

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS**

**PLANES – FCF**  
**Campinas – SP**  
**Maió/2017**

## INTRODUÇÃO

A Faculdade de Ciências Farmacêuticas desenvolveu seu Planejamento Estratégico atendendo a um processo participativo e institucional.

O trabalho foi elaborado a partir de um plano de trabalho inspirado nos documentos de referência do PLANES da Unicamp adaptado ao contexto da FCF, tendo como base teórica adicional a *Search Future Conference*<sup>1</sup> e o *Balanced Scorecard*<sup>2</sup>. Estas duas referências acrescentaram aos passos do planejamento estratégico tradicional a abordagem histórica, a teia de tendências e a árvore estratégica de objetivos e indicadores. Foram nove horas de encontro, com a participação intensa da comunidade interna à Faculdade, enriquecida com a presença do Prof. Dr. Sergio Salles, diretor do Instituto de Geociências da Universidade, introduzindo a comunidade no assunto planejamento estratégico. Acrescentamos aos debates, palavras de parceiros e vídeos relacionados às ciências farmacêuticas no mundo.

Este trabalho reflete a oportunidade efetiva da Unicamp ter uma visão mais ampla do papel e do compromisso de futuro da FCF, e orienta como os objetivos globais da Universidade se desdobram na Faculdade.

Para tanto, este documento apresentará o propósito da FCF, suas questões estratégicas, uma análise do cenário externo e interno de maior impacto na ação do Faculdade, sua árvore de objetivos estratégicos e um quadro de compromissos e indicadores de resultados que nortearão a realização de suas estratégias.

*Profs. Drs. João Ernesto de Carvalho e Rodrigo Ramos Catharino*  
Diretor e Diretor Associado  
Faculdade de Ciências Farmacêuticas

---

<sup>1</sup> *Search Future Conference*: seminário de busca de futuro voltado a grupos heterogêneos e numerosos.

<sup>2</sup> *Balanced Scorecard*: metodologia para identificação e hierarquização de indicadores para acompanhamento estratégico.

## RESULTADOS

### Missão

A Missão da FCF foi estabelecida a partir da sua criação por meio da Deliberação A-01/2014, tendo como inspirações as missões de outras grandes faculdades nacionais e internacionais de excelência. Assim, esta missão busca refletir seu negócio, seus clientes e a razão de sua existência:

***“Retribuir o investimento da sociedade por meio da geração de conhecimento, desenvolvimento de produtos e serviços farmacêuticos e formação de profissionais capacitados, reflexivos e com base humanitária para atuar nos diversos segmentos das ciências farmacêuticas.”***

### Análise do Ambiente Externo

A partir da análise do ambiente externo à Universidade, ficou entendido que os eventos que poderão trazer impactos mais diretos à ação da FCF são os que se seguem:

Oportunidades	Ameaças
Mudança do perfil do aluno	Contração do SUS
FCF enquanto instrumento de reparação social	Elitização do acesso à saúde e bem estar dignos
Cotas e inclusões Inserção de políticas de cotas raciais Avanço de comunidades carentes, levando assistência farmacêutica	Política liberal: falta de confiança nos serviços governamentais
Sistema Público de Saúde: maior atuação do farmacêutico com a expansão/contração do sistema. Possibilidade do farmacêutico ter mais responsabilidades dentro do cuidado à sociedade	Influência de políticas públicas sobre a atuação da Universidade
Superar a deficiência da assistência médica e farmacêutica	Fragilidade política, que afeta a área farmacêutica e de saúde/instabilidade política
Estímulo à criatividade e espírito empreendedor devido à falta de recursos	Política liberal, com prejuízo dos benefícios sociais
Aumento das atividades à distância como forma de inclusão social	Baixo investimento no SUS e seguridade social
Necessidade de desenvolver mais produtos/serviços/métodos	Legislação reduzindo poderes dos farmacêuticos
Aplicação de novas tecnologias e avanços nas pesquisas	Tentativa de enfraquecimento do ensino público
Parceria com iniciativa privada para desenvolvimento de novas tecnologias	Redução da ação do farmacêutico e dos institutos de ensino

## Planejamento Estratégico

Novas perspectivas de negócios a partir da criação de produtos	<p>Recessão econômica</p> <p>Contingenciamento de recursos</p> <p>Diminuição de arrecadação</p> <p>Queda no investimento</p>
Envelhecimento da população/envelhecimento e adoecimento (multimortalidade da população), com mais demanda por profissionais e medicamentos	Aumento da demanda por vagas
Medicamentos mais acessíveis (preços menores)	Dependência excessiva de materiais importados
Morbidade e aumento de doenças globais	Instabilidade e crise política/crise política
Aumento do desenvolvimento tecnológico em medicamentos e alimentos	Dificuldade de acesso a medicamentos pela população
Aquisição de equipamentos de última geração para pesquisa e serviços	Diminuição de recursos para pesquisa nas Universidades
Novas demandas para terapêutica: surgimento ou agravamento de novas epidemias	Mudança na autonomia universitária: risco elevado para as universidades públicas e gratuitas
Aumento do desenvolvimento tecnológico em medicamentos e alimentos	Defasagem tecnológica nacional
	Acúmulo de funções do professor universitário
	Aumento de desemprego e desigualdade social
	Diferenças sociais

### Análise do Ambiente Interno

Em relação ao ambiente interno, foram indicados os seguintes pontos fortes e a melhorar, os quais podem ser potencializados para auxiliar a Faculdade no alcance dos objetivos estratégicos da Unidade:

Pontos fortes	Pontos a melhorar
Sentimento de inovação	Poucas parcerias com empresas e instituições governamentais
Ambiente coletivamente amigável	Falta de infraestrutura adequada; Falta de infraestrutura para ensino e pesquisa; Falta de infraestrutura para o ensino (salas de aula e laboratórios didáticos); Infraestrutura insuficiente e dependência de outras Unidades; Falta de infraestrutura física adequada para os alunos.
Por ser nova, pode ser mudada e/ou cultivada Grupo comprometido com a formação/implantação da Faculdade/Comprometimento dos funcionários/equipe comprometida	Inércia e falta de participação dos alunos e professores nas atividades da comunidade
Melhoria contínua na infraestrutura	Muitos desentendimentos entre docentes
Integração de equipes	Ausência de programas sociais e de inserção do aluno no trabalho social
Apesar de não ter infraestrutura ideal, é muito produtiva cientificamente	Recursos limitados
Orgulho da criatividade da equipe FCF/orgulho dos funcionários e docentes/orgulho da competência dos profissionais, do espírito de luta, da criatividade	Falta de reconhecimento da Unidade
Procedimentos administrativos bem implantados/gestão administrativa bem feita/organização administrativa/Práticas de gestão estruturadas em mapeamento de processos	Ausência de discussão dos rumos da Unidade
Potencial de colaboração em ensino e pesquisa Desempenho/excelência científica	Falta de compromisso discente
Professores na maioria jovens e com muita disposição	Falta de identidade própria
Interação da comunidade FCF	Falta de comunicação e organização
Orgulho de formar farmacêuticos	Colaborações efetivas ainda reduzidas
Grupo diversificado, motivado e competente	Falta de laboratórios para aulas

## Planejamento Estratégico

Professores e sua formação	Professores ainda contaminados com o espírito individualista predominante no meio acadêmico
Proximidade professor/aluno	Poucas parcerias com empresas e instituições governamentais

### Visão

Contextualizada na análise dos ambientes interno e externo, a visão reflete o desejo de futuro para a FCF, a ser alcançado até 2027. A visão de futuro da FCF foi elaborada a partir da percepção das necessidades ainda não atendidas dos seus clientes e da intenção de se firmar como uma unidade acadêmica de excelência. Inspirados em uma visão desafiadora, mas factível, a comunidade estabeleceu uma redação que deve ser lida como se já estivéssemos no futuro, falando de competências e resultados já consolidados:

***“A FCF é um centro de excelência que produz conhecimento, desenvolve produtos e serviços, e forma profissionais com atuação crítica, distinta e autônoma na área farmacêutica, capazes de promover mudanças para benefício da sociedade”.***

### Princípios

Com relação aos princípios já estabelecidos no Planejamento Estratégico da Universidade, a FCF acrescenta os seguintes, que considera específicos para o alcance dos seus propósitos:

- Inserção e responsabilidade social
- Independência científica e intelectual
- Conduta ética e valorização da vida
- Diálogo em todas as esferas
- Capacidade crítica e reflexiva
- Valores humanísticos

### Valores

Além dos valores já postulados pela Unicamp em seu Planes 2016-2020, a FCF destaca nesse documento aqueles que lhe são específicos:

- Atuar com agilidade, clareza, visibilidade, competência, flexibilidade e adaptação diante das especificidades e mudanças;
- Cultivar o diálogo interdisciplinar;
- Desenvolver capacidade de liderança;
- Exercitar e estimular a criatividade e a capacidade de inovação;
- Promover a sustentabilidade.

## Questões Estratégicas

Com vistas à concretização da visão, foram identificados os seguintes focos, considerados como as questões estratégicas a serem trabalhadas na Unidade:

- a) Infraestrutura
- b) Representação Política
- c) Parcerias Internas
- d) Parcerias Externas

## Análise das questões estratégicas quanto às tendências

As tendências identificadas no ambiente externo e interno, associadas a cada questão estratégica, permitem a visualização e proposta melhor definida de ações, a fim de aproveitar os aspectos favoráveis e pontos fortes, minimizar os aspectos desfavoráveis e desenvolver os pontos a melhorar.

A seguir, são relacionadas as tendências internas e externas, que podem interferir em cada uma das questões estratégicas prioritárias da Faculdade:

<b>Questão estratégica:</b>			
A) Infraestrutura			
<b>Ambiente Externo</b>		<b>Ambiente Interno</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>	<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos a Melhorar</b>
Parceria com iniciativa privada para desenvolvimento de novas tecnologias; Necessidade de desenvolver mais produtos/serviços/métodos.	Recessão econômica Contingenciamento de recursos; Diminuição de arrecadação; Queda no investimento.	Procedimentos administrativos bem implantados; Gestão administrativa bem feita; Organização administrativa; Práticas de gestão estruturadas em mapeamento de processos; Grupo comprometido com a formação e com	Falta de infraestrutura adequada; Falta de infraestrutura para ensino e pesquisa; Falta de infraestrutura para o ensino (salas de aula e laboratórios didáticos); Infraestrutura insuficiente e dependência de outras Unidades;

## Planejamento Estratégico

		a implantação da Faculdade.	Falta de infraestrutura física adequada para os alunos.
--	--	-----------------------------	---

### Questão estratégica:

B) Representação Política

Ambiente Externo		Ambiente Interno	
Oportunidades	Ameaças	Pontos Fortes	Pontos a Melhorar
Sistema Público de Saúde: maior atuação do farmacêutico e expansão/contração do Sistema; Possibilidade do farmacêutico ter atuação mais efetiva dentro do cuidado à sociedade.	Elitização do acesso à saúde e bem estar dignos; Tentativa de enfraquecimento do ensino público.	Procedimentos administrativos bem implantados; Gestão administrativa bem feita; Organização administrativa; Práticas de gestão estruturadas em mapeamento de processos; Grupo diversificado, motivado e competente.	Poucas parcerias com empresas e instituições governamentais.

### Questão estratégica:

C) Parcerias Internas

Ambiente Externo		Ambiente Interno	
Oportunidades	Ameaças	Pontos Fortes	Pontos a Melhorar
Aplicação de novas tecnologias e avanços nas pesquisas; Necessidade de desenvolver mais produtos/serviços/métodos.	Recessão econômica; Contingenciamento de recursos; Diminuição de arrecadação; Queda no investimento.	Grupo diversificado, motivado e competente.	Falta de infraestrutura adequada; Falta de infraestrutura para o ensino (salas de aula e laboratórios didáticos); Infraestrutura insuficiente e dependência de outras Unidades;



## Planejamento Estratégico

		Falta de infraestrutura física adequada para os alunos.
--	--	---

<b>Questão estratégica:</b>			
<b>D) Parcerias Externas</b>			
<b>Ambiente Externo</b>		<b>Ambiente Interno</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>	<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos a Melhorar</b>
<p>Aplicação de novas tecnologias e avanços nas pesquisas;</p> <p>Envelhecimento e adoecimento (multimortalidade) da população, com mais demanda por profissionais e medicamentos;</p> <p>Parceria com iniciativa privada para desenvolvimento de novas tecnologias;</p> <p>Aplicação de novas tecnologias e avanços nas pesquisas;</p> <p>Sistema Público de Saúde: maior atuação do farmacêutico e expansão/contração do Sistema;</p> <p>Necessidade de desenvolver mais produtos/serviços/métodos;</p> <p>Possibilidade do farmacêutico ter atuação</p>	<p>Recessão econômica;</p> <p>Contingenciamento de recursos;</p> <p>Diminuição de arrecadação</p> <p>Queda no investimento.</p>	<p>Grupo diversificado, motivado e competente;</p> <p>Procedimentos administrativos bem implantados;</p> <p>Gestão administrativa bem feita;</p> <p>Organização administrativa;</p> <p>Práticas de gestão estruturadas em mapeamento de processos;</p> <p>Grupo comprometido com a formação e com a implantação da Faculdade.</p>	<p>Falta de infraestrutura adequada;</p> <p>Falta de infraestrutura para o ensino (salas de aula e laboratórios didáticos);</p> <p>Infraestrutura insuficiente e dependência de outras Unidades;</p> <p>Falta de infraestrutura física adequada para os alunos.</p>

## Planejamento Estratégico

mais efetiva dentro do cuidado à sociedade.

### Indicadores

Foram estabelecidos Indicadores para as Questões Estratégicas “Infraestrutura” e “Parcerias Externas”, para medir a evolução dos objetivos, o gerente responsável e as áreas envolvidas. Igual trabalho está sendo elaborado para as Questões Estratégicas “Representação Política” e “Parceiras Internas”.

Seq	Objetivo Estratégico	Indicadores	Meta	Responsável
1	Adequação e Criação dos Espaços Físicos da Unidade, para Centralização das Atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão e Administração	Área entregue para uso da Unidade	Implantação de Infraestrutura Completa da Unidade até 31/12/2020	Jörg Kobarg
2	Fomento e potencialização de parcerias com iniciativa privada e setor público para o desenvolvimento aplicação de novas tecnologias e de novos produtos, serviços e métodos, expandindo o potencial de captação de recursos	Quantidade de recursos extraorçamentários captados	Aumentar em 50% a captação de recursos extraorçamentários até dezembro de 2018 em relação a junho de 2017	Mary Ann Foglio

### CONCLUSÃO

Este documento retratou os resultados do primeiro ciclo de planejamento estratégico da FCF. Os elementos apresentados neste documento necessariamente serão revistos ao longo do tempo, na medida

## Planejamento Estratégico

em que os planos de ação forem se desenvolvendo; bem como, por estímulo das revisões periódicas do PLANES institucional.

Os mecanismos apropriados para o acompanhamento do desempenho dos indicadores serão implantados de acordo com o desenvolvimento de cada objetivo estratégico. A escolha da solução mais adequada deverá ser realizada de forma participativa e coerente com o nível da demanda sobre a Faculdade.

Para o segundo ciclo de planejamento estratégico da FCF deveremos ampliar a participação dos nossos clientes e principais fornecedores. Cabe destacar que estamos estimulando cada integrante do quadro de servidores, docentes, pesquisadores e funcionários, a elaborar seu Planejamento Estratégico Profissional (PEP) como desdobramento natural do PLANES; o PEP, pretendemos, será forte referência na avaliação de desempenho individual a partir do segundo ciclo.

Este trabalho foi elaborado pela seguinte equipe:

Prof. Dr. Rodrigo Ramos Catharino  
**Diretor Associado**

Adauto Bezerra Delgado Filho  
**Facilitador**

Mônica Rovigati  
**Assistente Técnico da Unidade**

Faculdade de Ciências Farmacêuticas, setembro de 2017.

