



UNICAMP

# PLANES FCM

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

**PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO**

**GESTÃO  
ESTRATÉGICA**

## FACULDADE DE CIÊNCIAS MÉDICAS

**2016 | 2020**



FCM - UNICAMP

Aprovado na 9ª Reunião da Congregação FCM realizada em 25/11/2016



## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO | FCM 2016 – 2020



UNICAMP

### REITOR:

Prof. Dr. José Tadeu Jorge

### COORDENADOR GERAL DA UNIVERSIDADE

Prof. Dr. Álvaro Penteado Crósta

### PRÓ-REITOR DE DESENVOLVIMENTO UNIVERSITÁRIO

Prof. Dr. Leandro Palermo Junior

Prof. Dra. Teresa Dib Zambon Atvars até outubro de 2016

### PRÓ-REITOR DE EXTENSÃO E ASSUNTOS COMUNITÁRIOS

Prof. Dr. João Frederico da Costa Azevedo Meyer

### PRÓ-REITOR DE GRADUAÇÃO

Prof. Dr. Luís Alberto Magna

### PRÓ-REITORA DE PÓS-GRADUAÇÃO

Prof. Dra. Rachel Meneguello

### PRÓ-REITORA DE PESQUISA

Prof. Dra. Gláucia Maria Pastore

### CHEFE DE GABINETE

Prof. Dr. Paulo Cesar Montagner

### CHEFE DE GABINETE ADJUNTO

Prof. Dr. Osvaldir Pereira Taranto

### VICE-REITOR EXECUTIVO DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E INTERNACIONAIS

Prof. Dr. Luís Augusto Barbosa Cortez

### VICE-REITOR EXECUTIVO DE ADMINISTRAÇÃO

Prof. Dr. Oswaldo da Rocha Grassiotto



FCM - UNICAMP

### DIRETOR:

Prof. Dr. Ivan Felizardo Contrera Toro

### DIRETOR ASSOCIADO

Prof. Dr. Roberto Teixeira Mendes

### COORDENADOR DE EXTENSÃO E ASSUNTOS COMUNITÁRIOS

Prof. Dr. Francisco Hideo Aoki

### COORDENADOR DO CURSO DE GRADUAÇÃO MEDICINA

Prof. Dr. Paulo Eduardo Neves Ferreira Velho

### COORDENADORA DO CURSO DE GRADUAÇÃO FONOAUDIOLOGIA

Prof. Dra. Christiane Marques do Couto

### COORDENADORA DA PÓS-GRADUAÇÃO

Prof. Dra. Rosana Onocko Campos

### COORDENADORA DA COMISSÃO DE PESQUISA

Prof. Dra. Maria Luiza Moretti

### ASSISTENTE TÉCNICO DE UNIDADE

Marisa Aparecida Camilo Olivatto



# participantes

*“Getting the whole system in the room for vision, commitment, and action.”*

COORDENADOR GERAL DA UNIVERSIDADE  
Prof. Dr. Álvaro Penteado Crosta

PRÓ-REITORA DE DESENVOLVIMENTO UNIVERSITÁRIO  
Profa. Dra. Teresa Dib Zambon Atvars

## **DIRETORIA FCM**

DIRETOR FCM  
Prof. Dr. Ivan Felizardo Contrera Toro

DIRETOR-ASSOCIADO  
Prof. Dr. Roberto Teixeira Mendes

ASSISTENTE TÉCNICO DE UNIDADE  
Marisa Aparecida Camilo Olivatto  
Carmen Sílvia dos Santos

SECRETÁRIO  
Prof. Dr. Luís Carlos da Silva

## **DEPARTAMENTOS**

ANATOMIA PATOLÓGICA  
Profa. Dra. Albina Messias de Almeida Altemani

CLÍNICA MÉDICA  
Profa. Dra. Maria Almerinda Vieira Fernandes Ribeiro Alves

DESENVOLVIMENTO HUMANO E REABILITAÇÃO  
Profa. Dra. Rita de Cassia Ietto Montilha  
Profa. Dra. Maria Francisca Colella dos Santos

FARMACOLOGIA  
Prof. Dr. Stephen Hyslop

GENÉTICA MÉDICA  
Profa. Dra. Vera Lúcia Gil da Silva Lopes

OFTALMOLOGIA E OTORRINOLARINGOLOGIA  
Prof. Dr. Agrício Nubiato Crespo

PATOLOGIA CLÍNICA  
Profa. Dra. Sílvia de Barros Mazon

RADIOLOGIA  
Profa. Dra. Inês Carmelita Minniti Rodrigues Pereira

TOCOGINECOLOGIA  
Profa. Dra. Eliana Martorano Amaral

## **COMISSÕES E CURSOS**

GRADUAÇÃO EM MEDICINA  
Prof. Dr. Paulo Eduardo Neves Ferreira Velho  
Profa. Dra. Joana Fróes Bragança Bastos  
Ronny Roberto Ferreira Padilha

#### GRADUAÇÃO EM FONOAUDIOLOGIA

Profa. Dra. Christiane Marques do Couto

#### PÓS-GRADUAÇÃO

Profa. Dra. Rosana Teresa Onocko Campos

Bruno Alves Pereira

#### APRIMORAMENTO

Profa. Dra. Maria Inês Rubo de Souza Nobre

#### INTERNATO MÉDICO

Prof. Dr. Gustavo Pereira Fraga

#### EXTENSÃO E ASSISTÊNCIA

Prof. Dr. Francisco Hideo Aoki

Rosemeire Aparecida de Oliveira

#### COMISSÃO DE PESQUISA

Profa. Dra. Maria Luiza Moretti

Silvana Tessari Villela Lourenço

#### CÂMARA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO

Maria José Ramalheira Guardado

#### CENTRO DE CONTROLE DE INTOXICAÇÕES

Prof. Dr. Fábio Bucarechi

#### CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISA EM REABILITAÇÃO

Profa. Dra. Angélica Bronzatto de Paiva e Silva

Profa. Dra. Mirian Nagae Espinosa

#### CENTRO DE PESQUISA CLÍNICA

Prof. Dr. Andrei Carvalho Sposito

#### CENTRO DE INVESTIGAÇÃO EM PEDIATRIA

Prof. Dr. José Dirceu Ribeiro

#### COMISSÃO DE RESIDÊNCIA MÉDICA

Prof. Dr. Ricardo Mendes Pereira

Rinaldo José Gimenes

#### GRUPO DE APOIO PSICOPEDAGÓGICO AO ESTUDANTE DE MEDICINA

Eliza Maria Tamashiro

#### NÚCLEO DE AVALIAÇÃO E PESQUISA EM EDUCAÇÃO MÉDICA

Profa. Dra. Angélica Maria Bicudo



#### **APOIO ADMINISTRATIVO**

##### RECURSOS HUMANOS

Thiago Sancassani

##### RELAÇÕES PÚBLICAS

Eliana Cristina Silva Pietrobom

Camila Delmondes Dias

##### BIBLIOTECA

Rosana Evangelista Poderoso

##### CENTRO DE MEMÓRIA E ARQUIVO

Emilton Barbosa de Oliveira

Rafaela Basso

##### NÚCLEO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Cleusa Regina Manga Ribeiro Milani

##### PROTOCOLO

Silvana Castro De Checchi

Diego Jesus Toledo

##### SUPRIMENTOS

Klesio Divino Palhares

Lania Carla Splendor Costa

Rodrigo Fernandez Rossi

PIAZZA  
CLAUDE  
MONTE  
DI  
PIAZZA



**UNICAMP  
FACULDADE DE CIÊNCIAS MÉDICAS  
BIBLIOTECA**

**Ficha catalográfica elaborada por  
Maristella Soares dos Santos  
CRB8/8402**

P693

Planes FCM 2016-2020 : planejamento estratégico da Faculdade de Ciências Médicas / diretor Ivan Felizardo Contrera Toro ; diretor associado Roberto Teixeira Mendes ; orientadoras metodológicas Eneida Rached Campos, Maria Bernadete de Barros Piazzon, Maria Isabel Coghi. - Campinas, SP : UNICAMP/FCM, 2016.

Modo de acesso: World Wide Web: <<http://www.fcm.unicamp.br/fcm/planes>>

1. Planejamento estratégico. 2. Escolas médicas - Organização e administração. 3. Universidades e faculdades - Planejamento. 4. Instituições de pesquisa. I. Toro, Ivan Felizardo Contrera, 1957-. II. Mendes, Roberto Teixeira, 1953-. III. Campos, Eneida Rached, 1960-. IV. Piazzon, Maria Bernadete de Barros, 1958-. V. Coghi, Maria Isabel, 1961-. VI. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Médicas.

CDD. 378.1



## índice

|  |    |
|--|----|
| • Apresentação .....                                   | 7  |
| • Método .....   | 9  |
| • Identidade Organizacional da FCM .....               | 10 |
| • Visão de Futuro .....                                | 10 |
| • Missão .....   | 11 |
| • Usuários .....                                       | 12 |
| • Princípios e Valores .....                           | 13 |
| • Focalizando o Presente .....                         | 15 |
| • Teia de Tendências .....                             | 15 |
| • Avaliação Institucional .....                        | 17 |
| • Cenários .....                                       | 18 |
| • Focalizando o Futuro .....                           | 19 |
| • Mapa Estratégico .....                               | 20 |
| • Objetivos Estratégicos e Projetos .....              | 22 |
| • Perspectiva Usuários .....                           | 22 |
| • Perspectiva Processos: Extensão e Assistência .....  | 24 |
| • Perspectiva Processos: Ensino de Graduação .....     | 26 |
| • Perspectiva Processos: Ensino de Pós-Graduação ..... | 28 |
| • Perspectiva Processos: Pesquisa .....                | 30 |
| • Perspectiva Processos: Intercâmbio .....             | 31 |
| • Perspectiva Aprendizado e Crescimento .....          | 32 |
| • Perspectiva Financeira e Administrativa .....        | 33 |
| • Referências .....                                    | 37 |



FACULDADE DE  
CIÊNCIAS MÉDICAS



## apresentação

*“O planejamento não diz respeito às decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes.”<sup>2</sup>*

Este documento do Planejamento Estratégico da Faculdade de Ciências Médicas (FCM) da Unicamp para o período 2016-2020 (Planes FCM 2016-2020) declara os planos para construir uma faculdade melhor e mais organizada do jeito sonhado por representantes de todas as áreas da FCM.

O Planejamento Estratégico FCM 2016-2020 está começando, mas a FCM não está começando hoje, ela tem toda uma história, tem uma base sólida para progredirmos.

A FCM surge nos anos 40 de um sonho de Campinas ter uma faculdade de medicina. Este sonho se concretizou em 1963 e a FCM já completou 50 anos e cresceu de uma maneira bastante intensa e apresenta uma realidade que superou as predições dos mais otimistas.

O Planejamento Estratégico 2016-2020, apesar das dificuldades percebidas, destaca uma oportunidade ímpar de melhorar ainda mais a faculdade e deve ser levado até o seu final em 2020.

Esta gestão vai se empenhar em todas as etapas do Planejamento Estratégico. Foi instalada uma Assessoria de Planejamento para, de forma metodológica e com abordagem prática e participativa, acompanhar todas as etapas desse processo no nosso dia a dia e para publicar no Portal do Planes da FCM as fases de elaboração, de acompanhamento das ações de cada projeto e os resultados alcançados.

Incentivamos os departamentos e áreas da FCM na realização de seus planejamentos estratégicos específicos enquanto contribuições para a FCM alcançar os objetivos estratégicos estabelecidos<sup>3,4,5</sup>.

Desde já, agradecemos a todos no empenho para concretizar os sonhos e alcançar o futuro programado.



**Prof. Dr. Ivan Felizardo Contrera Toro**  
Diretor  
Faculdade de Ciências Médicas - Unicamp

**Prof. Dr. Roberto Teixeira Mendes**  
Diretor Associado  
Faculdade de Ciências Médicas - Unicamp



## método

*“Método com diferencial de alta participação e compartilhamento que promove espaços comuns e democráticos para a construção de futuro desafiador.”<sup>5,6</sup>*

O Planes FCM 2016-2020 utilizou método criado em 2009 pelas orientadoras metodológicas Eneida Rached Campos e Maria Bernadete de Barros Piazzon. O método tem como referenciais teóricos a *Future Search* (Busca do Futuro)<sup>1,7</sup>, o Planejamento Estratégico Situacional (PES)<sup>8</sup> e o *Balanced Score Card* (BSC)<sup>9</sup>. O método está em consonância com os fundamentos adotados nos planejamentos estratégicos da Unicamp. O método foi utilizado pela 1ª vez, em 2009, no Planejamento Estratégico do Departamento de Pediatria da FCM e o Planes FCM 2016-2020 é a 11ª aplicação.

Em setembro de 2015, os diretores, coordenadores e as orientadoras metodológicas customizaram o método e definiram a programação.

A fase de elaboração do planejamento estratégico aconteceu na Casa do Professor Visitante em 3 e 4 de fevereiro de 2016, com duração de 20 horas. Os participantes debruçados sobre a avaliação institucional FCM 2009-2013, as tendências

percebidas no presente (Teia de Tendências) e os sonhos para a FCM no ano de 2020 compartilharam com clareza, objetividade e de maneira espontânea seus sentimentos, percepções, informações, expectativas e receios.

Os assuntos com concentração de interesse foram consolidados em Mapa Estratégico composto de 16 objetivos estratégicos desdobrados em projetos que responderam a questão: Que ações monitoráveis vamos desencadear no nosso presente para alcançar o futuro que queremos em 2020 para a FCM?

A próxima fase de execução definiu equipes e projetos<sup>10</sup>. Sendo os projetos acompanhados pela Área de Planejamento na escala de situação: ideia (lançado); definido (com equipe e com plano de ação 5W2H aprovado pela Diretoria); em andamento (com ações em andamento); concluído (com todas ações realizadas); resultados alcançados (com conclusão sobre os impactos alcançados); cancelado (cancelado ou unificado a outro projeto ou suspenso temporariamente). A Área de Planejamento e as equipes registram o andamento dos projetos estratégicos no portal do Planes FCM.

### ESCALA DE SITUAÇÃO DOS PROJETOS:

ideia

definido

em andamento

concluído

resultados alcançados

cancelado



## **identidade organizacional da FCM**

### **VISÃO DE FUTURO**

“Ser uma faculdade de ciências médicas pública, socialmente comprometida, que valoriza os diferentes perfis de competência em todos os segmentos, voltada para a formação de profissionais de excelência, com atuação humanista na produção de conhecimento relevante de interesse científico e público, assegurando qualidade de vida da comunidade interna e externa e influenciando na elaboração de políticas públicas.”



## identidade organizacional da FCM

### **MISSÃO**

“Formar profissionais, docentes e pesquisadores de excelência, na área da saúde, capazes de oferecer serviços à comunidade, gerar e divulgar conhecimento científico e de inovação tecnológica, com vistas à melhoria da qualidade de vida da população, respeitando princípios éticos e humanísticos.”



## identidade organizacional da FCM

### **USUÁRIOS**

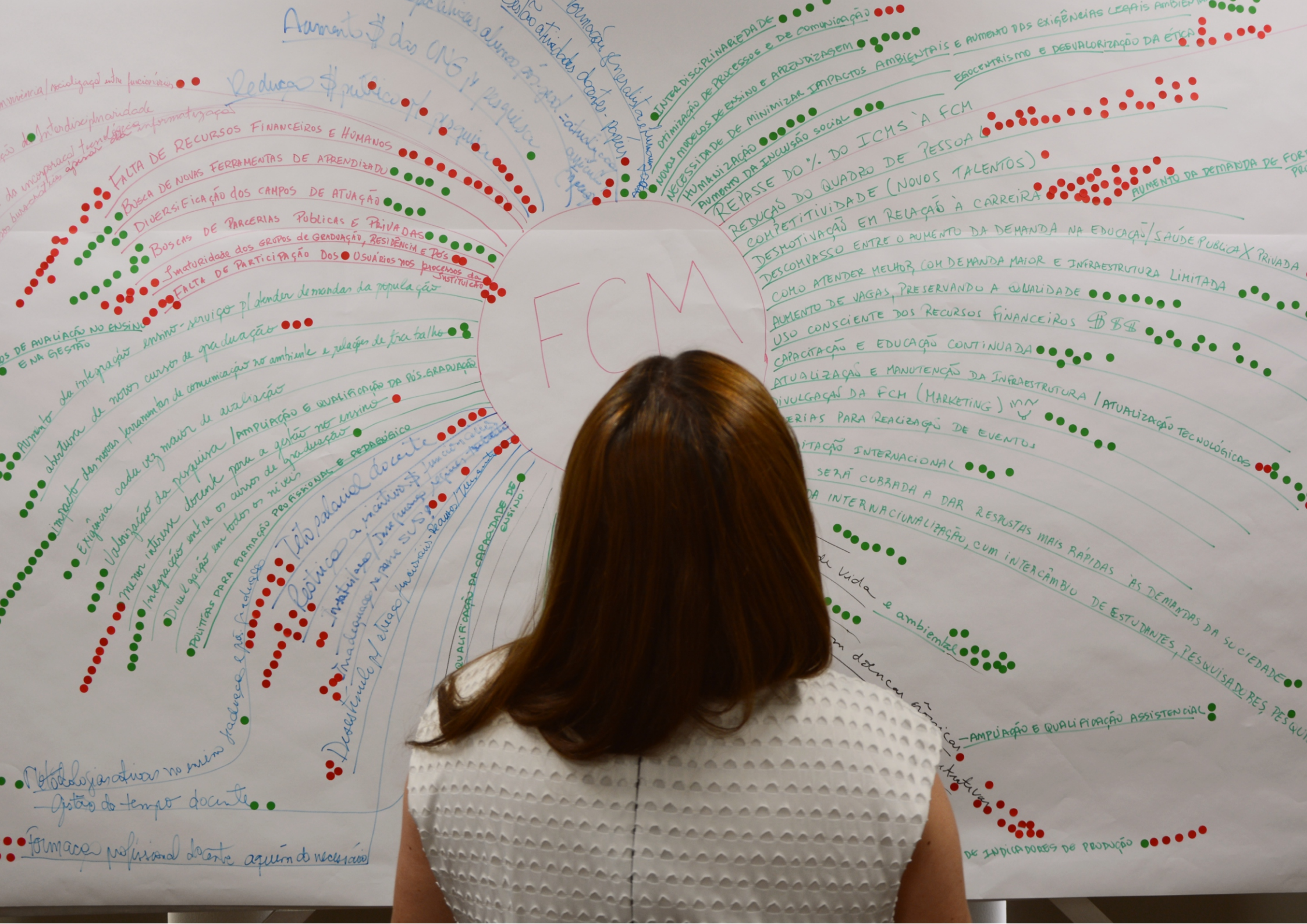
- Alunos de graduação, de pós-graduação, de extensão e residentes
- Pacientes
- Comunidade (Sociedade)
- Mídias de divulgação científica e geral
- Secretarias de Saúde (municipais e estaduais)
- Ministérios da Saúde, da Educação, de Ciência e Tecnologia
- Servidores



## identidade organizacional da FCM

### **PRINCÍPIOS E VALORES**

- Postura ética e humanística
- Capacidade crítica e reflexiva
- Responsabilidade social e ambiental
- Integração de ensino e pesquisa à assistência individual e coletiva
- Respeito à dignidade da pessoa
- Inclusão social e respeito à diversidade
- Atuação interdisciplinar
- Gratuidade na oferta dos serviços
- Qualidade de vida







## focalizando o presente

*"Exploring all aspects of a system before trying to fix any part"*

### TEIA DE TENDÊNCIAS

Todas as pessoas participaram da criação da Teia de Tendências<sup>1,7</sup> descrevendo e indicando as tendências que percebem como potenciais forças que influenciam o desenvolvimento da FCM.





## avaliação institucional

*“No início da década de 1990, a Unicamp realizou a primeira experiência de Avaliação Institucional das Unidades de Ensino e Pesquisa, através de um processo concebido e coordenado pelo Prof. Dr. José Dias Sobrinho, Pró-Reitor de Pós-Graduação, em um processo articulado dentro do que se chamou Projeto Qualidade para a Unicamp.”<sup>11</sup>*



A avaliação institucional da FCM, período de 2009 a 2013, acionada pela PRDU, foi concluída em dezembro de 2014. Houve duas grandes etapas: avaliação interna e avaliação externa. A primeira etapa foi realizada por docentes e profissionais da FCM e a segunda por professores docentes de outras instituições de ensino: Prof. Dr. Thomas Michael Maack da Weill Medical College of Cornell University, Prof. Dr. José Roberto Lapa e Silva da Universidade Federal do Rio de Janeiro e Prof. Dr. Laércio Joel Franco da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto.

O diretor associado apresentou um resumo da avaliação institucional da FCM categorizando os temas destacados pelos avaliadores externos, os temas destacados pelos avaliadores internos e, finalmente, os temas destacados por ambos.

As avaliações internas e externas estão disponíveis na Área de Planejamento da Diretoria da FCM.

# cenários

Dando sequência ao enfoque do presente com base na Teia de Tendências e na Avaliação Institucional FCM 2009-2013, os participantes separados em quatro grupos descreveram e analisaram o cenário interno: pontos fortes e pontos fracos que estão dentro da governabilidade da FCM. Também foi avaliado o cenário externo: oportunidades e ameaças que estão fora da governabilidade da FCM dependendo da atuação de outras instâncias.





## focalizando o futuro

*“Putting common ground and future action front and center, treating problems and conflicts as information, not action items.”<sup>7</sup>*

Todos os participantes, individualmente, escreveram seus sonhos sobre quatro perspectivas da FCM:

- usuários;
- processos (extensão e assistência, ensino de graduação, ensino de pós-graduação, pesquisa e intercâmbio);
- aprendizado e crescimento de pessoas;
- financeira e administrativa.

Em seguida, em grupos com formação heterogênea, compartilharam os sonhos e idealizaram juntos o futuro, a partir de uma visualização criativa e positiva da Faculdade de Ciências Médicas.

Os sonhos categorizados foram distribuídos nos Painéis de Sonhos, por perspectiva.

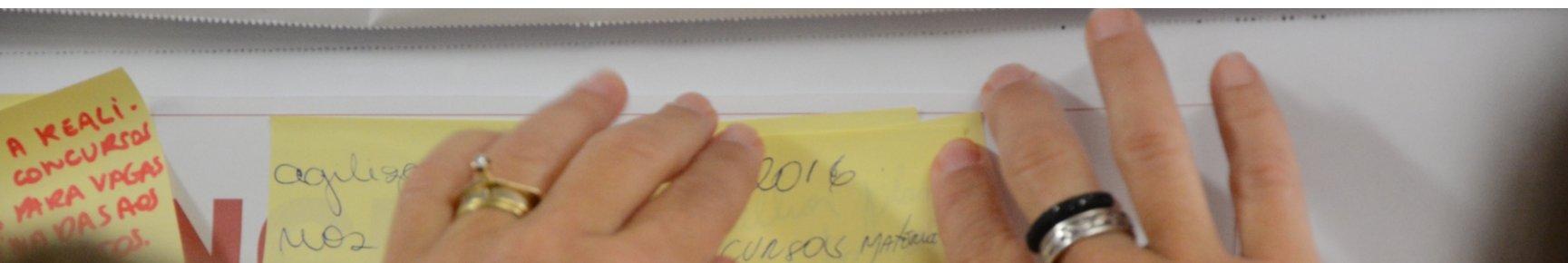
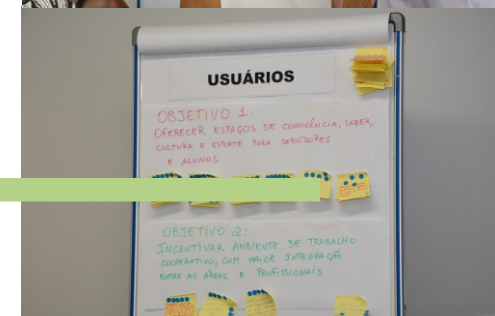
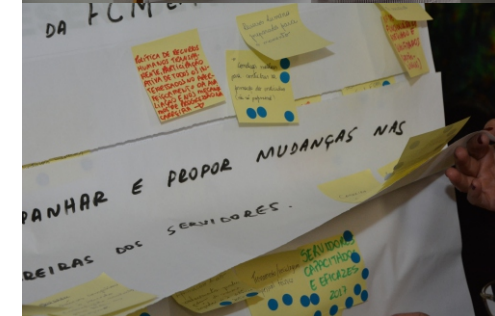
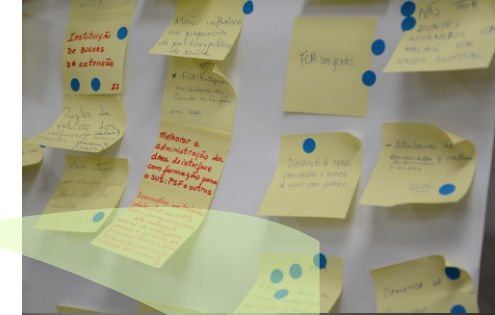
## mapa estratégico

“O termo utilizado, *Balanced Scorecard (BSC)*, reflete o equilíbrio entre os objetivos de curto e longo prazo, entre medidas financeiras e não financeiras, entre indicadores de tendências e ocorrências e entre perspectivas internas e externas”.<sup>9</sup>

Os participantes, reunidos em grupos homogêneos em relação às perspectivas, com base no conjunto de sonhos, definiram os objetivos estratégicos para a FCM no período 2016-2020.

O Mapa Estratégico Planes FCM 2016-2020 esboça os 16 objetivos estratégicos categorizados nas quatro perspectivas.

Em seguida os objetivos estratégicos foram desdobrados em projetos.





## mapa estratégico planes FCM 2016 -2020

### usuários

1. Oferecer espaços de convivência, lazer, cultura e esportes para servidores e alunos
2. Incentivar ambiente de trabalho cooperativo com maior integração entre as áreas e profissionais

#### extensão e assistência

3. Ampliar as atividades assistenciais da área da saúde de forma qualificada, humanizada e multidisciplinar
4. Efetivar o desenvolvimento de programas de extensão universitária

#### ensino graduação

5. Melhorar a estrutura física, tecnológica e de recursos humanos para o ensino da graduação
6. Ter o ensino de graduação como prioridade da FCM

#### ensino pós-graduação

7. Formar alunos de pós-graduação com excelência nos aspectos metodológicos e pedagógicos
8. Fortalecer a inserção das residências na Universidade

#### pesquisa

9. Ampliar a pesquisa de excelência nos cenários nacional e internacional

#### intercâmbio

10. Ampliar o intercâmbio nacional e internacional

### aprendizado e crescimento

11. Manter e melhorar a qualificação do servidor em sua área de atuação
12. Acompanhar e propor mudanças nas carreiras dos servidores

### financeira e administrativa

13. Otimizar, informatizar e integrar os processos administrativos e acadêmicos
14. Ampliar a busca por recursos e otimizar a gestão financeira
15. Adequar o quadro funcional
16. Promover a sustentabilidade

## objetivos estratégicos e projetos

*“Having people accept responsibility for their own work, conclusions, and action plans.”<sup>7</sup>*

*“O planejamento e a ação são inseparáveis. O plano é o cálculo que precede e preside a ação. Se não preceder, o plano é inútil porque chega tarde. E se chega a tempo mas não a preside, o plano é supérfluo. Por sua vez, a ação sem cálculo que a preceda e presida é mera improvisação. A ação, com seus efeitos, condiciona o cálculo seguinte e este precede e preside uma nova decisão para a ação”.<sup>8</sup>*

### perspectiva usuários

#### objetivo estratégico 1

Oferecer espaços de convivência, lazer, cultura e esporte para servidores e alunos

Projetos Estratégicos:

**1.1** Transformar o auditório em teatro

Indicador:

\* Número de eventos, acadêmicos e artísticos, realizados no auditório

**1.2** Cobrir as quadras esportivas

Indicador:

\* Número de benfeitorias executadas

**1.3** Ampliar o número de salas para docentes

Indicador:

\* Número de docentes com sala

**1.4** Implantar sedes para os centros acadêmicos e as atléticas

**1.5** Criar espaços de vivência

Indicador:

\* Número de espaços criados



## perspectiva usuários

### objetivo estratégico 2

Incentivar ambiente de trabalho cooperativo com maior integração entre as áreas e profissionais

Projetos Estratégicos:

**2.1** Integrar departamentos, laboratórios e áreas administrativas

Indicador:

\* Número de visitas entre áreas

**2.2** Valorizar a memória institucional visando otimizar processos

Indicador:

\* Número de ações realizadas

## perspectiva processos: extensão e assistência

### objetivo estratégico 3

Ampliar as atividades assistenciais da área da saúde de forma qualificada, humanizada e multidisciplinar

Projetos Estratégicos:

**3.1** Ampliar a assistência com a finalidade de capacitação de profissionais

Indicador:

\* Número de locais de capacitação

**3.2** Ampliar hospitais, serviços de saúde e AME's\* geridos pela Unicamp

Indicador:

\* Número de serviços de saúde geridos pela Unicamp

**3.3** Credenciar o Cepre como CER (Centro de Especialização de Reabilitação)

Indicador:

\* Número de atendimento como CER

**3.4** Estimular a integração entre serviços assistenciais

Indicador:

\* Número de assistências multidisciplinares

\* AME: ambulatório médico de especialidades

## perspectiva processos: extensão e assistência

### objetivo estratégico 4

Efetivar o desenvolvimento de programas de extensão comunitária

Projetos Estratégicos:

4.1 Sensibilizar alunos e docentes para identificar oportunidades e possibilidades

4.2 Encontrar fontes de financiamento

Indicador:

\* Número de projetos financiados por editais PREAC, MCT, MEC, MS, PROEXT, Projeto Rondon e outros

4.3 Abrir edital para projetos de extensão

Indicador:

\* Número de editais abertos

4.4 Assegurar atividade continuada para projetos exitosos

Indicador:

\* Número de projetos continuados por mais de 2 anos



## **perspectiva processos: ensino de graduação**

### **objetivo estratégico 5**

Melhorar a estrutura física, tecnológica e de recursos humanos para o ensino de graduação

Projetos Estratégicos:

**5.1** Adequar a infraestrutura das salas de aula

Indicador:

\* Número de benfeitorias

**5.2** Modernizar ensino-aprendizagem

Indicador:

\* Número de disciplinas modernizadas

**5.3** Ampliar os campos de estágio e recursos humanos

Indicadores:

\* Número de campo de estágio

\* Número de preceptores

## perspectiva processos: ensino de graduação

### objetivo estratégico 6

Ter o ensino de graduação como prioridade da FCM

Projetos Estratégicos:

**6.1** Integrar disciplinas básicas e clínicas

Indicador:

\* Índice de satisfação com as disciplinas integradas

**6.2** Reformar o internato conforme novas diretrizes

**6.3** Criar disciplinas entre cursos da saúde e de outros institutos

Indicador:

\* Número de disciplinas entre cursos da saúde e de outros institutos

**6.4** Avaliar aprendizagem e cursos

Indicador:

\* Comparação entre índices da FCM com os de outras instituições

## **perspectiva processos: ensino de pós-graduação**

### **objetivo estratégico 7**

Formar alunos de pós-graduação com excelência nos aspectos metodológicos e pedagógicos

Projetos Estratégicos:

**7.1** Incrementar a infraestrutura para a pós-graduação

Indicadores:

\* Número de espaços

**7.2** Estudar estratégias de apoio financeiro à publicação

Indicador:

\* Número de publicações com apoio financeiro

**7.3** Adequar disciplinas dos programas de pós-graduação

Indicadores:

\* Número de disciplinas de núcleo comum de didática, metodologia e estatística

\* Número de pesquisadores treinados

**7.4** Incentivar o ingresso e fixação docente na pós-graduação

Indicadores:

\* Número de docentes na pós-graduação

**7.5** Acompanhar alunos e egressos

Indicador:

\* Número de alunos e egressos acompanhados

## perspectiva processos: ensino de pós-graduação

### objetivo estratégico 8

Fortalecer a inserção das residências na universidade

Projetos Estratégicos:

8.1 Adequar regimento da pós-graduação com os das comissões nacionais de residência médica e multiprofissional

8.2 Formalizar os programas de Residência Multiprofissional junto à Comissão Nacional e à Pós-graduação da universidade

## **perspectiva processos: pesquisa**

### **objetivo estratégico 9**

Ampliar a pesquisa de excelência nos cenários nacional e internacional

Projetos Estratégicos:

**9.1** Desenvolver laboratórios multiusuários

Indicadores:

\* Número de laboratórios multiusuários

**9.2** Colocar em funcionamento o Centro de Pesquisa Clínica (CPC)

Indicador:

\* Número de pesquisas clínicas utilizando o CPC

**9.3** Incentivar laboratórios mais autossustentáveis

Indicador:

\* Número de serviços comercializados com lucro

**9.4** Criar área de apoio a projetos

Indicador:

\* Número de projetos com apoio



## **perspectiva processos: intercâmbio**

### **objetivo estratégico 10**

#### Ampliar o intercâmbio nacional e internacional

Projetos Estratégicos:

10.1 Criar produtos de educação de alta qualidade para receber alunos de fora

Indicadores:

- \* Número de produtos criados ou continuados
- \* Número de participantes nacionais ou estrangeiros

10.2 Estabelecer relações perenes de intercâmbio com universidades de todos os continentes

Indicadores:

- \* Número de programas de ensino
- \* Número de alunos nos programas
- \* Número de alunos enviados e recebidos por 6 meses ou mais

10.3 Estabelecer relações perenes de intercâmbio com universidades em estados brasileiros

Indicadores:

- \* Número de programas de ensino
- \* Número de alunos nos programas
- \* Número de alunos enviados e recebidos por 6 meses ou mais

10.4 Criar indicadores de internacionalização

Indicador:

- \* Comparação entre índices da FCM com os de outras universidades

10.5 Aumentar a adesão ao processo institucional de intercâmbio

Indicador:

- \* Número de pessoas que realizaram intercâmbio

## **perspectiva aprendizado e crescimento**

### **objetivo estratégico 11**

Manter e melhorar a qualificação dos servidores em sua área de atuação

Projetos Estratégicos:

**11.1** Promover o desenvolvimento dos funcionários

Indicador:

\* Número de funcionários em treinamento no ano

**11.2** Promover o desenvolvimento docente

Indicador:

\* Número de docentes capacitados e atualizados, utilizando novas estratégias educacionais

### **objetivo estratégico 12**

Acompanhar e propor mudanças nas carreiras dos servidores

Projetos Estratégicos:

**12.1** Aprimorar o processo de trabalho para avaliação do Relatório de Avaliação Docente

**12.2** Acompanhar e orientar sobre a carreira docente

Indicador:

\* Proporção de docentes beneficiados

**12.3** Orientar sobre a carreira PAEPE

Indicador:

\* Proporção de funcionários beneficiados

## **perspectiva financeira e administrativa**

### **objetivo estratégico 13**

Otimizar, informatizar e integrar os processos administrativos e acadêmicos

Projetos Estratégicos:

#### **13.1** Otimizar processos

Indicadores:

- \* Número de processos mapeados
- \* Número de melhorias implantadas

#### **13.2** Informatizar os processos

Indicador:

- \* Número de processos informatizados

## perspectiva financeira e administrativa

### objetivo estratégico 14

Ampliar a busca de recursos e otimizar a gestão financeira

Projetos Estratégicos:

**14.1** Efetivar a Fundação Fascamp

Indicador:

\* Número de convênios

**14.2** Adequar o convênio SUS

Indicador:

\* Recursos extraorçamentários SUS

**14.3** Captar recursos extraorçamentários diversos

Indicador:

\* Recursos extraorçamentários diversos

**14.4** Definir critérios para aquisições

**14.5** Estabelecer um planejamento anual orçamentário e extraorçamentário

Indicador:

\* Valor planejado versus valor executado

## perspectiva financeira e administrativa

### objetivo estratégico 15

Adequar o quadro funcional

Projetos Estratégicos:

15.1 Atualizar a certificação da FCM

15.2 Rever regimento

### objetivo estratégico 16

Promover a sustentabilidade

Projetos Estratégicos:

16.1 Estabelecer política interna de sustentabilidade

## referências

1. Weisbord, M e Janoff, S. Future Search - Getting the Whole System in the Room for Vision, Commitment, and Action. Berrett-Koehler Publishers, 2010.
2. Peter Drucker. Disponível em <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Peter\\_Drucker](https://pt.wikipedia.org/wiki/Peter_Drucker)>. Acesso em agosto 2016
3. FCM elabora planejamento estratégico para os próximos cinco anos. Disponível em <<http://www.fcm.unicamp.br/fcm/noticias/2016/fcm-elabora-planejamento-estrategico-para-os-proximos-cinco-anos>>. Acesso em: agosto 2016.
4. Cepe da FCM elabora Planejamento Estratégico 20162020. Disponível em <<http://www.fcm.unicamp.br/fcm/noticias/2016/cepre-da-fcm-elabora-planejamento-estrategico-2016-2020>>. Acesso em: agosto 2016.
5. Biblioteca da FCM elabora planejamento estratégico para os próximos cinco anos. Disponível em <<http://www.fcm.unicamp.br/fcm/relacoes-publicas/saladeimprensa/biblioteca-da-fcm-elabora-planejamento-estrategico-para-os-proximos-cinco-anos>>. Acesso em: agosto 2016.
6. Planejamento Estratégico: método com diferencial de alta participação e compartilhamento foi utilizado no Planes DGRH. Disponível em <<http://www.dgrh.unicamp.br/news/planejamento-estrategico>>. Acesso em: agosto 2016.
7. Weisbord, M e Janoff, S. Future Search: an action guide to finding common ground in organizations and communities. Berrett-Koehler Publishers, 2000.
8. Matus, C. Política, planejamento e governo. Brasília, IPEA, volumes I e II, 1993.
9. Kaplan, R S. & Norton, DP. A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard. 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997
10. Planes da FCM delinea ações para objetivos estratégicos. Disponível em <<http://www.fcm.unicamp.br/fcm/noticias/2016/planes-da-fcm-delineia-aco-es-para-objetivos-estrategicos>>. Acesso em agosto de 2016.
11. Avaliação Institucional. Disponível em <<http://www.prdu.unicamp.br/areas2/avaliacao-institucional/avaliacao-institucional>>. Acesso em agosto de 2016.

## equipe técnica

### Coordenação Área de Planejamento



*Eneida Rached Campos*  
*Maria Isabel Coghi*

### Orientadoras Metodológicas



*Eneida Rached Campos*  
Assessora de Planejamento FCM  
*Maria Bernadete de Barros Piazzon*  
Assessora de Planejamento DGRH

### Recepção e apoio logístico



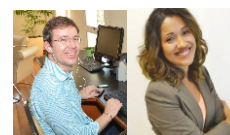
*Janice Kairalla Silva Delgado*  
*Regina J. F. S. Duarte*  
*Daniela de Mello R. Machado*

### Apoio institucional



*Thiago Sancassani*  
Supervisor de Recursos Humanos  
*Eliana Cristina Silva Pietrobom*  
Relações Públicas

### Edição de texto e reportagem



*Edimilson Luiz Montaldi*  
*Camila Delmondes*

### Diagramação e ilustração



*Emilton Barbosa Oliveira*  
*Marcos Antonio do Nascimento*

### Filmagem e fotografia



*Leonardo Andre Guisse*  
*Mario Moreira da Silva*



**Para mais informações:**  
Área de Planejamento FCM UNICAMP  
Fone: (19) 35218883  
E-mail: [plan@fcm.unicamp.br](mailto:plan@fcm.unicamp.br)  
[www.fcm.unicamp.br/planes](http://www.fcm.unicamp.br/planes)

Diretoria FCM  
Fone: (19) 35218924

