



# MAPA ESTRATÉGICO UNICAMP

## OBJETIVOS PARA EXCELÊNCIA NA GESTÃO

O cenário de dificuldades decorrentes do baixo crescimento econômico demanda reflexão sobre o equilíbrio das receitas e despesas. A temática orçamentária e financeira compreende, portanto, os seguintes tópicos:

1. Manter uma proporção equilibrada e saudável entre despesa com pessoal, custeio, contratos e investimento;
2. Promover melhorias na gestão de recursos orçamentários e extra orçamentários;
3. Prospectar fontes alternativas de financiamento e geração de recursos;
4. Criar mecanismos de gestão da despesa orçamentária da Unicamp;
5. Desenvolver novos modelos de financiamento das áreas de prestação de serviços;
6. Realizar análise crítica dos cenários econômicos.

Para sintetizar a temática, o seguinte Objetivo Estratégico é sugerido:

### 11. Garantir a Sustentabilidade Orçamentária e Financeira

## PROJETOS IDENTIFICADOS:

#### **Recursos Orçamentário:**

1. Mobilidade de pessoal: Dimensionar o quadro de Pessoal levando em consideração a definição da Força de Trabalho Equivalente para mensurar os esforços para realização dos processos de trabalho, e assim redefinir o processo de mobilidade funcional para gerar equilíbrio entre as demandas das áreas e as demandas dos funcionários com embasamento técnico.
2. Orçamento Base Zero: reestruturar a lógica de construção e distribuição orçamentária fundamentada em dados históricos para um modelo onde cada item do orçamento precisa ser explicitamente aprovado, e não apenas as alterações em relação ao ano anterior.
3. Aplicação da Gestão Matricial de Despesas: Implantar um modelo de acompanhamento da execução de recursos orçamentários considerando a comparação entre unidades e órgãos de perfil semelhante. O projeto teve início em 2016, com a capacitação de servidores na metodologia e estruturação das bases de dados. O projeto daria continuidade a implementação com a definição de Gestores de Pacotes de Despesas, responsáveis pela Metodologia, e Automação da Ferramenta de Acompanhamento.
4. Desenvolver parcerias para aplicação na administração com órgãos públicos e privados, ex-alunos, agências de fomento nacionais e internacionais.
5. Estudar a viabilidade de portabilidade do recurso recolhido pelo INSS dos funcionários que migraram de CLTs para estatutários na universidade.
6. Buscar novas formas de financiamento para a área da saúde.

#### **Recursos Extra Orçamentário:**

7. Gestão dos Recursos extra orçamentários: Reestruturar um processo para acompanhamento do recurso extra orçamentário considerando visibilidade dos recursos, plano de investimentos, aquisição e custo de manutenção dos itens adquiridos.
8. Crowd Endowment: criar um fundo de investimento por ex-alunos e investidores da sociedade civil na Unicamp, onde o retorno do investimento do capital aplicado possa custear parte das atividades da universidade, a exemplo de grandes universidades internacionais, como Harvard.
9. Captação de Recursos: Estruturar um processo de monitoramento integrado de editais de agências de fomento, investimentos a fundos perdidos, órgãos internacionais, entidades do terceiro setor e empresas privadas para aplicar na administração.



# MAPA ESTRATÉGICO UNICAMP

## OBJETIVOS PARA EXCELÊNCIA NA GESTÃO

O elevado número de aposentadorias previstas para os próximos anos, atrelado à descontinuidade da reposição automática de quadros de pessoal e a crise financeira ampliam a necessidade de ter na Unicamp, pessoas com perfis adequados aos postos de trabalho e em quantitativo dimensionado à realidade. Sendo assim, essa temática envolve os seguintes tópicos:

1. Aprimorar o mapeamento das competências na universidade;
2. Adequar as competências de pessoal às necessidades dos processos de trabalho das unidades e órgãos;
3. Revisar a gestão de quadros, GRs e funções;
4. Romper barreiras de mobilidade;
5. Adotar modelos baseados em centros de serviço compartilhado;
6. Identificar a configuração de um quadro adequado para manutenção e possível crescimento das atividades da universidade.

Para sintetizar a temática, o seguinte Objetivo Estratégico é sugerido:

### 13. Compatibilizar a disponibilidade de pessoal às necessidades dos processos e serviços

#### PROJETOS IDENTIFICADOS:

1. Mobilidade de pessoal: Dimensionar o quadro de Pessoal levando em consideração a definição da Força de Trabalho Equivalente para mensurar os esforços para realização dos processos de trabalho, e assim redefinir o processo de mobilidade funcional para gerar equilíbrio entre as demandas das áreas e as demandas dos funcionários com embasamento técnico.
2. Dimensionar os cargos gerenciais por requisitos dos agrupamentos dos postos de trabalho.



# MAPA ESTRATÉGICO UNICAMP

## OBJETIVOS PARA EXCELÊNCIA NA GESTÃO

O sucesso da Unicamp depende de pessoas motivadas, bem qualificadas e que vislumbrem na Unicamp o melhor lugar para traçarem suas carreiras e atingirem seus objetivos profissionais. Essa temática compreende, portanto:

1. Atualizar os mecanismos de gestão das carreiras docentes, pesquisadores e funcionários;
2. Desenvolver as competências necessárias aos funcionários técnico-administrativos de acordo com o posto de trabalho que ocupam e as necessidades da Unicamp;
3. Estimular o desenvolvimento constante dos docentes, pesquisadores e funcionários;
4. Atualizar os mecanismos de avaliações de desempenho das diversas carreiras;
5. Atrair e reter os talentos na Universidade;
6. Capacitar para a gestão;
7. Promover programas contínuos de desenvolvimento profissional para o exercício da docência universitária, incluindo competências didático-pedagógicas centradas no estudante;
8. Profissionalizar posições chaves para reduzir a carga de trabalho do docente na administração;
9. Criar mecanismos de avaliação docente alinhados com a agenda nacional;
10. Valorizar as atividades de ensino de graduação nas unidades e Câmaras pertinentes e no RAD;
11. Discutir e Implantar Código de Ética para docentes, discentes e funcionários;
12. Melhorar as condições de trabalho incluindo bem estar físico e psicoemocional.

Para sintetizar a temática, o seguinte Objetivo Estratégico é sugerido:

### 14. Favorecer a trajetória de desenvolvimento pessoal e profissional

#### PROJETOS IDENTIFICADOS:

1. Considerar os itens já relacionados na descrição dos objetivos.



# MAPA ESTRATÉGICO UNICAMP

## OBJETIVOS PARA EXCELÊNCIA NA GESTÃO

A Unicamp necessita definir estratégias que permitam a otimização do uso dos espaços dos órgãos e campi, readequando ou racionalizando os recursos e modernizando a ocupação. Nessa temática os seguintes tópicos estão contemplados:

1. Definir critérios para gestão do uso territorial;
2. Utilizar a tecnologia da Internet of Things (IoT ou “Internet das Coisas”) para ampliar a eficiência dos serviços prestados;
3. Promover a adequação dos edifícios da universidade;
4. Garantir a manutenção predial, das áreas verdes e espaços de convívio na universidade;
5. Facilitar a mobilidade nos campi e entre os campi;
6. Redefinir a segurança no campus da universidade;
7. Adequar os ambientes, mobiliários, equipamentos e mobiliários urbanos para pessoas com necessidades especiais (PNE);
8. Promover a atualização dos equipamentos da universidade;
9. Organizar as atividades dos prestadores de serviço nos campi.

Para sintetizar a temática, o seguinte Objetivo Estratégico é sugerido:

**15. Otimizar a infraestrutura, os serviços e o uso dos espaços dos campi para garantia de um ambiente saudável, verde, seguro e acessível**

### PROJETOS IDENTIFICADOS:

1. Plano Diretor – organiza a infraestrutura da universidade, sendo a base para o planejamento urbano. Faz inventário, organiza para atingir as metas da universidade de curto e longo prazo e otimizar os serviços em geral.
2. Smart Campus: Pensar em campus inteligente é pensar em sustentabilidade, que vai desde o planejamento, projetos de urbanização, uso do campus como laboratório, construção de prédios inteligentes até a substituição gradativa dos controles manuais por comandos e controles apoiados por TIC.
3. Aproveitamento de recursos Naturais: água e eficiência energética.
4. Acessibilidade e mobilidade (inclui ciclofaixas, ciclovias e transporte público).
5. Redefinir a segurança no campus da Universidade.



# MAPA ESTRATÉGICO UNICAMP

## OBJETIVOS PARA EXCELÊNCIA NA GESTÃO

Processos eficientes e pessoal atualizado são fatores diferenciais de sucesso nas organizações. Para fazer da Unicamp uma Universidade digital é necessário repensar os processos de trabalho, de modo a torná-los mais dinâmicos e menos burocráticos. Essa temática compreende, portanto:

1. Analisar/avaliar, simplificar e informatizar os processos administrativos e de gestão acadêmica;
2. Revisar as práticas, a padronização e simplificação dos processos;
3. Desburocratizar as comissões e câmaras da Unicamp;
4. Adotar modelos de centralização baseado em Compartilhamento de Serviços e Recursos;
5. Criar critérios e indicadores de eficiência com desburocratização e informatização de processos;
6. Reduzir o tempo despendido pelo corpo docente em processos administrativos;
7. Integrar processos, sistemas e bancos de dados;
8. Rever a Governança de TI da Unicamp;
9. Aumentar a autonomia dos usuários no acesso aos produtos e serviços;
10. Reduzir significativamente a circulação de papel;
11. Melhorar o acesso às informações administrativas;
12. Aprimorar os mecanismos de controle interno dos processos;
13. Atualizar regimentos, resoluções, normas e procedimentos;
14. Capacitar corpo administrativo em processos revisados.

Para sintetizar a temática, o seguinte Objetivo Estratégico é sugerido:

## 12. Aumentar a eficiência dos processos de trabalho com o suporte tecnológico

### PROJETOS IDENTIFICADOS:

1. Unicamp Digital: automatizar processos chaves da universidade para reduzir/eliminar os processos capa azul e reduzir a tramitação de processos em papel na Unicamp.
2. Revisão dos processos e sistemas informatizados de Suprimentos e Contratos.
3. Smart Campus: Pensar em campus inteligente é pensar em sustentabilidade, que vai desde o planejamento, projetos de urbanização, uso do campus como laboratório, construção de prédios inteligentes até a substituição gradativa dos controles manuais por comandos e controles apoiados por TIC.
4. Integração da coordenação de TIC - Há um descompasso entre as necessidades de Sistemas de Informação e de processos informatizados, demandados pela Universidade, no geral, e pelas áreas acadêmicas, em particular, e a capacidade de resposta dos órgãos da administração. Praticamente todas Unidades implantaram um núcleo de TIC que, além de cuidar da infraestrutura das máquinas e de rede, também desenvolvem sistemas de informação para dar suporte a parte dos processos dos quais as Unidades participam. Isto, sem dúvida, tem um custo para a Universidade, quer porque exige um grande contingente de funcionários de TIC, quer porque os desenvolvimentos são limitados às partes do processo internas à Unidade, quer porque há similaridade entre muitas necessidades em outras unidades, duplicando o esforço de desenvolvimento.
5. Estruturação de Centro de Serviços Compartilhados: A estruturação de Centro de Serviços Compartilhados (CSCs) vêm se tornando uma tendência das organizações que visam prestar os serviços internos com maior qualidade, eficiência, menores custos e profissionalismo. Absorvendo normalmente serviços tipicamente transacionais e de alto grau de padronização, os CSCs buscam através da centralização e da inclusão de boas práticas de prestação de serviços, aumentar a satisfação dos clientes internos e capturar sinergias para a organização.

## PROJETOS IDENTIFICADOS:

6. Modelo de Relacionamento: Modernização do atendimento as solicitações dos clientes dos órgãos de Administração através da centralização dos processos, implantação de sistemas de informação e capacitação dos funcionários dedicados ao atendimento para propiciar uma experiência de atendimento que satisfaça docentes, alunos, funcionários e demais públicos que usufruam de serviços da Unicamp.

7. Revisão dos processos de obras.

8. Portal da Transparência: Criação de um portal digital nos modelos do Portal do Governo de SP, contemplando um canal de Prestação de Contas, Gestão Aberta, Perguntas Frequentes e um canal direto com a ouvidoria.



# MAPA ESTRATÉGICO UNICAMP

## OBJETIVOS DE RESULTADO PARA A SOCIEDADE

A exemplo da sociedade, a comunidade universitária tem exigido transparência dos atos administrativos, oportunidade de participação na vida pública, controle de qualidade dos serviços prestados e amplo acesso às informações institucionais. Nesse contexto, os seguintes tópicos são contemplados:

1. Estabelecer canais eficazes de participação da comunidade, da sociedade, na gestão e aprimorar os canais já existentes;
2. Aprimorar os mecanismos de comunicação junto à comunidade Unicamp atuando para mediar conflitos e evitar a reincidência de ocorrências;
3. Garantir o acesso a informações de forma simples, ágil e assertiva;
4. Dar visibilidade aos resultados alcançados pela Unicamp e seus ex-alunos;
5. Aprimorar a prestação de contas da universidade;
6. Promover agilidade de resposta na gestão de crises.

Para sintetizar a temática, o seguinte Objetivo Estratégico é sugerido:

3. Aperfeiçoar a governança corporativa para a promoção da transparência e accountability

## PROJETOS IDENTIFICADOS:

1. **Portal da Transparência:** Criação de um portal digital nos modelos do Portal do Governo de SP, contemplando um canal de Prestação de Contas, Gestão Aberta, Perguntas Frequentes e um canal direto com a ouvidoria.
2. **Alumini:** Desenvolver o relacionamento.
3. **Gestão de Crises:** Estabelecer um mecanismo de tratamento e encaminhamento.



# MAPA ESTRATÉGICO UNICAMP

## OBJETIVOS DE RESULTADO PARA A SOCIEDADE

A necessidade de promover o diálogo entre os conhecimentos e as produções acadêmicas desenvolvidas na universidade e as demandas da sociedade para os problemas regionais, nacionais e globais são importantes para garantir o protagonismo da Unicamp. Nessa temática, os seguintes tópicos são englobados:

1. Ampliar o diálogo com a sociedade para incorporar as suas demandas;
2. Incrementar a cooperação com o setor privado, órgãos públicos, organismos nacionais e internacionais;
3. Fomentar iniciativas que estimulem e organizem espaços para reflexão e debate de temas relevantes e complexos;
4. Participar na definição de políticas públicas intensificando a contribuição em programas e projetos;
5. Discutir novos modelos de governo e financiamento para as áreas de prestação de serviço no setor público;
6. Aprimorar as expectativas sobre docentes e funcionários que levem ao sucesso da Universidade; resgatar a autonomia de valores com relação às agências;
7. Ser protagonista na construção de uma agenda nacional.

Para sintetizar a temática, o seguinte Objetivo Estratégico é sugerido:

**2. Posicionar-se como protagonista no relacionamento com a esfera pública e a privada**