

III SIMPÓSIO DE PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL
“GESTÃO ESTRATÉGICA ALINHADA AO PDI”

*19 e 20 de
JUNHO*

PROPLAN



UNIVERSIDADE
ESTADUAL DO
MARANHÃO

Novas perspectivas para o planejamento da Universidade Estadual do Maranhão

João Augusto Ramos e Silva

joao.silva@professor.uema.br

Planejamento?



- Planejamento é pensar no futuro?
- Planejamento é controlar o futuro?
- Planejamento é tomada de decisão?
- Planejamento é tomada de decisão integrada?

Estratégia?



- Estratégia é um plano?
- Estratégia é um padrão?
- Estratégia é posição?
- Estratégia é perspectiva?

“A formação de estratégia é um processo de planejamento, idealizado ou apoiado por planejadores, para planejar a fim de produzir planos”

EVOLUÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA

ANOS 50 e 60

ANOS 70

ANOS 80

ANOS 90

**A
B
R
A
N
G
Ê
N
C
I
A**

**PLANEJAMENTO
FINANCEIRO**
Orçamento
Anual

**PLANEJAMENTO A
LONGO PRAZO**
Projeção de
tendências
Análise de lacunas

**PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO**
Pensamento
estratégico
Análise das mudanças
no ambiente
Análise das forças e
fraquezas da
organização

**GESTÃO
ESTRATÉGICA**
Flexibilidade
Ênfase na
informação
Conhecimento
como recurso
crítico
Integração de
processos, pessoas
e recursos

ÊNFASE	Cumprimento do orçamento	Projetar o futuro	Definir a estratégia	Integrar estratégias e organização
PROBLEMA	Orientado pela disponibilidade financeira	Não previsão de mudança	Dissociação entre planejamento e implementação	Maior complexidade de abordagem

PLANEJAR

- As organizações devem planejar para coordenar suas atividades.
- As organizações devem planejar para assegurar que o futuro seja levado em consideração.
- As organizações devem planejar para serem “racionais”.
- As organizações devem planejar para controlar.



Planejamento
estratégico
1988 (UFSC)
Descontinuado

Planejamento
estratégico 2009
(UnB)

Mudança governo

Planejamento BSC
2015 (UEMA)

Carta de propostas

PDI 2016/2020
(UEMA)

Uemasul

PGA Interact 2018
(UEMA)

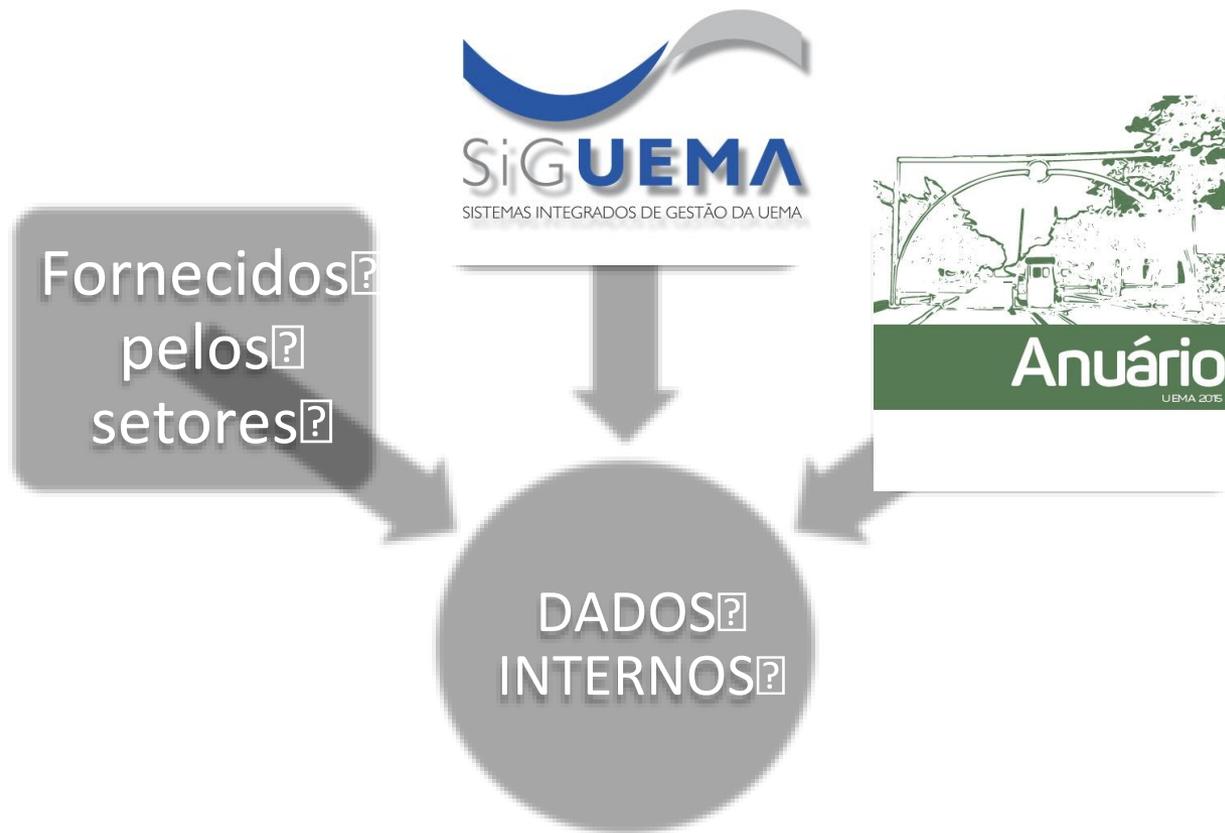
LINHA DO TEMPO DO PLANEJAMENTO NA UEMA

PREDIÇÃO

O mundo fica parado enquanto o plano está sendo desenvolvido e depois ele permanecer no curso previsto enquanto esse plano for executado.

- A previsão de acontecimentos é impossível
- Apenas visionários percebem acontecimentos futuros





Levantamento de dados internos da UEMA

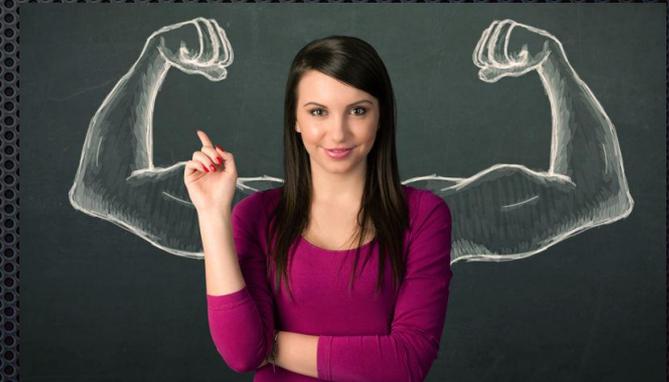
Pontos fortes da UEMA?

- **Transparência**
- **Gestão participativa**
- **Interiorização**
- **Diversificação de cursos oferecidos**
- **Credibilidade**
- **Gratuidade**
- **Visibilidade**
- **Educação a distância**
- **PAES**
- **Política de qualificação docente**
- **Ensino tecnológico**
- **Visão e comprometimento da Reitoria**
- **Exclusividade de alguns cursos**
- **Política de incentivo à pesquisa**



Pontos fracos da UEMA?

- Comunicação
- Estrutura física
- Qualificação do corpo técnico administrativo
- Falta de autonomia (centralização)
- Deficiência do controle acadêmico
- Falta de docentes e servidores
- Deficiência do sistema acadêmico/administrativo
- Pesquisa
- Extensão
- Captação de recursos
- Estrutura tecnológica
- Processos administrativos
- Mobilidade nos campi
- Qualificação dos gestores
- Corporativismo
- Desarticulação com a realidade local
- Manutenção predial e de equipamentos



**Adormeça seus pontos fracos,
trabalhe seus pontos fortes!**

Ameaças da UEMA?

- **Execução financeira do orçamento**
- **Ingerência política**
- **Crise econômica e instabilidade política**
- **Falta de autonomia (política e financeira)**
- **Aumento da concorrência**
- **Criação de centros sem planejamento**
- **Perda de espaço para novas instalações**



Oportunidades da UEMA?

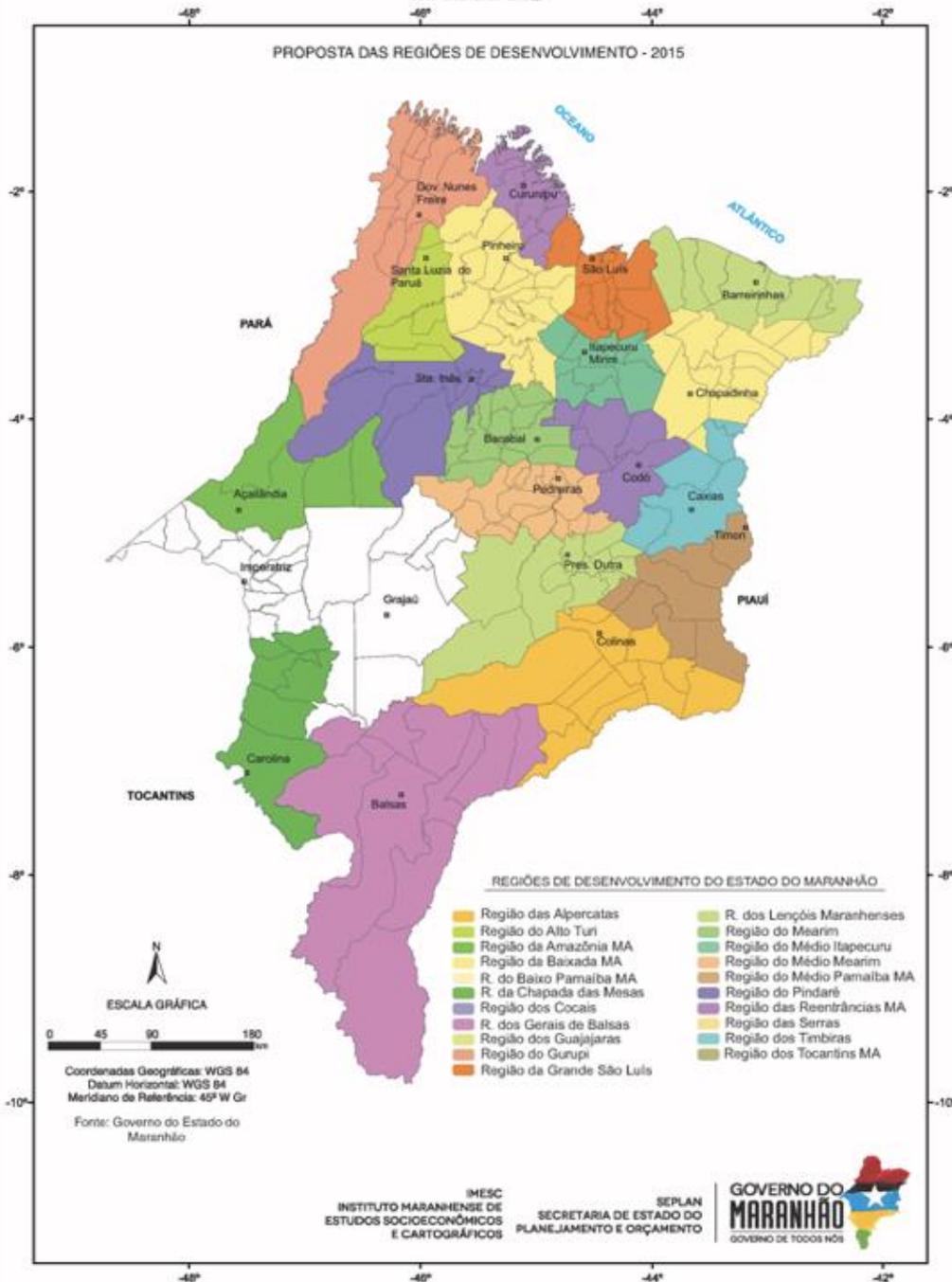
- Fortalecimento da universidade pelo governo
- Convênios com o governo, instituições e empresas
- Participação da UEMA nas ações de governo
- Incentivos a programas de interiorização
- Ampliação do vínculo universidade x sociedade
- Parcerias institucionais
- Demandas por pós-graduação
- Formação profissional para o desenvolvimento do estado
- Contrato de transferência tecnológica
- Crescimento da área de saúde
- Programa Ciência sem fronteiras





Levantamento de dados externos a UEMA

REGIONALIZAÇÃO DOS CAMPUS DA UEMA



1. São Luís
2. Itapecuru-mirim
3. Santa Inês
4. Pinheiro
5. Bacabal
6. Zé Doca
7. Pedreiras
8. Lago da Pedra
9. Caxias
10. Coroatá
11. Codó
12. Coelho Neto
13. Barra do Corda
14. Presidente Dutra
15. Grajaú
16. Colinas
17. São João dos Patos
18. Timon
19. Carolina
20. Balsas

Dúvidas de planejamento

- novo reitorado em 2019
- “UEMA forte é UEMA unida” - Uemaleste
- regionalização
- relacionamentos institucionais
- tabela salarial docente
- concurso para professores e funcionários
- repasse dos recursos orçamentários
- novos campi, novos cursos
- fechamento de cursos
- melhorias das instalações e espaço físico



Governo Flávio Dino corta R\$ 9 milhões da universidade estadual

Dinheiro foi remanejado para a Caema, TCE, Ministério Público e para a promoção de festas de São João; gastos com comunicação seguem inalterados

GILBERTO LÉDA
Da editoria de Política

O governador Flávio Dino (PCdoB) retirou, só no mês de junho, praticamente R\$ 9 milhões do orçamento da Universidade Estadual do Maranhão (Uema). O ato se deu por meio de três decretos, todos assinados pelo comunista no dia 13 de junho. O primeiro decreto cancelou dotação de R\$ 2 milhões que seriam aplicados na "Promoção de Eventos Científicos, Tecnológicos e Sócio-Culturais" e agora serão destinados à Companhia de Saneamento Ambiental (Caema).

Da administração da Uema, o comunista retirou mais R\$ 1 milhão, para a construção de um prédio anexo do Tribunal de Contas do Estado, em São Luís.

Dino retirou, ainda, R\$ 5,4 milhões da "Formação de Profissionais de Nível Superior" para entregar à Procuradoria-Geral de Justiça.

Cultura

Para a Secretaria de Estado da Cultura e Turismo (Sectur), o governador encaminhou, ainda, R\$ 400 mil que, em tese, deveriam ser aplicados na formação de profissionais de nível superior e, agora, serão inves-



Apesar da relação com diretores e professores da Uema, Flávio Dino corta recursos da Universidade

tidos no São João.

Nesse caso, o remanejamento da verba foi ordenado pelo Decreto nº 32.956, de 1º de junho de 2017, mesmo dia em que professores da Uema fizeram um ato público no portão de entrada do Campus Paulo VI, na capital maranhense, para cobrar do governo Flávio Dino o cumpri-

mento de um acordo firmado em setembro do ano passado.

O acerto previa três benefícios à categoria: a concessão de uma gratificação técnica, o pagamento de compensação da Unidade Real de Valor (URV) - unidade monetária que antecedeu o Real - e a incorporação da gratificação técnica aos

vencimentos.

O Executivo prometeu efetivar os ganhos aos docentes em março deste ano, promessa ainda não cumprida.

O Estado pediu à Secretaria de Comunicação nota sobre os cortes na Uema. A resposta não chegou, até o fechamento desta edição.

NÚMEROS

Os cortes na Uema

R\$ 2
milhões
para a Caema

R\$1
milhão
para o TCE

R\$5,4
milhões
para a PGJ

R\$400
mil para
o São João

Cortes de recursos atingem também o setor da Saúde

A revelação de que o governo Flávio Dino (PCdoB) provocou um corte de quase R\$ 9 milhões no orçamento da Uema ocorre pouco depois de o próprio Executivo comemorar outra baixa expressiva: na semana passada, os comunistas comemoravam o fato de gastarem menos dinheiro na Saúde.

Segundo o próprio governo, a economia na área já chega, em dois anos, a aproximadamente R\$ 508 milhões.

Em contrapartida, os gastos com Comunicação só aumentam. Para esse setor, por exemplo, o incremento foi de mais de R\$ 15 milhões em 2017, em comparação com o ano de 2016.

Durante a votação do Orçamento, deputados de oposição ainda tentaram emendar a peça, para reduzir o valor da pasta responsável pela comunicação governamental, mas a base aliada ao Palácio dos Leões vetou a iniciativa. ●

Arquivo

*Eu ainda sonho, eu sempre
sonhei, sonhar é planejar*

João Augusto

joao.silva@professor.uema.br