

# **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO UDESC/LAGES CAV 2022 - 2026**

## **ADMINISTRAÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIAS AGROVETERINÁRIAS**

**Gestão 2018 - 2022**

**CLÓVIS ELISEU GEWEHR**

DIRETOR GERAL

**MARCOS ROBERTO RODRIGUES**

DIRETOR ADMINISTRATIVO

**ANDRÉ THALER NETO**

DIRETOR DE ENSINO

**VIVIANE APARECIDA SPINELLI SCHEIN**

DIRETOR DE EXTENSÃO

**ADELAR MANTOVANI**

DIRETOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

**COMISSÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO - PORTARIA  
INTERNA DO CAV Nº 112/2021, de 24/06/2021**

**Direção**

Prof. Clóvis Eliseu Gewehr - Presidente

**Departamento de Agronomia**

Prof. Leo Rufato - Titular

Prof. Germano Güttler – Suplente

**Departamento de Medicina Veterinária**

Prof. Nilson Oleskovicz - Titular

Prof. Ademir Cassiano da Rosa – Suplente

**Departamento de Engenharia Florestal**

Prof. Geedre Adriano Borsoi - Titular

Profa. Polliana D'Angelo Rios – Suplente

**Departamento de Engenharia Ambiental e Sanitária**

Profa. Viviane Trevisan - Titular

Prof. Leonardo Josué Biffi – Suplente

**Departamento de Produção Animal e Alimentos**

Profa. Carla Ivane Ganz Vogel - Titular

Prof. Luiz Claudio Milette – Suplente

**Departamento de Solos e Recursos Naturais**

Prof. Jackson Adriano Albuquerque - Titular

Prof. Marcelo Alves Moreira – Suplente

**Técnico Universitário de Execução**

Téc. Luciano Schweitzer - Titular

**Técnico Universitário de Suporte**

Téc. Leonardo Fernandes

**Técnico Universitário de Desenvolvimento**

Téc. Jane de Fátima Däum

**Acadêmico de Graduação**

Acad. Vitor Rodrigo Nienow dos Santos

**Acadêmica de Pós-Graduação**

Acad. Schayanne Matos Henrique

## **1. MISSÃO, VISÃO DE FUTURO E PRINCÍPIOS**

### **Missão**

A Udesc tem, por missão, realizar o ensino, a pesquisa e a extensão, indissociavelmente articulados, a fim de contribuir na formação de cidadãos comprometidos com a ética e com a qualidade de vida para o desenvolvimento sustentável das organizações e da sociedade.

### **Visão**

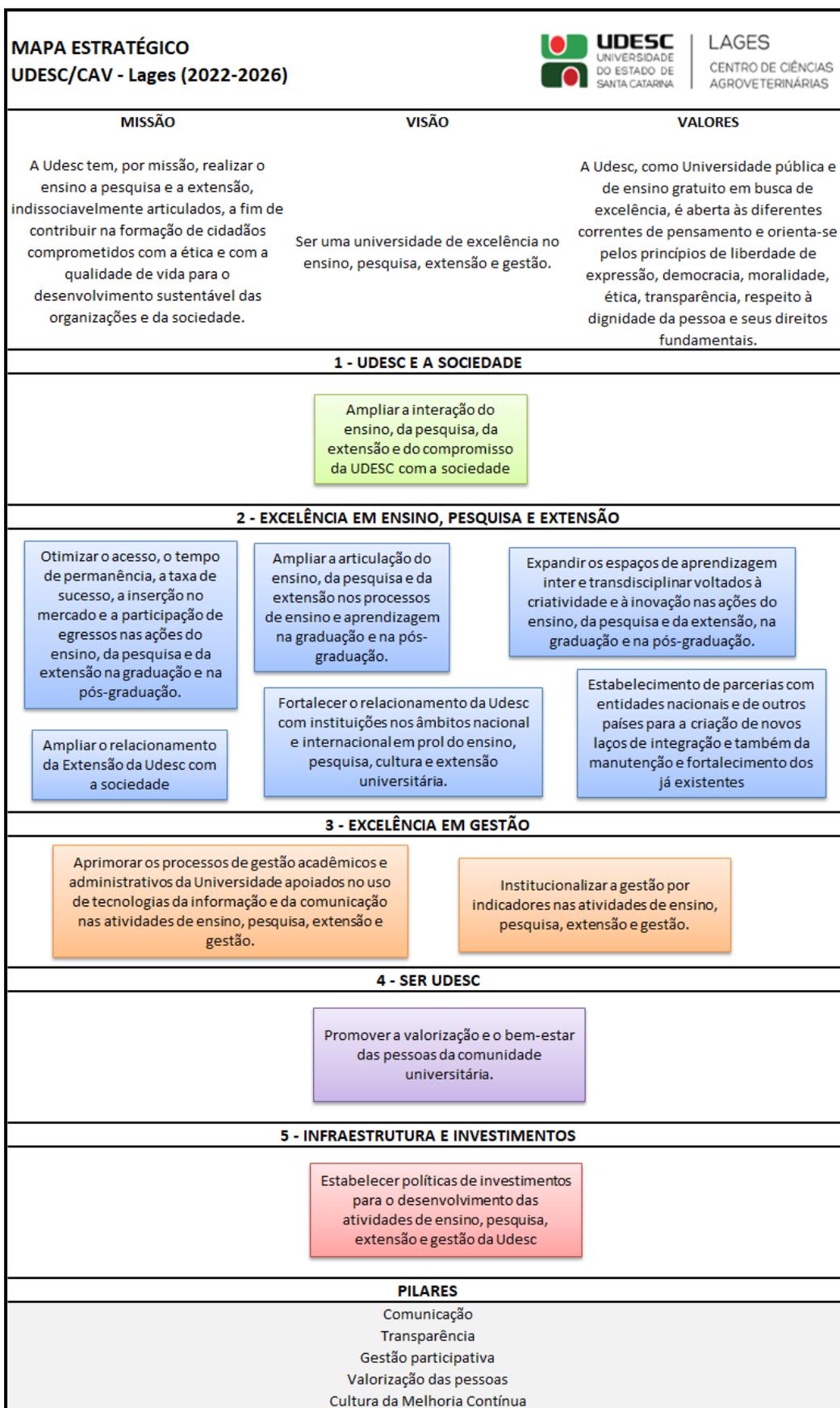
Ser uma universidade de excelência no ensino, pesquisa, extensão e gestão.

### **Princípios**

A Udesc, como Universidade pública e de ensino gratuito em busca de excelência, é aberta às diferentes correntes de pensamento e orienta-se pelos princípios de liberdade de expressão, democracia, moralidade, ética, transparência, respeito à dignidade da pessoa e seus direitos fundamentais. A Udesc tem pôr fim a produção, preservação e difusão do conhecimento científico, tecnológico, artístico, desportivo e cultural, por intermédio do fomento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, observado os seguintes fundamentos:

- I. autonomia universitária;
- II. unicidade de patrimônio e administração;
- III. indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão;
- IV. racionalidade na utilização dos recursos humanos e materiais;
- V. universalidade do conhecimento e do pensamento humano;
- VI. descentralização e transparência administrativa;
- VII. flexibilidade estrutural;
- VIII. gestão democrática e participativa.

## 2. MAPA ESTRATÉGICO







## Iniciativas estratégicas - Plano de Ação

Nº	Situação	Descrição da ação/projeto (Como?)	Etapas (recursos)	Eixo	Objetivo (O quê?)	Justificativa (Análise SWOT - Por quê?)	Agrupamento de ações/projetos (pelo nº da iniciativa)	Ambiente SWOT	Prioridade	Onde?	Responsáveis (Quem?)	Data prevista (Quando?)	Data realizada	Indicador	Meta	Quanto custa?
20				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 2 e 3: Ampliar a articulação do ensino, pesquisa e extensão e expandir os espaços de aprendizagem inter e transdisciplinar voltados à criatividade e à inovação nos processos de ensino e aprendizagem na graduação e na pós-graduação.	Espaço de aprendizagem com tecnologias voltadas à criatividade e à inovação.		Força/Interno	Alta							
21				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 2 e 3: Ampliar a articulação do ensino, pesquisa e extensão e expandir os espaços de aprendizagem inter e transdisciplinar voltados à criatividade e à inovação nos processos de ensino e aprendizagem na graduação e na pós-graduação.	Baixa participação dos alunos da pós-graduação nas ações de Extensão	21 e 22	Fraqueza/Interno	Alta							
22				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 2 e 3: Ampliar a articulação do ensino, pesquisa e extensão e expandir os espaços de aprendizagem inter e transdisciplinar voltados à criatividade e à inovação nos processos de ensino e aprendizagem na graduação e na pós-graduação.	Falta de articulação e diálogo entre as atividades de extensão e ensino.	22, 25, 26 e 39	Fraqueza/Interno	Alta							
23				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 2 e 3: Ampliar a articulação do ensino, pesquisa e extensão e expandir os espaços de aprendizagem inter e transdisciplinar voltados à criatividade e à inovação nos processos de ensino e aprendizagem na graduação e na pós-graduação.	Excesso de burocracia no registro de atividades de extensão.		Fraqueza/Interno	Alta							
24				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 2 e 3: Ampliar a articulação do ensino, pesquisa e extensão e expandir os espaços de aprendizagem inter e transdisciplinar voltados à criatividade e à inovação nos processos de ensino e aprendizagem na graduação e na pós-graduação.	Falta de um sistema único de registro institucional que permita a interação entre as atividades.		Fraqueza/Interno	Alta							
25				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 2 e 3: Ampliar a articulação do ensino, pesquisa e extensão e expandir os espaços de aprendizagem inter e transdisciplinar voltados à criatividade e à inovação nos processos de ensino e aprendizagem na graduação e na pós-graduação.	Nova regulamentação sobre inclusão de carga horária de extensão universitária nos cursos de graduação	relacionada à fraqueza da linha 25 e à oportunidade da linha 29 e na linha 42	Oportunidade/Externo	Alta							
26				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 2 e 3: Ampliar a articulação do ensino, pesquisa e extensão e expandir os espaços de aprendizagem inter e transdisciplinar voltados à criatividade e à inovação nos processos de ensino e aprendizagem na graduação e na pós-graduação.	A creditação da extensão que possibilita a articulação do ensino, pesquisa e extensão		Oportunidade/Externo	Alta							
27				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 2 e 3: Ampliar a articulação do ensino, pesquisa e extensão e expandir os espaços de aprendizagem inter e transdisciplinar voltados à criatividade e à inovação nos processos de ensino e aprendizagem na graduação e na pós-graduação.	Falta de recursos financeiros externos (CNPQ, CAPES, Etc.)		Ameaça/Externo	Alta							
28				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 4 e 5: Fortalecer e estabelecer novos relacionamentos e laços da Udesc com instituições nos âmbitos nacional e internacional em prol do ensino, pesquisa, cultura e extensão universitária.	Corpo técnico qualificado	28 e 29	Força/Interno	Alta							
29				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 4 e 5: Fortalecer e estabelecer novos relacionamentos e laços da Udesc com instituições nos âmbitos nacional e internacional em prol do ensino, pesquisa, cultura e extensão universitária.	Espaço físico e capital intelectual capacitado para receber/planejar/programar e apresentar workshops e seminários em parceria com empresas e entidades;		Força/Interno	Alta							

## Iniciativas estratégicas - Plano de Ação

Nº	Situação	Descrição da ação/projeto (Como?)	Etapas (recursos)	Eixo	Objetivo (O quê?)	Justificativa (Análise SWOT - Por quê?)	Agrupamento de ações/projetos (pelo nº da iniciativa)	Ambiente SWOT	Prioridade	Onde?	Responsáveis (Quem?)	Data prevista (Quando?)	Data realizada	Indicador	Meta	Quanto custa?
30				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 4 e 5: Fortalecer e estabelecer novos relacionamentos e laços da Udesc com instituições nos âmbitos nacional e internacional em prol do ensino, pesquisa, cultura e extensão universitária.	Falta de disponibilidade de tempo dos professores para assumir outras atividades externas	30, 33	Fraqueza/Interno	Alta							
31				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 4 e 5: Fortalecer e estabelecer novos relacionamentos e laços da Udesc com instituições nos âmbitos nacional e internacional em prol do ensino, pesquisa, cultura e extensão universitária.	Falta de divulgação das atividades que já estão realizando as interações institucionais		Fraqueza/Interno	Alta							
32				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 4 e 5: Fortalecer e estabelecer novos relacionamentos e laços da Udesc com instituições nos âmbitos nacional e internacional em prol do ensino, pesquisa, cultura e extensão universitária.	Burocracia externa - não envio de projetos em âmbitos nacional e internacional por problemas burocráticos.		Ameaça/Externo	Alta							
33				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 4 e 5: Fortalecer e estabelecer novos relacionamentos e laços da Udesc com instituições nos âmbitos nacional e internacional em prol do ensino, pesquisa, cultura e extensão universitária.	Corte de recursos financeiros nas instituições públicas		Ameaça/Externo	Alta							
34				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 4 e 5: Fortalecer e estabelecer novos relacionamentos e laços da Udesc com instituições nos âmbitos nacional e internacional em prol do ensino, pesquisa, cultura e extensão universitária.	Grande oferta de oportunidades de interação à distância com instituições nacionais e internacionais, diminuindo a barreira geográfica		Oportunidade/Externo	Alta							
35				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 6: Ampliar o relacionamento da Extensão da Udesc com a sociedade.	Quantidade e qualidade significativa de ações de extensão com boa participação entre os docentes e projetos que já interagem com a sociedade,	35 e 36	Força/Interno	Alta							
36				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 6: Ampliar o relacionamento da Extensão da Udesc com a sociedade.	Cursos de graduação e pós-graduação que contém grande potencial de impactar positivamente a sociedade com		Força/Interno	Alta							
37				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 6: Ampliar o relacionamento da Extensão da Udesc com a sociedade.	Pouca divulgação das atividades desenvolvidas. Falta de investimentos em infraestrutura e ações de comunicação		Fraqueza/Interno	Alta							
38				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 6: Ampliar o relacionamento da Extensão da Udesc com a sociedade.	Baixo incentivo por parte do plano de carreira da UDESC para participação dos professores e técnicos em ações de extensão		Fraqueza/Interno	Alta							
39				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 6: Ampliar o relacionamento da Extensão da Udesc com a sociedade.	Nova regulamentação visando a inclusão de carga horária de extensão universitária nos cursos de graduação da UDESC		Oportunidade/Externo	Alta							
40				EIXO 2 - EXCELÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	Objetivo 6: Ampliar o relacionamento da Extensão da Udesc com a sociedade.	Região com grande potencial de receber atividades de extensão em suas empresas ou propriedades particulares		Oportunidade/Externo	Alta							

**Iniciativas estratégicas - Plano de Ação**

Nº	Situação	Descrição da ação/projeto (Como?)	Etapas (recursos)	Eixo	Objetivo (O quê?)	Justificativa (Análise SWOT - Por quê?)	Agrupamento de ações/projetos (pelo nº da iniciativa)	Ambiente SWOT	Prioridade	Onde?	Responsáveis (Quem?)	Data prevista (Quando?)	Data realizada	Indicador	Meta	Quanto custa?
41				EIXO 3 - EXCELÊNCIA EM GESTÃO	Objetivo 1: Aprimorar os processos de gestão acadêmicos e administrativos da Universidade apoiados no uso de tecnologias da informação e da comunicação nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Servidores aptos e qualificados a adotar novas tecnologias.		Força/Interno	Alta							
42				EIXO 3 - EXCELÊNCIA EM GESTÃO	Objetivo 1: Aprimorar os processos de gestão acadêmicos e administrativos da Universidade apoiados no uso de tecnologias da informação e da comunicação nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Boa infraestrutura para implementação de ferramentas tecnológicas que colaborem para aprimorar os processos acadêmicos e administrativos.		Força/Interno	Alta							
43				EIXO 3 - EXCELÊNCIA EM GESTÃO	Objetivo 1: Aprimorar os processos de gestão acadêmicos e administrativos da Universidade apoiados no uso de tecnologias da informação e da comunicação nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Falta de integração aos diferentes sistemas e plataformas para ensino (SIGA), pesquisa (Stela), extensão (SigPro) e administrativos (vários programas) com falta de comunicação entre eles.		Fraqueza/Interno	Alta							
44				EIXO 3 - EXCELÊNCIA EM GESTÃO	Objetivo 1: Aprimorar os processos de gestão acadêmicos e administrativos da Universidade apoiados no uso de tecnologias da informação e da comunicação nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Falta de comunicação e integração entre os servidores (Professores x Técnicos)		Fraqueza/Interno	Alta							
45				EIXO 3 - EXCELÊNCIA EM GESTÃO	Objetivo 1: Aprimorar os processos de gestão acadêmicos e administrativos da Universidade apoiados no uso de tecnologias da informação e da comunicação nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Desmotivação dos servidores		Fraqueza/Interno	Alta							
46				EIXO 3 - EXCELÊNCIA EM GESTÃO	Objetivo 1: Aprimorar os processos de gestão acadêmicos e administrativos da Universidade apoiados no uso de tecnologias da informação e da comunicação nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Utilização da Fundação de Apoio		Oportunidade/Externo	Alta							
47				EIXO 3 - EXCELÊNCIA EM GESTÃO	Objetivo 1: Aprimorar os processos de gestão acadêmicos e administrativos da Universidade apoiados no uso de tecnologias da informação e da comunicação nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Editais externos e parcerias com outras instituições		Oportunidade/Externo	Alta							
48				EIXO 3 - EXCELÊNCIA EM GESTÃO	Objetivo 1: Aprimorar os processos de gestão acadêmicos e administrativos da Universidade apoiados no uso de tecnologias da informação e da comunicação nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Gestão não permissiva (Ex. ações do governo)	48, 49, 50	Ameaça/Externo	Alta							
49				EIXO 3 - EXCELÊNCIA EM GESTÃO	Objetivo 1: Aprimorar os processos de gestão acadêmicos e administrativos da Universidade apoiados no uso de tecnologias da informação e da comunicação nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Corte de recursos públicos	não entendi bem a relação com o objetivo	Ameaça/Externo	Alta							
50				EIXO 3 - EXCELÊNCIA EM GESTÃO	Objetivo 1: Aprimorar os processos de gestão acadêmicos e administrativos da Universidade apoiados no uso de tecnologias da informação e da comunicação nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Influência política	não entendi bem a relação com o objetivo	Ameaça/Externo	Alta							
51				EIXO 3 - EXCELÊNCIA EM GESTÃO	Objetivo 1: Aprimorar os processos de gestão acadêmicos e administrativos da Universidade apoiados no uso de tecnologias da informação e da comunicação nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Oportunidades externas geram a redução/desinteresse de servidores	45 e 51	Ameaça/Externo	Alta							

## Iniciativas estratégicas - Plano de Ação

Nº	Situação	Descrição da ação/projeto (Como?)	Etapas (recursos)	Eixo	Objetivo (O quê?)	Justificativa (Análise SWOT - Por quê?)	Agrupamento de ações/projetos (pelo nº da iniciativa)	Ambiente SWOT	Prioridade	Onde?	Responsáveis (Quem?)	Data prevista (Quando?)	Data realizada	Indicador	Meta	Quanto custa?
52				EIXO 3 - EXCELENÇA EM GESTÃO	Objetivo 2: Institucionalizar a gestão por indicadores nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Comissão própria e setorial de avaliação (CPA e CSA) possuem estrutura organizacional e atuam	52 e 53	Força/Interno	Alta							
53				EIXO 3 - EXCELENÇA EM GESTÃO	Objetivo 2: Institucionalizar a gestão por indicadores nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Resultados das avaliações são utilizados na rotina de gestão do Centro		Força/Interno	Alta							
54				EIXO 3 - EXCELENÇA EM GESTÃO	Objetivo 2: Institucionalizar a gestão por indicadores nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Não possuir ferramentas de gestão que permitam demonstrar com indicadores o desenvolvimento das atividades, dificultando no	57, 58, 59	Fraqueza/Interno	Alta							
55				EIXO 3 - EXCELENÇA EM GESTÃO	Objetivo 2: Institucionalizar a gestão por indicadores nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Faltam processos internos para acompanhar os avanços na pesquisa e na extensão		Fraqueza/Interno	Alta							
56				EIXO 3 - EXCELENÇA EM GESTÃO	Objetivo 2: Institucionalizar a gestão por indicadores nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Ganhar em competitividade com relação a outras instituições de ensino.		Oportunidade/Externo	Alta							
57				EIXO 3 - EXCELENÇA EM GESTÃO	Objetivo 2: Institucionalizar a gestão por indicadores nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Desconhecimento por parte da sociedade sobre os números, resultados e indicadores da UDESC		Ameaça/Externo	Alta							
58				EIXO 3 - EXCELENÇA EM GESTÃO	Objetivo 2: Institucionalizar a gestão por indicadores nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Interferências externas por falta de indicadores		Ameaça/Externo	Alta							
59				EIXO 4 - SER UDESC	Objetivo: Promover a valorização e o bem-estar das pessoas da comunidade universitária.	Gestão efetiva na solução de problemas.		Força/Interno	Alta							
60				EIXO 4 - SER UDESC	Objetivo: Promover a valorização e o bem-estar das pessoas da comunidade universitária.	Bom ambiente de trabalho.		Força/Interno	Alta							
61				EIXO 4 - SER UDESC	Objetivo: Promover a valorização e o bem-estar das pessoas da comunidade universitária.	Realização de eventos voltados à comunidade universitária como: tarde musical, jogos, campeonatos, palestras voltadas aos alunos, técnicos e professores, incentivo à exposições culturais por parte da direção de extensão.		Força/Interno	Alta							
62				EIXO 4 - SER UDESC	Objetivo: Promover a valorização e o bem-estar das pessoas da comunidade universitária.	Reduzido quadro de professores e técnicos universitários	62, 63, 64	Fraqueza/Interno	Alta							
63				EIXO 4 - SER UDESC	Objetivo: Promover a valorização e o bem-estar das pessoas da comunidade universitária.	Dificuldade de conseguir gestores		Fraqueza/Interno	Alta							
64				EIXO 4 - SER UDESC	Objetivo: Promover a valorização e o bem-estar das pessoas da comunidade universitária.	Plano de carreira desatualizado e política de desenvolvimento de pessoas ineficaz.		Fraqueza/Interno	Alta							
65				EIXO 5 - INFRAESTRUTURA E INVESTIMENTOS	Objetivo: Estabelecer políticas de investimentos para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão da Udesc.	Ótima infraestrutura		Força/Interno	Alta							
66				EIXO 5 - INFRAESTRUTURA E INVESTIMENTOS	Objetivo: Estabelecer políticas de investimentos para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão da Udesc.	Editais internos da UDESC		Força/Interno	Alta							
67				EIXO 5 - INFRAESTRUTURA E INVESTIMENTOS	Objetivo: Estabelecer políticas de investimentos para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão da Udesc.	Falta de assessoria jurídica na construção dos processos e resoluções		Fraqueza/Interno	Alta							
68				EIXO 5 - INFRAESTRUTURA E INVESTIMENTOS	Objetivo: Estabelecer políticas de investimentos para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão da Udesc.	Ampliação da divulgação entre os professores sobre o uso das Fundações de apoio (Ex.: FIEPE)	46, 71, 72	Oportunidade/Externo	Alta							
69				EIXO 5 - INFRAESTRUTURA E INVESTIMENTOS	Objetivo: Estabelecer políticas de investimentos para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão da Udesc.	Falta de conhecimento dos professores sobre a utilização das Fundações de apoio (Ex.: FIEPE)		Ameaça/Externo	Alta							

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

XXXXX