

## ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA O DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA RURAL/CCA/UFSC

**MARILDA DA PENHA TEIXEIRA NAGAOKA<sup>1</sup>, ALBERTO KAZUSHI NAGAOKA<sup>2</sup>,  
ANTONIO AUGUSTO ALVES PEREIRA<sup>3</sup>, CLEDIMAR ROGÉRIO LOURENZI<sup>4</sup>,  
JORGE LUIZ BARCELOS OLIVEIRA<sup>5</sup>, SÉRGIO RICARDO RODRIGUES DE  
MEDEIROS<sup>6</sup>**

<sup>1</sup>Doutora em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, e-mail: [marilda.nagaoka@ufsc.br](mailto:marilda.nagaoka@ufsc.br);

<sup>2</sup>Doutor em Agronomia, Universidade Federal de Santa Catarina

<sup>3</sup>Doutor em Agronomia, Universidade Federal de Santa Catarina

<sup>4</sup>Doutor em Ciências do Solo, Universidade Federal de Santa Catarina

<sup>5</sup>Doutor em Engenharia Agrícola, Universidade Federal de Santa Catarina

<sup>6</sup>Doutor em Ciências, Universidade Federal de Santa Catarina

Apresentado no  
LIII Congresso Brasileiro de Engenharia Agrícola - CONBEA 2024  
6 a 8 de agosto de 2024 – Natal – RN, Brasil

**RESUMO:** O planejamento estratégico é um processo gerencial que permite estabelecer o rumo a ser seguido pela organização, com vistas a obter um nível de otimização na relação da organização com o seu ambiente. Este trabalho teve como objetivo elaborar em conjunto com professores, alunos e técnicos administrativos o Planejamento Estratégico do Departamento de Engenharia Rural da UFSC. A presente pesquisa tem natureza aplicada e abordagem qualitativa. Como instrumento de coleta de dados realizou reuniões com os componentes da comissão. A análise SWOT permitiu conhecer as potencialidades e deficiências, assim como as ameaças e oportunidades que deverão ser levadas em consideração no processo de gestão.

**PALAVRAS-CHAVE:** gestão; análise *SWOT*, ensino.

### PREPARATION OF STRATEGIC PLANNING FOR THE DEPARTMENT OF RURAL ENGINEERING/CCA/UFSC

**ABSTRACT:** Strategic planning is a management process that allows establishing the direction to be followed by the organization, with a view to obtaining a level of optimization in the organization's relationship with its environment. This work aimed to develop, together with professors, students and administrative technicians, the Strategic Planning of the Department of Rural Engineering at UFSC. This research has an applied nature and a qualitative approach. As a data collection instrument, meetings were held with the committee members. The SWOT analysis made it possible to understand the potential and deficiencies, as well as the threats and opportunities that should be taken into account in the management process.

**KEYWORDS:** management; SWOT analysis, teaching

**INTRODUÇÃO:** Conforme Amboni (2002) o Planejamento Estratégico é apontado como uma ferramenta de gestão, sendo um dos pontos essenciais para adequar problemas encontrados nas organizações tanto públicas quanto privadas. Esta ferramenta aponta as medidas positivas que uma empresa deve tomar para enfrentar ameaças e aproveitar as oportunidades encontradas em seu ambiente. Como Centro da UFSC o departamento de Engenharia Rural precisa alinhar suas

estratégias às estabelecidas pela Universidade. Este trabalho teve como objetivo elaborar em conjunto com professores, alunos e técnicos administrativos o Planejamento Estratégico do Departamento de Engenharia Rural da UFSC.

**MATERIAL E MÉTODOS:** O presente trabalho foi desenvolvido no Departamento de Engenharia Rural da Universidade Federal de Santa Catarina em Florianópolis. Trata-se de uma pesquisa aplicada de natureza qualitativa, pois teve como propósito apoiar a gestão do departamento. Como instrumento de coleta de dados para a construção do planejamento estratégico foram realizadas várias reuniões com os representantes da comissão composta por professores, alunos da Graduação e da Pós-Graduação, Técnicos administrativos e um consultor externo ao Departamento. Na construção do planejamento estratégico seguiu-se a sequência de etapas: i) Realização do *Brainstorming* para cada etapa do Planejamento estratégico. A técnica do *Brainstorming* é usada para auxiliar um grupo a criar tantas ideias quanto possível em torno de um assunto ou problema de forma criativa; ii) Mapeamento das informações pela comissão; e iii) Validação das informações e agrupamento por área de semelhança - nesta etapa a comissão foi convidada a refletir sobre as informações mapeadas, sua pertinência e relevância. A partir desta reflexão, novas informações foram incluídas ou excluídas por consenso;

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: ANÁLISE EXTERNA: AMEAÇAS E OPORTUNIDADES**

Os Quadros 1 e 2 a seguir apresentam as ameaças e oportunidades identificados no ambiente externo. A partir desta identificação o gestor deve mapear quais são as ameaças e oportunidades mais relevantes e identificar ações potenciais para amenizar os efeitos das ameaças e aproveitar as oportunidades.

QUADRO 1- AMEAÇAS MAPEADAS E VALIDADAS PELA COMISSÃO

|  |
|--|
| <b>1.FATORES ESTRUTURAIIS</b>  |
| 1.1 Infraestruturas inadequadas (estacionamento, sala de professor, laboratórios, equipamentos de informática);      |
| 1.2. Falta de manutenção das instalações (forro, filtros de água, lâmpadas, rede elétrica, ambiente de convivência). |
| <b>2. FATORES ADMINISTRATIVOS E GESTÃO LOGISTICA</b>   |
| 2.1. Sobrecarga de burocracia;   |
| 2.2 Mudanças na legislação;  |
| 2.3. Incertezas quanto a substituição de professores que estão se aposentado;  |
| 2.4. Dificuldade de reposição de técnicos auxiliares e administrativos;  |
| 2.5. Inadequada capacitação das lideranças;  |
| Logística inadequada para aulas práticas e visitas;  |
| 2.7. Falta de segurança no Campus;   |
| 2.8 Falta de materiais de consumo (garrafa de café, micro-ondas, etc.).  |
| <b>3. FATORES POLÍTICOS INIBIDORES DO BOMDESEMPENHO DO ENR</b>   |
| 3.1. Conjuntura política do CCA;   |
| 3.2 Corporativismos de outros departamentos do CCA;  |
| 3.3. Política de expansão de professores do quadro de outros departamentos;  |
| 3.4. Falta de equidade por parte dos líderes.  |
| <b>4. ALOCAÇÃO DE RECURSOS</b>   |
| 4.1. Falta de incentivos financeiros;  |
| 4.2. Pouca disponibilidade de recursos financeiros;  |
| 4.4. Condições de permanência inadequada para os alunos (aluguel, alimentação, bolsas, etc.                          |
| 4.5. Alto preço dos equipamentos   |

As ameaças e oportunidades foram agrupadas por fatores semelhantes de acordo com a percepção dos atores que participaram da elaboração do planejamento estratégico. Esta organização das informações permite uma visualização dos fatores externos que mais impactam

o desempenho do departamento. A partir deste conhecimento, o gestor e os demais atores conseguem ter uma visão mais abrangente e holística do ambiente externo em que o departamento está inserido. O que permite planejar ações que sejam mais coerentes e assertivas com o contexto considerado.

**QUADRO 2- OPORTUNIDADES MAPEADAS E VALIDADAS PELA COMISSÃO**

|   |
|---|
| <b>1. FATORES INSTITUCIONAIS</b>  |
| 1.1 Imagem positiva da UFSC perante a Sociedade;                              |
| 1.2. Localização do Campus da UFSC;   |
| 1.3. Criação de Cursos de Pós-Graduação;                                      |
| 1.4. Oferta da capacitação administrativa e pedagógica por parte do CppD;     |
| 1.5. Oferta de qualificação dos professores;                                  |
| 1.6. Parcerias com agências de fomento e ONG's.                               |
| <b>2. FATORES LEGAIS</b>  |
| 2.1. Lei de inovação – aproximação entre o setor público e privado;           |
| 2.2. Política nacional de Resíduos Sólidos;                                   |
| 2.3 Plano de logística sustentável.   |
| <b>3. DEMANDAS SOCIAIS</b>  |
| 3.1. Demandas por tecnologia na agricultura familiar;                         |
| 3.2. Áreas de conhecimento não cobertas pelo ENR (cultivo protegido, drones); |
| 3.3. Prestação de serviços (cursos);  |
| 3.4. Demanda por tecnologias de baixo custo e pequeno porte;                  |
| 3.5. Demandas por capacitação externa (EaD).                                  |
| <b>4. FATORES ECONOMICOS E GEOGRÁFICOS</b>                                    |
| 4.1. Agricultura familiar forte;  |
| 4.2. Disponibilidade de financiamento;  |
| 4.3. Clima favorável ao desenvolvimento da agricultura.                       |
| <b>5. FATORES ESTRUTURAIS</b>   |
| 5.1. Ocupação e uso da Fazenda Experimental da Ressacada - FER;               |
| 5.2. Construção de prédio inteligente;  |
| 5.3. Facilidade de uso de novas tecnologias.                                  |

**DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: ANÁLISE INTERNA: PONTOS FORTES E FRACOS**

Os quadros 3 e 4 a seguir apresentam os pontos fortes e fracos identificados no ambiente interno. A partir desta identificação o gestor deve mapear quais são as suas forças mais relevantes e quais são seus pontos fracos mais significativos que devem ser aperfeiçoados.

**QUADRO 3- PONTOS FORTES MAPEADOS E VALIDADOS PELA COMISSÃO**

|   |
|---|
| <b>1. GESTÃO DE PESSOAS</b>   |
| 1.1. Comprometimento de professores e TAEs;   |
| 1.3. Comunicação interna eficaz;  |
| 1.4. Clima organizacional favorável.  |
| <b>2. PROCESSOS INTERNOS</b>  |
| 2.1. Ofertade atividades de ensino e cursos de extensão alinhados com as demandas sociais locais;       |
| 2.2. Possibilidades de pesquisa integradascom outras instituiçõese departamentos da UFSC;               |
| 2.3. Desenvolvimento de projetos emparcerias com fundações (FAPESC, FEESC; FAPEU, etc.);                |
| 2.4. Disponibilidade da área da FER para desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa e extensão); |
| 2.5. Departamentos com representação em diversos conselhos e atuação em órgãos administrativos;         |
| 2.6. Acesso e disponibilidade de uso dos TIC.   |
| <b>3. DIFERENCIAIS COMPETITIVOS</b>   |
| 3.1. Laboratórios reconhecidos nacionalmente;   |
| 3.2 Experiências em organização de eventos nacionais;   |

Continua...

Continuação do Quadro 3

|   |
|---|
| 3.3. Experiências em realização de cursos de extensão de qualidade; |
| 3.4 Área física da hidroponia esteticamente atrativa;               |

|  |
|--|
| 3.5. Localização privilegiada do CCA.  |
| <b>4. COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS</b>   |
| 4.1. Capacidade de atender uma grade curricular em vários campos de conhecimento;  |
| 4.2 Facilidades de relacionamento com a iniciativa privada;  |
| 4.3 Flexibilidade e agilidade para atuar em novas áreas de conhecimento;   |
| 4.4. Equipes de professores aptos a concorrerem nos editais;   |
| 4.5. Detentores de conhecimentos em áreas estratégicas atuais (agricultura urbana, geoprocessamento, hidroponia, Sistema de Plantio Direto de hortaliças ( SPDH), Agrometeorologia, etc. |

#### QUADRO 4- PONTOS FRACOS MAPEADOS E VALIDADOS PELA COMISSÃO

|   |
|---|
| <b>1. GESTÃO DE PESSOAS</b>   |
| 1.1. Falta de liderança nos interesses comuns do departamento;                              |
| 1.2. Insuficiência de técnicos laboratoriais e Administrativos;                             |
| 1.3. Falta de unidade e articulação entre os professores;                                   |
| 1.4 Pouca força política do departamento.   |
| <b>2. INFRA-ESTRUTURA E RECURSOS</b>  |
| 2.1 Infraestrutura insuficiente e inadequada;   |
| 2.2. Recursos financeiros insuficientes (manutenção, materiais didáticos, diárias, etc.);   |
| <b>3. PROCESSOS INTERNOS</b>  |
| 3.1. Falta de interdisciplinaridade na grade curricular;                                    |
| 3.2. Não há regularidade na prestação de contas.  |
| 3.3 Falta de discussão dos critérios utilizados na distribuição dos recursos financeiros;   |
| 3.4. Desconhecimento do regimento;  |
| 3.5. Falta de padronização nos procedimentos administrativos;                               |
| 3.6. Falta de objetivos comuns definidos;   |
| 3.7. Falta de objetivos comuns definidos;   |
| 3.8. Pouca participação na Pós-Graduação;   |
| 3.9. Pouca conexão com a realidade regional entre departamento e produtores rurais;         |
| 3.10 Inexistência de curso de Pós Graduação Lato Sensu que atenda a Engenharia Rural (EaD). |

Os pontos fortes e fracos representam as potencialidades e as deficiências internas ao contexto analisado. Estes fatores foram agrupados por semelhanças de acordo com a percepção dos atores que participaram da elaboração do planejamento estratégico e podem ser gerenciados pelo gestor já que são internos ao departamento e a gestão possui certa autonomia sobre eles. A identificação dos pontos fortes e fracos auxiliam no sentido de evidenciar os fatores que demandam mais atenção e onde deve se concentrar os esforços da gestão.

**CONCLUSÕES:** A partir da construção do Planejamento Estratégico foi possível identificar as potencialidades, debilidades, ameaças e oportunidades relacionadas ao Departamento de Engenharia Rural do CCA. Este conhecimento é fundamental para que os atores possam propor ações que vão impactar o desempenho do departamento. O planejamento estratégico deve ser entendido como um plano que fornece informações relevantes à organização, porém, não se propõe a implementar a visão da organização. Por esta razão, a comissão deve, a partir destas informações, identificar objetivos e indicadores para implementar o planejamento estratégico.

#### REFERENCIAS:

AMBONI, Nério. **Base estratégica corporativa**. Revista Brasileira de Administração, Brasília, ano XII, nº 37, junho de 2002.