

Universidade de Brasília (UnB)
Centro de Estudos do Cerrado da Chapada dos Veadeiros - Centro UnB
Cerrado

Relatório Executivo do Planejamento Estratégico (2013 - 2020)

Brasília, 23 de maio de 2013

1. Apresentação

O presente documento sintetiza os resultados do Planejamento Estratégico do Centro UnB Cerrado para o período de 2013 a 2020. O Planejamento foi realizado em Alto Paraíso - GO, entre os dias 26 e 28 de abril de 2013, com a participação de professores-membros do Centro, representantes dos estudantes e da sociedade civil, além de estagiários técnicos, tutores e bolsistas juniores, em reunião convocada especialmente para esse fim.

Um relatório detalhado do Planejamento, encontra-se em fase de revisão e será oportunamente divulgado. A sinopse que segue foi produzida para submissão e análise do Colegiado do Centro UnB Cerrado, em reunião ordinária, no dia 28 de maio de 2013. Sua estrutura obedece, em larga medida, ao percurso metodológico estabelecido na reunião de Planejamento Estratégico, apresentando gradualmente os resultados obtidos.

2. Declaração da Missão

O processo de declaração da Missão do Centro UnB Cerrado foi marcado pelo esforço de imprimir, ao enunciado final, um senso maior de integração entre formas de atuação do Centro. O lastro para a construção da Missão foi fornecido pelo Regimento Interno por meio de seu objetivo mais genérico que é:

Promover o desenvolvimento regional sustentável da Chapada dos
Veadeiros.

Os participantes foram orientados, então, a pensar a Missão do Centro UnB Cerrado como sendo a sua razão de ser, destacando os aspectos sobre os quais deve recair a maior atenção de seus membros e colaboradores. O exercício culminou na declaração de Missão abaixo:

Promover a conservação da biodiversidade e o desenvolvimento regional sustentável da Chapada dos Veadeiros, **por meio da produção, divulgação e aplicação de** conhecimentos científicos e do diálogo de saberes.

3. Premissas

As Premissas, no contexto de um Planejamento Estratégico, constituem-se em condições assumidas como verdadeiras ou necessárias à plena consecução dos objetivos institucionais. Para o reconhecimento das Premissas do Centro UnB Cerrado, os participantes no processo de planejamento foram estimulados antes a identificar sobre quem ou o quê as ações do Centro devem incidir/influenciar e quais os impactos/efeitos esperados. Segue quadro resultante do exercício:

Quem/O quê	Impactos
Comunidade	Inclusão social
	Mudança de paradigma
	Conscientização
	Autoestima e valorização da cultura local
	Ampliação de oportunidades
	Desenvolvimento de capacidades
	Melhoria da qualidade de vida (meio ambiente, saúde humana etc.)
Políticas Públicas	Efetivação/fortalecimento de políticas existentes (PAA ¹ , PNAE ² etc)
	Integração/articulação do Centro aos Fóruns de discussão/elaboração de políticas para o Cerrado
	Estimulo à governança e participação social em espaços públicos (Conselhos Públicos)
	Geração de subsídios para políticas públicas
Comunidade Científica/Conhecimento Científico	Conscientização do papel social da universidade
	Criação de um centro de referência em produção científica sobre o Cerrado
	Produção de conhecimento interdisciplinar
	Formação de capacidades/Recursos Humanos
Biodiversidade	Geração de subsídios, métodos e técnicas para a

¹ Programa de Aquisição de Alimentos

² Programa Nacional de Alimentação Escolar

Quem/O quê	Impactos
	recuperação e conservação da biodiversidade
	Compreensão dos processos relativos a serviços ecossistêmicos (água, biodiversidade, carbono)
	Mudança no uso da terra
	Conservação do Cerrado
Educação, Cultura e Comunicação	Reconhecimento e valorização de saberes e fazeres tradicionais associados à biodiversidade ³
	Incremento da cultura política e formação de novas lideranças
	Ampliação do acesso ao ensino superior (graduação e pós-graduação)
	Desenvolvimento de métodos ecopedagógicos emancipatórios
	Promoção do diálogo de saberes
	Acesso e difusão de informação e conhecimento
	Valorização e fortalecimento das expressões artísticas locais
	Transversalização da cultura na educação
Economia	Desenvolvimento de novos produtos em bases sustentáveis
	Produção de subsídios para o fortalecimento da agricultura familiar
	Apoio à certificação e demais mecanismos de diferenciação da produção regional sustentável
	Estruturação de incubadora de empreendimentos locais
	Estímulo ao desenvolvimento de uma bioeconomia regional
	Estímulo a diferentes canais e dinâmicas da economia regional (Economia Solidária)
	Apoio (subsídios e difusão de conhecimentos) à conversão sustentável da grande produção
	Capacitação profissional para dinamização da bioeconomia regional

³ Esse impacto foi considerado em plenária como um elo entre as dimensões "Biodiversidade" e "Educação, Cultura e Comunicação".

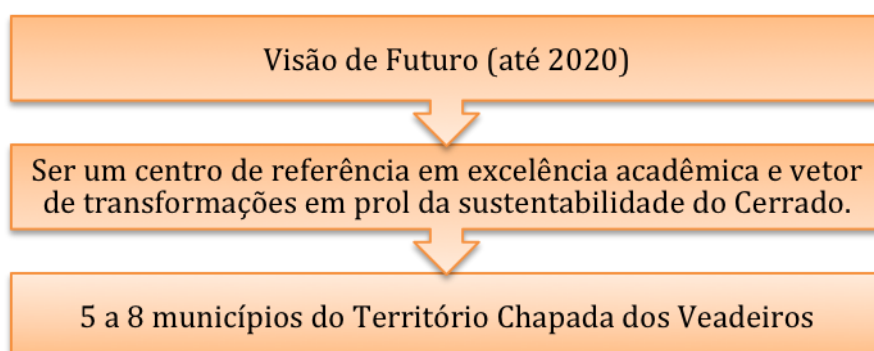
Para o alcance desses efeitos, foram propostas as seguintes Premissas (condições básicas ou fundamentais):

- Reconhecer igualdade de importância entre ensino, pesquisa e extensão;
- Respeitar as especificidades das áreas de conhecimento e abordagens próprias às atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- Garantir a integração entre áreas de conhecimento e atividades de ensino, pesquisa, extensão e administração;
- Garantir liberdade criativa/intelectual para a proposição e execução de programas e projetos;
- Receber, apoiar e integrar pesquisadores, de modo a tornar-se um centro de referência sobre Cerrado;
- Respeitar a comunidade local, assegurando sua participação e empoderamento;
- Contribuir com a construção de um modelo de sustentabilidade, colocando capacidades e conhecimentos à disposição desse projeto;
- Estar atento aos desafios globais.

Da discussão em plenária, surgiu ainda a proposição de que o Centro UnB Cerrado organize uma agenda de discussões para alinhamento de conceitos-chave, como "sobiobiodiversidade" e "empoderamento", de modo a incrementar o diálogo e a integração interna entre núcleos temáticos e áreas do conhecimento (Ciências da Vida e da Terra, Educação e Ciências Sociais e Humanas).

4. Visão de Futuro

A Visão de Futuro define as aspirações institucionais (aonde se quer chegar), auxiliando na identificação do que é preciso mudar ou aprimorar para que sejam alcançadas. Trata-se, portanto, de um grande objetivo estratégico, que expressa o sentido de destino comum do grupo e, portanto, deve estar afinado com a Missão e as Premissas institucionais. Abaixo, segue quadro sinóptico da Visão de Futuro proposta para o Centro UnB Cerrado:



Note-se que se estabeleceu como prazo para a realização da Visão de Futuro o anos de 2020, referindo o presente planejamento para o período dos próximos sete anos.

Do ponto de vista da abrangência de atuação do Centro UnB Cerrado, nesse período, se estabeleceu como referência, o mínimo de 5 municípios (Alto Paraíso de Goiás, Cavalcante, Colinas do Sul, São João D'Aliança e Teresina de Goiás), com possibilidade de estender-se a outros três municípios (Campos Belos, Monte Alegre e Nova Roma), de acordo com a delimitação do Território da Cidadania da Chapada dos Veadeiros - política do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), com a qual conviria interagir e colaborar. Nesse sentido, e tendo em vista as limitações objetivas para uma atuação direta do Centro UnB Cerrado em oito municípios da Chapada dos Veadeiros, recomendou-se ainda:

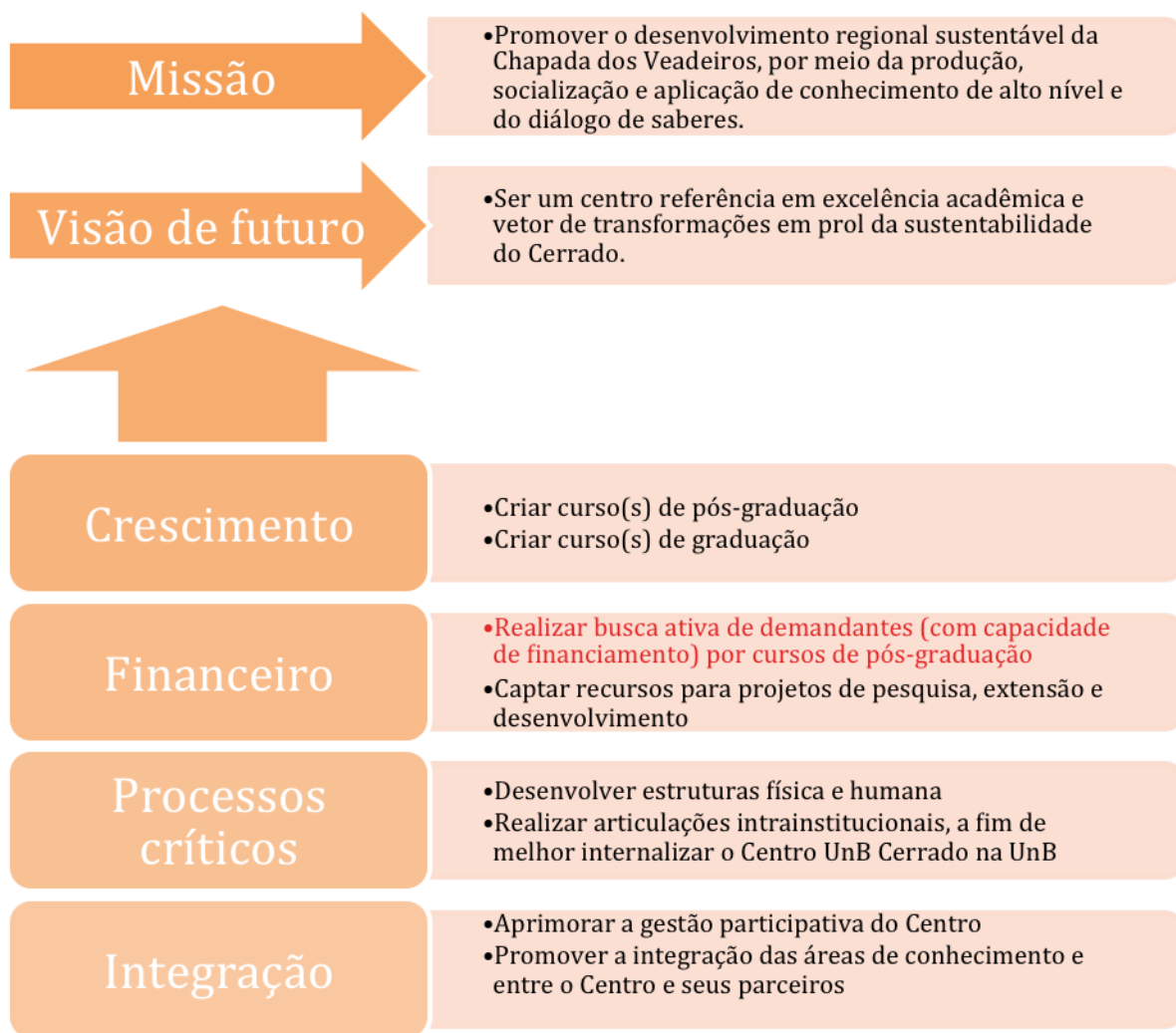
- Estabelecimento de parcerias estratégicas, que permitam ao Centro atuar no estímulo, coordenação de esforços e na produção de subsídios em prol do fortalecimento de iniciativas como o Território da Cidadania da Chapada dos Veadeiros;
- Discussão e definição de uma escala de prioridades em termos dos municípios em que o Centro UnB Cerrado atuará de forma direta nos próximos sete anos.

5. Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico é uma representação visual da estratégia traçada para a organização, evidenciando os desafios a serem superados para concretizar sua Missão e Visão de Futuro. O mapa é estruturado por meio de objetivos estratégicos relacionados a perspectivas centrais para a organização. Para a elaboração do mapa estratégico do Centro UnB Cerrado foram definidas quatro perspectivas, a saber:

- a) Crescimento: perspectiva mais diretamente relacionada à Missão e Visão de Futuro da organização, no que diz respeito à realização de suas potencialidade e cumprimento de sua função social;
- b) Financeiro: é a perspectiva dos recursos (de custeio e capital) necessários à sustentação das demais perspectivas. Preconiza os esforços com planejamento e gestão estratégica, de modo a captar recursos e maximizar o aproveitamento daqueles já disponíveis;
- c) Processos críticos: identifica aspectos mais críticos nas estruturas e rotinas internas, que afetam diretamente (ou comprometem) a realização dos objetivos das demais perspectivas;
- d) Integração: perspectiva reiteradas vezes reclamada durante às atividades do Planejamento Estratégico, refere-se aos esforços necessários para o fortalecimento dos elos entre membros e parceiros do Centro UnB Cerrado e do Centro com outras unidades da UnB.

Para cada perspectiva, foram indicados dois objetivos estratégicos, resultando no Mapa Estratégico abaixo:



Para alcançar a Visão de Futuro no ano de 2020, ou seja, *ser um centro de referência de excelência acadêmica e vetor de transformações em prol da sustentabilidade do Cerrado* o Centro UnB Cerrado buscará a **integração** das diferentes áreas do conhecimento, bem como parceiros estratégicos internos e externos à UnB, o aprimoramento de seus **processos críticos**, garantindo assim a sua sustentabilidade **financeira** e seu **crescimento**, por meio da criação de curso(s) de graduação e pós-graduação.

O Mapa estratégico contribui para a comunicação e disseminação da estratégia (interna e externamente), bem como para o controle do desempenho da organização em relação à sua estratégia.

Importante observar que os objetivos estratégicos, alocados em cada um dos quatro perspectivas, podem e devem possuir perspectivas temporais distintas. Ou seja, ao longo da Visão de Futuro 2020, os objetivos estratégicos podem ser alcançados, dando lugar a outros, paulatinamente. Para exemplificar, um objetivo estratégico, como "Desenvolver estruturas físicas e humanas", alocado na perspectiva "Processos Críticos" pode ser superado no curto prazo, com o fim das obras de infraestrutura do Centro UnB Cerrado, dando vazão à definição de novos objetivos estratégicos, em termos de Processos Críticos.

O Mapa Estratégico também pode ser transformado em um Sistema de Informação, disponível em níveis diferenciados de acesso⁴, o que implica em um pacto de corresponsabilização em torno da estratégia, em termos de execução, mas também termos de de alimentação do sistema. Havendo um sistema, cada objetivo estratégico pode ser associado a indicadores, metas e iniciativas traçadas para o seu alcance, sendo também possível visualizar o quanto cada meta foi realizada (por exemplo, 10%, 50%, 80% etc).

Para facilitar esse processo, os participantes no Planejamento Estratégico foram estimulados a definir Facilitadores para cada Perspectiva. O Facilitador de Perspectiva deve assumir o papel de mediar os processos associados a ela, estimulando e liderando processos de discussão, harmonização e articulação das iniciativas. Havendo um Sistema de Informação, cabe também ao seu Facilitador garantir que, o sistema seja alimentado com informações de atividades realizadas e indicadores gerados. À Direção do Centro UnB Cerrado, por sua vez, cabe garantir a execução e harmonia das diferentes Perspectivas.

Segue, abaixo, quadro com a indicação das Perspectivas e seus respectivos Facilitadores:

Perspectiva	Facilitador
Crescimento	Reuber Brandão
Financeiro	Maria Júlia Martins Silva
Processos Críticos	Duda Bentes
Integração	Claudia Padovesi

6. Indicadores, Metas e Iniciativas Estratégicas

A última etapa prevista para o Planejamento Estratégico do Centro UnB Cerrado constituiu-se na construção do *Balanced ScoreCard* (um quadro de Indicadores, Metas e Iniciativas Estratégicas). A elaboração desse quadro foi parcialmente prejudicada pela exiguidade do tempo disponível, pressionando os participantes, que tiveram poucas chances para refletir sobre as lacunas persistentes e sobre a factibilidade de algumas proposições (especialmente quanto aos prazos e responsáveis).

Abaixo, segue o quadro de Indicadores, Metas e Iniciativas Estratégicas.

⁴ Essa diferenciação de acesso deve considerar que existem simples usuários da informação e outros que alimentam o sistema, com informações que permitam monitorar e avaliar o desempenho da organização no cumprimento de sua estratégia.

Perspectiva: CRESCIMENTO

Objetivo	Indicadores	Metas	Iniciativa	Prazos	Responsável
1. Criar curso(s) de graduação	Número de cursos de Graduação	Pelo menos, 01 curso de graduação implementado	Realizar uma reunião preparatória para o seminário temático (criação de cursos do Centro UnB Cerrado)	Julho de 2013	Reuber Brandão e José Luiz de Andrade Franco
			Realizar seminário para discussão de propostas de graduação e pós-graduação	2º semestre de 2013	Reuber Brandão e Sérgio Ribeiro
			Estabelecer interlocução com o Decanato de Graduação para fins de criação de curso	Maio de 2013	Reuber Brandão
			Elaborar minuta de Projeto Político-Pedagógico (PPP) do curso pretendido	2º semestre de 2013	Comissão definida no seminário
			Início da implantação de curso de graduação	Novembro de 2013	Comissão definida no seminário
2. Criar curso(s) de Pós-Graduação	Número de curso(s) de Pós-Graduação	Pelo menos, 01 de pós-graduação implementado	Realizar uma reunião preparatória para o seminário temático (criação de cursos do Centro UnB Cerrado)	Julho de 2013	Reuber Brandão e José Luiz de Andrade Franco
			Realizar seminário para discussão de propostas de graduação e pós-graduação	2º semestre de 2013	Reuber Brandão e Sérgio Ribeiro
			Estabelecer interlocução com o Decanato de Graduação para fins de criação de curso	Julho de 2013	A definir

Objetivo	Indicadores	Metas	Iniciativa	Prazos	Responsável
			Elaboração e submissão de APCN	1o. semestre de 2014	A definir
			Lançamento de edital de seleção para primeira turma	2º semestre de 2014	A definir
			Elaborar política de atração de pesquisadores de alto nível, inclusive visitantes	2014	A definir
	Número de grupos de pesquisa	05 grupos de pesquisa formalizados	Formalizar grupos de pesquisa	2015	A definir

Perspectiva: FINANCEIRA

Objetivo	Indicadores	Metas	Iniciativa	Prazos	Responsável
1. Captar recursos para projetos de pesquisa, extensão e desenvolvimento	Plano de Captação de Recursos	Plano de Captação de Recursos para o período de 2013-2015 elaborado e alinhado com a demanda orçamentária Centro e as oportunidades identificadas	Elaborar orçamento	1º semestre de 2013	Nina Laranjeira
			Elaborar Plano de Captação de Recursos orientado pelo orçamento	Agosto de 2013	Comissão Financeira (a definir)
			Estabelecer interlocução com organizações da sociedade civil (por exemplo: RIV, Fundação Darcy Ribeiro etc.) para estudar arranjos de cooperação na captação e execução de recursos	Dezembro de 2013	A definir
			Criar comissão para	Dezembro de	A definir

			discussão e proposição de um fundo de compensação por emissão de carbono, associado ao turismo	2013	
			Divulgar editais de projetos disponíveis	Maio de 2013	A definir
			Realizar análise das melhores alternativas para gestão de recursos financeiros captados pelo Centro UnB Cerrado	A definir	A definir
			Sensibilizar o Prof. William Santana, especialista em Contabilidade Ambiental, para participar do Centro como membro efetivo	A definir	Mônica Nogueira e Tamiel Baiocchi
2. Realizar busca ativa de demandantes (com capacidade de financiamento) por cursos de pós-graduação	Estudo de demandas/oportunidades	Estudo de demandas/oportunidades para a realização de cursos de especialização ou mestrado profissional realizado	Realizar reuniões com atores sociais relevantes para o levantamento de demandas/oportunidades (por exemplo: MMA, SBF, FUNAI etc.)	A definir	A definir
	Número de cursos de extensão	Pelo menos, 01 curso de extensão realizado	Elaborar curso de extensão, em caráter piloto e preparatório para uma especialização	Agosto de 2013	A definir
			Realizar curso de extensão	Dezembro de 2013	A definir
			Avaliar do curso de extensão realizado	Janeiro e Fevereiro de 2014	A definir

	Número de cursos de especialização	01 curso de especialização (ou mestrado profissional) realizado	Levantar informações úteis à elaboração de curso de especialização (lições aprendidas por outros programas, trâmites burocráticos etc.)	Setembro de 2013	A definir
			Elaborar proposta de curso de especialização, baseada em experiência do curso de extensão		A definir
			Prospectar de potenciais financiadores e/ou parceiros para o curso		A definir
			Realizar curso de especialização	2o. semestre de 2014	A definir

Perspectiva: PROCESSOS CRÍTICOS

Objetivo	Indicadores	Metas	Iniciativa	Prazos	Responsável
1. Realizar articulações intrainstitucionais, a fim de melhor internalizar o Centro UnB Cerrado na UnB	Número de reuniões	Reunião realizada	Realizar reunião com a Reitoria e Decanatos para apresentação do Planejamento Estratégico	30 de maio de 2013	Nina Laranjeira e Mônica Nogueira
	Documento	Documento-base elaborado	Elaborar e aprovar documento-base sobre o Centro UnB Cerrado (portfólio das principais iniciativas e resultados gerados, além de perspectivas futuras)	Final de 2013	Maria Júlia Martins Silva, Mônica Nogueira e Regina Coelly

Objetivo	Indicadores	Metas	Iniciativa	Prazos	Responsável
	Número de membros efetivos	Aumento de 20% no quadro de membros efetivos	Sensibilizar e mobilizar professores de outras unidades (por exemplo: Geografia, CDS, Decanatos etc.) quanto às potencialidades do Centro e para participação em seminário institucional	Final de 2014	Mônica Nogueira
	Número de parceiros	A definir	Sensibilizar e mobilizar parceiros externos (por exemplo: SFB, MMA etc) quanto às potencialidades do Centro e para participação em seminário institucional	Final de 2014	Paulo Garcia
	Número de participantes em seminário institucional	50 participantes em seminário institucional	Realização de um seminário institucional	Setembro de 2013	Regina Coelly e Lívia Rodrigues
2. Desenvolver estruturas física e humana	Número de servidores técnicos-administrativos (em seleção)	07 vagas servidores técnicos-administrativos garantidas	Realizar reunião com a Reitoria para a apresentação do Planejamento Estratégico e de pleito por vagas no edital de seleção para servidores	30 de maio de 2013	Nina Laranjeira e Mônica Nogueira
	Número de servidores técnico-administrativos (imediatos)	02 servidores técnicos-administrativos cedidos	Realizar reunião com a Reitoria para a apresentação do Planejamento Estratégico e de pleito por cessão	30 maio de 2013	Nina Laranjeira e Mônica Nogueira

Objetivo	Indicadores	Metas	Iniciativa	Prazos	Responsável
			imediate de servidores		
	Número de reuniões	04 reuniões para monitoramento do cumprimento do Plano de Trabalho do convênio firmado entre a UnB e a Prefeitura de Alto Paraíso realizadas	Realizar reuniões com Prefeitura e representantes da UnB para viabilizar equipamentos e mobiliários	Dezembro de 2013	Mônica Nogueira e Paulo Garcia, Marcus Saboya

Perspectiva: INTEGRAÇÃO

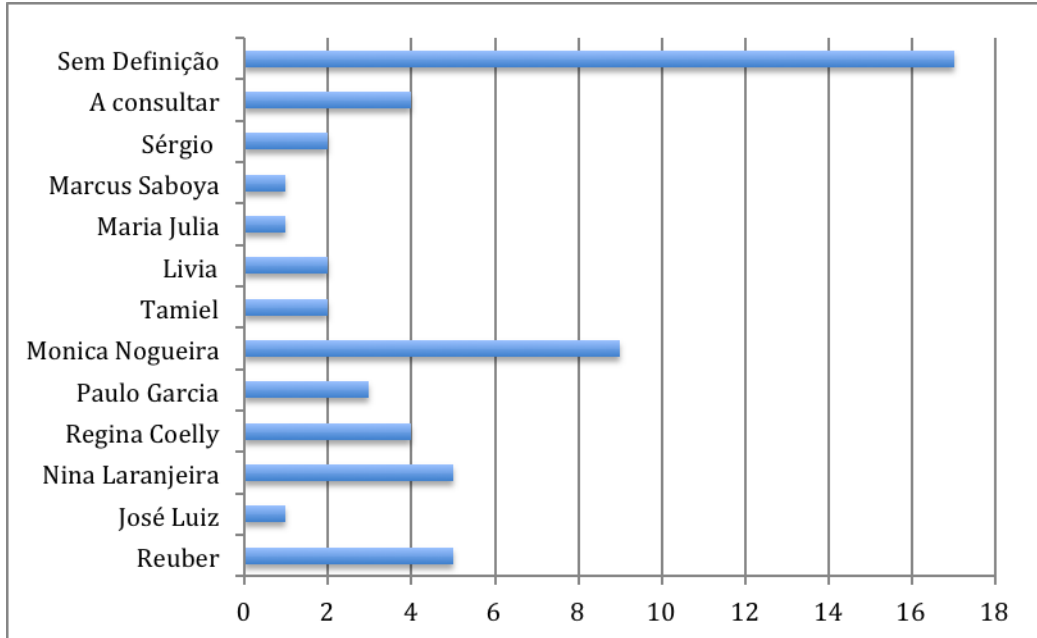
Objetivo	Indicadores	Metas	Iniciativa	Prazos	Responsável
1. Aprimorar a gestão participativa do Centro UnB Cerrado	Organograma	Organograma definido	Definição do organograma	2014	Cláudia Pandovesi e Nina Laranjeira
	Número de comissões	03 comissões criadas	Criação dos conselhos e comissões (financeiras, de pesquisa e extensão, graduação e pós-graduação), com ênfase sobre aquelas previstas no regimento	A definir	
	Número de coordenações estruturadas	50% até 2014 100% até 2016	Criar as coordenações, garantindo a corresponsabilização dos membros	2016	

Objetivo	Indicadores	Metas	Iniciativa	Prazos	Responsável
2. Promover integração entre as áreas de conhecimento e entre o Centro e seus parceiros	Centro de documentação e memória	Centro de documentação e memória estruturado	Disponibilizar a produção técnica, científica e cultural do Cerrado em um setor de documentação e memória	2014	Regina Coelly, Duda Bentes e Sérgio Ribeiro <i>(a consultar)</i>
	Política de publicação	Política de publicação definida	Estabelecer uma política de publicações (para cartilhas, revistas, livros etc) e difusão de conteúdos produzidos	2014/2015	Conselho Editorial <i>(a definir)</i>
	Número de ações conjuntas	Pelo menos 05 ações conjuntas realizadas	Identificar novos parceiros e oportunidades de ações conjuntas (por exemplo: Rede Cerrado, SFB, IF Goiano etc.)	Até final de 2017	Paulo Garcia e Mônica Nogueira
	Plano de Cooperação	Pelo menos um Plano de Cooperação firmado	Mobilizar outras iniciativas da universidade, que possuem interface com o Centro UnB Cerrado (por exemplo: a Licenciatura do Campo - LEDOC, do campus Planaltina)	2013	Regina Coelly e Tamiel Baiocchi
	Número de reuniões de avaliação/ano	02 reuniões por ano (periodicidade semestral)	Estabelecer uma dinâmica regular de planejamento e avaliação, incluindo reuniões de imersão como a do Planejamento Estratégico	<i>A definir</i>	Lívia Penna Firme, Nina Laranjeira e Mônica Nogueira
	Número de congressos realizados	Pelo menos, 01 congresso científico	Desenvolver congressos científicos e/ou seminários	Até 2015	Reuber Brandão <i>(a consultar)</i>

Objetivo	Indicadores	Metas	Iniciativa	Prazos	Responsável
		realizado	interdisciplinares, de modo a colocar o Centro no circuito e calendário da produção científica nacional e internacional		

7. Considerações finais

Um dos efeitos gerados pela restrição na elaboração do Planejamento Estratégico pode ser visualizado na figura abaixo, que o grande número de lacunas em termos de responsáveis pelas iniciativas estratégicas.



Responsáveis pelas Iniciativas Estratégicas

Importante observar que é uma medida de segurança garantir equilíbrio na distribuição de responsabilidades, visto que a sobrecarga de trabalho pode comprometer a implementação da estratégia. Nesse sentido, seguem algumas sugestões para otimização do desempenho da estratégia formulada:

- Compor uma unidade de gestão da estratégia, com atribuições e dinâmica de trabalho bem definidas. Essa unidade gestora pode ser formada pela Direção e responsáveis pelas Perspectivas;
- Traduzir as Iniciativas Estratégicas em Planos de Ação;
- Fazer uma revisão do cronograma das Iniciativas Estratégicas, de forma que o tempo para atingir as metas seja factível e o sequenciamento das atividades de fácil visualização;
- Realizar revisão dos indicadores e metas de forma que a mensuração do desempenho da estratégia seja funcional. Por exemplo: objetivos de captação de recursos devem estar associados a metas quantitativas, ou seja: Quanto precisamos captar?