Bezerra Delgado Filho, autor da dissertação: proposta de estruturação em ciclos de melhoria contínua

transformar numa boa referência para os demais órgãos e unidades da Unicamp, conforme o autor da pesquisa. Para chegar a essa conclusão, Adauto Bezerra estabeleceu oito critérios de avaliação, que foram desdobrados em 29 itens. Levando em consideração as especificidades e o contexto em que o planejamento estratégico está sendo feito, o pesquisador dividiu os tópicos em duas categorias: os que podem ser considerados "pontos fortes" dentro do processo e os que ainda não alcançaram esse estágio. Assim, 19 itens foram incluídos na primeira relação. Os demais, conforme Adauto Bezerra, são passíveis de melhoria.

Entre os itens elencados na cate-

goria "ponte forte" estão a oportunidade para a adoção do Planes, o consenso, a assimilação da cultura de mudança e a separação do que é rotina do que é estratégico. Já entre as iniciativas que ainda precisam ser aprimoradas, Adauto Bezerra relacionou a prontidão para o planejamento, participação externa, o desdobramento e alinhamento e a aprendizagem organizacional. "O surgimento de algumas deficiências é natural num processo desse tipo, sobretudo quando ele está sendo conduzido pela primeira vez, como é o caso da PRDU em particular e da Unicamp no geral. Além do mais, como já mencionado, o planejamento estratégico pressupõe ajustes e aprimoramentos con-

tínuos. O processo não tem fim", ressalta o pesquisador.

Nessa linha, Adauto Bezerra propõe em seu estudo a estruturação do processo em ciclos de melhoria contínua, que obedece a quatro etapas. A primeira refere-se ao próprio planejamento estratégico, seguida do que ele denominou de execução estratégica, missão mais demorada e dedicada à operacionalização do plano. Depois, vem a fase da avaliação estratégica, onde se insere a avaliação institucional. Por último surge a aprendizagem estratégica. "Atingido a última etapa, volta-se à primeira para que o processo experimente um novo ciclo e assim sucessivamente", explica o autor do trabalho.

Programando as ações

O processo de planejamento estratégico que está sendo levado a cabo na PRDU insere-se no esforço que a Unicamp vem fazendo para implantar o seu próprio Planes, de amplitude institucional mais abrangente. O instrumento de gestão permitirá que a Universidade programe as suas ações no médio e longo prazo, em função da sua missão e de seus compromissos sociais. A primeira etapa do Planes da Unicamp teve início em 2000 e se estendeu até o ano seguinte. Na oportunidade foram estabelecidas diversas ações de caráter administrativo. O trabalho culminou com a aprovação, pelo Conselho Universitário (Consu), da distribuição dos recursos disponíveis e na constituição da Comissão de Planejamento Estratégico Institucional (Copei).

Depois, seguiu-se uma fase de sensibilização da comunidade interna, com o objetivo de estimular a participação espontânea de seus membros na elaboração do processo. Em maio deste ano, a Copei iniciou a sistematização das propostas feitas pelas 60 unidades e órgãos da Universidade. Em setembro último, o Consu aprovou os programas propostos para tratar as estratégias estabelecidas pelo Planes. São ao todo 16 programas desdobrados em 54 linhas. Em uma próxima etapa, as unidades e órgãos deverão elaborar projetos dentro dessas linhas, a fim de contribuir para o cumprimento das metas estabelecidas em seus planejamentos.

Uso de tecnologias de informação no magistério é debatido em Fórum

As experiências bem-sucedidas no uso de Tecnologias de Informação e Comunicação no magistério brasileiro serão abordadas no Fórum Permanente Desafios do Magistério no dia 27 de outubro, das 9 às 17 horas, no Auditório do Centro de Convenções. O objetivo é subsidiar o delineamento de ações que venham contribuir para uma

melhor formação inicial e continuada dos professores e para a definição de políticas públicas de inclusão nas mídias. A organização é da Faculdade de Educação da Unicamp, da Acorde – Cooperativa Educacional e da RAC – Rede Anhangüera de Comunicação. Mais informações: <http://www.cori.rei.unicamp.br/foruns/foruns-magis.htm>.

PROGRAMA

- **9 horas** - Abertura
José Tadeu Jorge – Coordenador Geral da Universidade
Luís Augusto Barbosa Cortez - Coordenador de Relações Institucionais e Internacionais
Jorge Megid Neto – diretor da Faculdade de Educação
Marco Aurélio Matallo Pavani – Rede Anhangüera de Comunicação
Hilário Fracalanza – Acorde – Cooperativa Educacional
- **9h15** - *TeEduc: conquista e resultados em programas de educação a distância*

- Heloisa Vieira da Rocha – Núcleo de Informática Aplicada à Educação (Nied)
- **11 horas** – Projeto Urbanismo: o interior vai à capital
Débora da Silva Nobrega – Escola Estadual Maria C. F. Freitas/ Marília
- **14 horas** – Mesa Redonda: *Uso de Tecnologias de Informação e Comunicação pelos Professores – programas e propósitos*
Coordenação: Sérgio Amaral - FE/Unicamp
Convidados: Maria Cecília Martins - Nied/Unicamp
Fátima L. A. Aramega – Escola Estadual Prof. Helio Palermo/Franca
Valdenice M. Melo de Cerqueira - Colégio Dante Alighieri/São Paulo

Jornal da Unicamp

Para anunciar disque: **3295-7569**
9606-1303

JCPR
Publicidade

Pentium 4 3.06 HT 3 GARANTIA
Processador P 4 - 3.06 HT - Motherboard Intel/Asus 1824 Mb
DDR 400 - HD 80 Gb - 7200 RPM S.Ata - Drive 1.44 DVD!
Gabinete S2E - Gabinete ATX - Placa de Rede - Caixa de Som simplificada - Placa de Modem - Placa de Vídeo Ge Force 128Mb - TV - Teclado - Mouse - Monitor não incluso.
2.999,00

NOTEBOOK
Processador Celeron 2.4 - 256 memória
HD 30 - CD ROM - Tela 14" - Windows XP
à partir de **R\$ 5.499,00**

AMERICAN WORLD INFORMATICA
ISO 9002 - INMETRO
F: (19) 3254.1987
Av. N. Sra. de Fátima, 1139 - Taquaral
www.americanworld.com.br
e-mail: campinas@americanworld.com.br
Americana - Piracicaba - MS - BA - RO - SC - GO

CELERON 2.4 R\$1.369,00	CONFIGURAÇÃO: 256MB RAM/30GB HD 40GB COMBO LG (GRAVADOR + DVD)	Pentium 4 2.2 Ghz R\$ 1.569,00	Garantia: Monitores (3 anos), Computador (1 ano). Preços sujeitos a atualização sem prévio aviso.
CELERON 2.8 R\$ 1.499,00		Pentium 4 2.4 Ghz R\$ 1.769,00	

Monitor 17" Samsung/Philips LG R\$ 499,00	Câmera Digital R\$ 499,00	Impressora HP 3550 R\$ 279,00
Monitor 19" LG R\$ 599,00	Web Cam R\$ 140,00	Plata Zire 72 R\$ 1.499,00
Monitor 15" LCD R\$ 1.199,00	Windows XP R\$ 389,00	Gravador de DVD LG R\$ 479,00

CAMP RODAS, O MELHOR PREÇO DE PNEUS REMOLD

PNEU ARO 13 à partir de **R\$ 87,00**

PNEU ARO 14 à partir de **R\$ 95,00**

PNEU ARO 15 à partir de **R\$ 121,00**

use a cabeça, não use pneu caracol!

Esta promoção é válida somente para pneus: montados, balanceados e alinhados (consulte preços de serviços), a base de troca pelo pneu velho no estado em que se encontra.

Camp Rodas & Pneu
AUTOCENTER COMPLETO

5 ANOS DE GARANTIA

TEMOS TODAS AS MEDIDAS DE PNEUS PARA: AUTOS - VANS - SPRINTERS E PICK-UPS

3235-1896
3232-5148

www.camprodas.com.br
Rua Eng. Roberto Mange, 65 - V. Marieta - Campinas/SP
(continuação do Av. Marechal Carmona ao lado do Pq 6 Paça)