 <p><b>COPPE</b> Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia <b>UFRJ</b></p> <p><b>DPADI – Diretoria de Planejamento, Administração e Desenvolvimento Institucional</b></p>	Código: PG-REPEM	Emitido por: Equipe de Qualidade da Assessoria de Processos
		Aprovado por: Diretor Adjunto de Administração DPADI
<b>Registro</b>	<b>Título:</b> PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO METODOLOGIA	

### 1. Foi feita a ferramenta da Qualidade 5W2H

Sim

Não

**2. Título:** Planejamento Estratégico da DPADI 2016

**3. Responsável pelo Planejamento Estratégico:** Lilian Bitton Migon Matt – Assessora de Processos

**4. Objetivo:** Estabelecer o planejamento estratégico da DPADI e definir o escopo do sistema de gestão da qualidade da DPADI

**5. Início:** Janeiro/2016

**6. Término Previsto:** Dezembro/2016

**7. Responsável pela aprovação do Planejamento estratégico:** Diretor da DPADI e Diretor Adjunto da DPADI

**8. Missão, Visão de Futuro, Valores e Política de Sistema de Gestão:**

#### **MISSÃO DA DPADI**

ASSEGURAR O ATENDIMENTO AOS REQUISITOS ACORDADOS COM OS USUÁRIOS NO PROVIMENTO E GESTÃO DE SERVIÇOS E DE MEIOS PARA AS ATIVIDADES FINIS DA COPPE, INTEGRANDO PESSOAS, ESPAÇOS, PROCESSOS DE TRABALHO, LABORATÓRIOS E PROGRAMAS. PLANEJAR O DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL ALINHADO À TODA A UFRJ.

#### **VISÃO DE FUTURO DA DPADI**

SER RECONHECIDA NACIONALMENTE COMO UM MODELO DE BOAS PRÁTICAS DE PLANEJAMENTO E GESTÃO ADMINISTRATIVA DE INSTITUIÇÕES ACADÊMICAS DE ENSINO E PESQUISA PÚBLICAS, E TER EXCELÊNCIA INTERNACIONAL EM ALGUNS PROCESSOS CRÍTICOS DEFINIDOS PELA DPADI.

### 9. Análise do Cenário Externo:

ITENS	CLASSIFICAÇÃO
—Excesso de burocracia (“burocracia histórica”) > Perda de eficiência da Coppe (limitação da ação)	AMEAÇA
—Excesso de Controle burocrático X Pouco controle gerencial X Pouco controle de resultados	AMEAÇA
—Falta de planejamento + “Cultura refratária a prevenir-se” (—Ideia: Apoiar a Instituição e Pensar a Instituição!)	AMEAÇA
—Articulação fraca com PR3 e PR4 (—Ideia: Ação política para recursos humanos e orçamentários. Articulação com a reitoria)	AMEAÇA
—Falta de integração acadêmica e funcional com a Politécnica	AMEAÇA
—Estrutura hierárquica sem instância de articulação	AMEAÇA
—Não compreensão da subordinação da COPPE à UFRJ	AMEAÇA
—Não privilégio para recebimento de estatutários da PR4 - Falta de reposição de estatutários	AMEAÇA
—Não privilégio para recebimento de recursos financeiros	AMEAÇA
—Resistência das outras unidades à Coppe – “Porque nós fazemos”	AMEAÇA
—Escassez de recursos e instabilidade de fornecimento de recursos	AMEAÇA
—Ausência de financiamento continuado	AMEAÇA
—Sistema (e políticas externas) de financiamento que induz o individualismo	AMEAÇA
—Compartimentalização interna na Coppe	AMEAÇA
—Autonomia negativa: que leva a caminhos diferentes	AMEAÇA
—Autonomia excessiva dos laboratórios	AMEAÇA
—Perda de gestão e força de articulação dos coordenadores de Programas	AMEAÇA
—Resultados avaliados individualmente, e não institucionalmente	AMEAÇA

ITENS	CLASSIFICAÇÃO
Atuação desorganizada com o interno – “Perda de coesão interna”	AMEAÇA
Ausência de espaços de convívio	AMEAÇA
“Falta qualidade de vida, precisamos de mais música” – Indicadores de felicidade	AMEAÇA
Laboratórios e salas de aula não planejados	AMEAÇA
Falta de senso comum (falta de sensibilidade cultural) de SST, incluindo interface com alunos (falta de acesso à informação e à treinamento)	AMEAÇA
Dificuldade de visualização das atividades meio pela área acadêmica	AMEAÇA
Políticas diferenciadas de outras Unidades da UFRJ – Ex: carga horária diária de trabalho aumentada na Coppe	AMEAÇA
Políticas diferenciadas de outras Instituições públicas federais – Ex: plano salarial inferior ao de outras Instituições	AMEAÇA
Carência de serviços em outras unidades do CT	AMEAÇA
Atendimento a uma instituição fragmentada com dificuldade de planejamento das demandas e recebimento dos recursos	AMEAÇA
Orgulho de Ser Coppe / Orgulho de Ser UFRJ + Capacidade de empreender	OPORTUNIDADE
“Nós fazemos!”	OPORTUNIDADE
Imagem positiva da Coppe (ganhar adesões)	OPORTUNIDADE
Liberdade de atuação dos laboratórios - Autonomia positiva (que não limita criações)	OPORTUNIDADE
Necessidade de promover discussão interna da nova missão da Coppe para o país	OPORTUNIDADE
Racionalização dos recursos humanos entre laboratórios - Ex: eletricista do laboratório (Ideia: Troca de profissionais entre os programas para redução de custos e de ociosidade / Brigada de Manutenção formada por técnicos dos laboratórios (aumento da capacidade de atendimento) / Integração de funções para atendimento - Ex: Secretaria Acadêmica dos Programas)	OPORTUNIDADE
Carência de serviços em outras unidades do CT	OPORTUNIDADE
Organização de projetos estruturantes (Exemplos: Interblocos - Acessibilidade - Conexão das pessoas em rede - Acesso universal à rede (nível internacional) - Atuação na certificação do prédio do CT junto ao Corpo de Bombeiros)	OPORTUNIDADE
Possibilidade de aumento da integração entre a DPADI e a SUPERTIC com a nova gestão	OPORTUNIDADE

ITENS	CLASSIFICAÇÃO
Desenvolvimento de páginas, criação de redes wifi e uso de correio eletrônico não institucional (externo à Instituição) pelos Programas sem um padrão de segurança previamente aprovado pelo CISI	AMEAÇA
Maior facilidade de captação de recursos para agregar qualidade de vida aos espaços, via os projetos de pesquisa	OPORTUNIDADE
Falta de integração com a Decania do CT para atuação alinhada nas ações de SST e de Segurança Patrimonial (procedimento operacional que promova a troca de informação, reconhecimento e atuação conjunta para atendimento de ocorrências)	AMEAÇA
Ausência de políticas ativas de gestão de recursos humanos e SST na Coppe que abranjam aos Programas e Laboratórios	AMEAÇA
Sistema Coppe/Coppetec desintegrador da força de trabalho e da operação	AMEAÇA
Falta de diretriz para área de pessoal para integração	AMEAÇA
RHs separados para os diferentes regimes de trabalho	AMEAÇA
Falta de socialização entre Fundação Coppetec e Coppe	AMEAÇA
Desconhecimento do que as pessoas fazem, do que os laboratórios podem oferecer	AMEAÇA
Pouca interação do corpo funcional	AMEAÇA
Falta de diagnóstico desses diferentes regimes de trabalho, que exigem diferentes níveis de integração	AMEAÇA
Os contratados para os projetos não tem sentimento de pertencimento	AMEAÇA
Falta de integração com as ações de qualidade de vida existentes na Decania do CT	AMEAÇA
Previsão de aposentadoria de grande parcela dos estatutários (1/3 da força de trabalho Coppe pode aposentar-se atualmente e cerca de metade da força de trabalho DPADI pode aposentar-se até 2017)	AMEAÇA
Competência interna na área de gestão da qualidade e SST, para qualificação de servidores e celetistas, a fim de apoiar a certificação e disseminação de conhecimento	OPORTUNIDADE
Quebra recorrente de autonomia	AMEAÇA
Falta de vínculo com o planejamento da Coppe (ausência de um plano Diretor para a Coppe)	AMEAÇA
Falta de integração com a Fundação Coppetec de áreas relevantes tais como Segurança Patrimonial, Segurança no Trabalho, Aquisição (Compras) e Apoio, Conservação e Limpeza	AMEAÇA
Desintegração interna refletida na atuação dos serviços terceirizados (Empresa Nova Rio, por exemplo)	AMEAÇA

ITENS	CLASSIFICAÇÃO
Falta de definição clara dos reais limites de atuação entre a Fundação Coppetec e Coppe, no que se refere ao senso de pertencimento e apoio da Fundação Coppetec à Coppe	AMEAÇA
Parceria com o Fundo Verde para otimização do atendimento de parte da frota de veículos da Coppe	OPORTUNIDADE
Parceria (com a devida formalização) com a Decania do CT e Escola Politécnica para apoio na prestação dos serviços de Apoio, Conservação e Limpeza, Manutenção Predial e Arquitetura, incluindo os contratos de prestação de serviços (utilização compartilhada)	OPORTUNIDADE
Quebra de confiança da gestão anterior – Perda de confiança nos serviços	AMEAÇA
Não reconhecimento do CISI/DPADI como setor responsável por autorizar alterações na infraestrutura de rede da Coppe (por exemplo: colocação de novos roteadores na rede da Coppe)	AMEAÇA
Dificuldade de atração e retenção de estatutários na Coppe (Por exemplo: setores operando com baixo número de estatutários)	AMEAÇA
Falta de integração com o RH da Fundação Coppetec para definição de perfil técnico e seleção adequada de funcionários celetistas para atuar na DPADI	AMEAÇA
Integração fraca entre as áreas de informática da Fundação Coppetec e da DPADI para o estabelecimento de infraestrutura de rede e desenvolvimento de sistemas	AMEAÇA
Ausência de uma política Institucional de TIC na Coppe que estimule ações integradas na área de infraestrutura e desenvolvimento de sistemas	AMEAÇA
Envio dos recursos do Governo de forma não planejada, dificultando a capacidade de planejamento das aquisições	AMEAÇA
Contratos que são orçados com verba SIAFI sem previsão de pagamento por falta de recursos financeiros, devido à instabilidade atual do Governo	AMEAÇA
Etapa de pagamento afetada pela não disponibilidade imediata de recurso financeiro, ocasionando o atraso no pagamento de Fornecedores e impactando a continuidade de fornecimento dos insumos à Instituição (custeio e manutenção da unidade)	AMEAÇA
Modalidade de compra dependente, dentre outras coisas, do valor a ser gasto, podendo causar maior tempo para a execução financeira, e demora no atendimento do solicitante	AMEAÇA

ITENS	CLASSIFICAÇÃO
Ausência de um grupo de pessoas na COPPE ou na DPADI (com integração com a Decania do CT) que possa buscar oportunidades de captação de recursos por meio de fontes variadas (Por exemplo: captação de recursos junto a bancos e outras empresas no entorno da Instituição para execução de projetos de espaços de convívio e melhoria de áreas comuns)	OPORTUNIDADE

### 10. Análise do Cenário Interno:

ITENS	CLASSIFICAÇÃO
Pouca capacidade de análise crítica	FRAQUEZA
Priorização insuficiente de ações de SST pela Diretoria da DPADI podendo ocasionar: risco de segurança dos funcionários, impacto negativo na Imagem da Coppe e posição vulnerável da Coppe frente à legislação vigente	FRAQUEZA
Autonomia negativa das chefias se sobrepondo às necessidades de SST	FRAQUEZA
Tempo de resposta longo para aquisições de equipamentos e insumos	FRAQUEZA
Falta de autonomia da DPADI sobre os recursos financeiros e humanos de que dispõe - Quebra recorrente de autonomia	FRAQUEZA
Falta de autonomia da DPADI frente aos Programas em questões de SST (por exemplo: paralização de atividades de risco à comunidade)	FRAQUEZA
Sistema de gestão de recursos humanos obsoleto (desatualizado) dificultando a análise consolidada de dados	FRAQUEZA
Ausência de um método de avaliação institucional para o desenvolvimento contínuo dos profissionais, atrelado a uma política de desenvolvimento do corpo funcional	FRAQUEZA
Ausência de feedback nas solicitações de evolução de sistemas administrativos feitas ao CISI	FRAQUEZA
Trâmite pouco ágil dos processos administrativos (modalidade de compra X urgência de algumas aquisições)	FRAQUEZA
Proposta de certificação do sistema de gestão da qualidade no escopo dos processos críticos da DPADI - NBR ISO 9001:2015	FORÇA
Estabelecimento da sistemática de acompanhamento do desempenho institucional (Gestão por processos)	FORÇA
“Nós fazemos!”	FORÇA

ITENS	CLASSIFICAÇÃO
Liberdade criativa e de iniciativa dos colaboradores (—Por exemplo: Iniciativas de qualidade de vida que foram iniciadas na Coppe e depois adotadas no CT; iniciativas pioneiras da Coppe em SST e ambiental (gestão de resíduos perigosos e “Recicla Coppe”)	FORÇA
Método atual de avaliação da força de trabalho celetista, havendo possibilidade de integração com a gestão por competências para toda a força de trabalho	FORÇA
Falta de mecanismos de controle interno que “estimulem” os Programas e Laboratórios a seguir os orientações (pareceres) das áreas de Arquitetura e Engenharia, Infraestrutura e Segurança no Trabalho	FRAQUEZA
Pouca agilidade na integração dos processos de trabalho entre as áreas de Arquitetura e Engenharia, Infraestrutura e Segurança no Trabalho, em relação à elaboração dos pareceres para os projetos	FRAQUEZA
Ausência na DPADI de planejamento	FRAQUEZA
Execução na DPADI por demandas pontuais	FRAQUEZA
Papel somente operacional	FRAQUEZA
Ausência de um grupo para apoiar a captação de recursos e parcerias para a implementação de eventos e atividades relacionadas a projetos. (pOR EXEMPLO: apoiar a definição e formatação dos dados necessários para a obtenção de recursos junto a agências de fomento tais como cronogramas físico-financeiros e planilhas orçamentárias)	FRAQUEZA
Trâmite demorado para aquisição de material	FRAQUEZA
Demora na aquisição - “Recurso à Fundação Coppetec para compras emergenciais ou itens críticos”	FRAQUEZA
Autonomia positiva (que não limita criações)	FORÇA
Falta de eficiência de atendimento	FRAQUEZA
Baixa qualidade dos serviços de manutenção (execução mal planejada e demorada)	FRAQUEZA
“Serviço de manutenção deficitário”	FRAQUEZA
Trâmite pouco ágil dos processos	FRAQUEZA
Ausência de uma base de dados integrada e atualizada/consistente contendo os emails do corpo funcional da Coppe	FRAQUEZA
Ausência de planejamento para expansão do espaço de arquivamento da documentação da ADC	FRAQUEZA

ITENS	CLASSIFICAÇÃO
Espaço atual insuficiente para arquivamento da documentação	FRAQUEZA
Uso do software Onbase proprietário desatualizado para a gestão eletrônica dos documentos sem contrato de manutenção para o software	FRAQUEZA
Operação do software a partir de periféricos obsoletos e versões desatualizadas (por exemplo: porta paralela para uso de assinatura eletrônica – HARSP – e Adobe até v6)	FRAQUEZA
“Falta qualidade de vida, precisamos de mais música” – Indicadores de felicidade	FRAQUEZA
Baixa satisfação do corpo funcional	FRAQUEZA
Realização de algumas compras sem a autorização prévia do ordenador de despesa da Coppe (no caso de verba SIAFI) ou do Diretor da DPADI (no caso de verba Fundação Coppetec)	FRAQUEZA
Ausência na DPADI de planejamento dos gastos, ocasionando a execução financeira por demandas pontuais, em geral no final do ano quando do término do prazo para utilização do recurso SIAFI	FRAQUEZA
Necessidade de integração contínua entre a Gerência Financeira e o Setor de Compras operante para a boa execução financeira	FRAQUEZA
O Setor de Compras exige uma capacitação específica dos servidores que atuam nesse setor, devido à complexidade de elaboração/montagem dos processos nas diversas modalidades de compra, conhecimento de uma vasta legislação aplicável, necessidade de cumprimento de prazos e operação de sistemas específicos	FRAQUEZA
Alterações no sistema SIAFI que aumentaram a complexidade da operação do sistema mais conhecimento do servidor que atua na Gerência Financeira para operação do sistema, exigindo capacitação específica e passagem de conhecimento entre os servidores usuários do sistema	FRAQUEZA
Gerência Financeira e Setor de Compras contam atualmente com apenas um servidor público, o que limita o desempenho da execução financeira que dependem exclusivamente da operação de servidores dos diversos sistemas (por exemplo: não há possibilidade de substituição em período de férias ou por motivo de licença)	FRAQUEZA
Dificuldade de captação de servidores para atuar na área financeira em função da responsabilidade pelos atos, fatos e ações tomadas, com registro no SIAFI, por tempo indeterminado, mesmo após a saída do servidor da área financeira, sem que haja uma remuneração diferenciada para estes servidores atuarem nessa área	FRAQUEZA



### 11. Pontos Críticos de Sucesso:

As fraquezas e ameaças foram avaliadas de acordo com a seguinte matriz de riscos do negócio:

#### AVALIAÇÃO DE RISCOS DPADI

A	BA	AL	AL
B	BA	ME	AL
C	BA	BA	BA
	3	2	1

Foram considerados pontos críticos os riscos classificados com nível ALTO.

#### GRAVIDADE/IMPACTO

Descrição	Categoria	Definição DPADI
Alto	1	Impede o alcance da missão da DPADI
		Impede o alcance da visão da DPADI
Médio	2	Dificulta o alcance da missão da DPADI
		Dificulta o alcance da visão da DPADI
Baixo	3	Não interfere no alcance da missão da DPADI
		Não interfere no alcance da visão da DPADI

#### OCORRÊNCIA

Descrição	Nível
Freqüente	A

Provável	B
Improvável	C

## NÍVEL DE RISCO

AL	Alto	Considerar como prioridade em relação ao planejamento, sendo obrigatoriamente inserido como objetivo. Ação imediata necessária para reduzir ao máximo o risco.
ME	Médio	Não considerar como prioritário para o planejamento estratégico, porém é necessária a elaboração de planos de ação.
BA	Baixo	Não considerar como prioritário para o planejamento estratégico nem para a elaboração de planos de ação.

## RESULTADO DA AVALIAÇÃO DOS RISCOS – riscos priorizados para o planejamento estratégico:

ITENS	ANÁLISE DO AMBIENTE	OBJETIVO DA QUALIDADE	Ocorrência	Gravidade/ Impacto	Nível de Risco
Articulação fraca com PR3, PR4 e PR6 (—Ideia: Ação política para recursos humanos e orçamentários. Articulação com a reitoria)	AMEAÇA	INTEGRAÇÃO INSTITUCIONAL	A-Frequente	1-Alto	ALTO
Estrutura hierárquica sem instância de articulação	AMEAÇA	INTEGRAÇÃO INSTITUCIONAL	B-Provável	1-Alto	ALTO
Não privilégio para recebimento de estatutários da PR4 - Falta de reposição de estatutários	AMEAÇA	GESTÃO DE PESSOAS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Não proporcionalidade para recebimento de recursos financeiros (Por exemplo: área física e número de alunos x quantidade de recursos recebida pela Coppe, em comparação a outras Unidades)	AMEAÇA	GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS	A-Frequente	2-Médio	ALTO

ITENS	ANÁLISE DO AMBIENTE	OBJETIVO DA QUALIDADE	Ocorrência	Gravidade/ Impacto	Nível de Risco
Resistência das outras unidades à Coppe – “Porque nós fazemos”	AMEAÇA	INTEGRAÇÃO INSTITUCIONAL	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Escassez de recursos e instabilidade de fornecimento de recursos	AMEAÇA	GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS	A-Frequente	1-Alto	ALTO
Ausência de financiamento continuado	AMEAÇA	GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Ausência de espaços de convívio	AMEAÇA	GESTÃO DE ARQUITETURA E ENGENHARIA	A-Frequente	2-Médio	ALTO
“Falta qualidade de vida, precisamos de mais música” – Indicadores de felicidade	AMEAÇA/FRAQUEZA	GESTÃO DE PESSOAS	B-Provável	1-Alto	ALTO
Laboratórios e salas de aula não planejados em questões de segurança no trabalho	AMEAÇA	GESTÃO DE ARQUITETURA E ENGENHARIA	B-Provável	1-Alto	ALTO
Políticas diferenciadas de outras Unidades da UFRJ – Ex: carga horária diária de trabalho aumentada na Coppe	AMEAÇA	GESTÃO DE PESSOAS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Desenvolvimento de páginas, criação de redes wifi e uso de correio eletrônico não institucional (externo à Instituição) pelos Programas sem um padrão de segurança previamente aprovado pelo CISI	AMEAÇA	COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Falta de integração com a Decania do CT para atuação alinhada nas ações de SST e de Segurança Patrimonial (procedimento operacional que promova a troca de informação, reconhecimento e atuação conjunta para atendimento de ocorrências)	AMEAÇA	INTEGRAÇÃO INSTITUCIONAL	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Ausência de políticas ativas de gestão de recursos humanos e SST na Coppe que abranjam aos Programas e Laboratórios	AMEAÇA	GESTÃO DE PESSOAS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Sistema Coppe/Coppetec desintegrador da força de	AMEAÇA	GESTÃO DE	A-	1-Alto	ALTO

ITENS	ANÁLISE DO AMBIENTE	OBJETIVO DA QUALIDADE	Ocorrência	Gravidade/ Impacto	Nível de Risco
trabalho e da operação		PESSOAS	Frequente		
Falta de diretriz para área de pessoal para integração	AMEAÇA	GESTÃO DE PESSOAS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Pouca interação do corpo funcional	AMEAÇA	GESTÃO DE PESSOAS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Os contratados para os projetos não tem sentimento de pertencimento	AMEAÇA	GESTÃO DE PESSOAS	B-Provável	1-Alto	ALTO
Previsão de aposentadoria de grande parcela dos estatutários (1/3 da força de trabalho Coppe pode aposentar-se atualmente e cerca de metade da força de trabalho DPADI pode aposentar-se até 2017)	AMEAÇA	GESTÃO DE PESSOAS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Quebra recorrente de autonomia	AMEAÇA	COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Falta de integração com a Fundação Coppetec de áreas relevantes tais como Segurança Patrimonial, Segurança no Trabalho, Aquisição (Compras) e Apoio, Conservação e Limpeza	AMEAÇA	INTEGRAÇÃO INSTITUCIONAL	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Não reconhecimento do CISI/DPADI como setor responsável por autorizar alterações na infraestrutura de rede da Coppe (por exemplo: colocação de novos roteadores na rede da Coppe)	AMEAÇA	COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	B-Provável	1-Alto	ALTO
Dificuldade de atração e retenção de estatutários na Coppe (Por exemplo: setores operando com baixo número de estatutários)	AMEAÇA	GESTÃO DE PESSOAS	A-Frequente	1-Alto	ALTO
Priorização insuficiente de ações de SST pela Diretoria da DPADI podendo ocasionar: risco de segurança dos funcionários, impacto negativo na Imagem da Coppe e posição vulnerável da Coppe frente à legislação vigente	FRAQUEZA	GESTÃO DA QUALIDADE	B-Provável	1-Alto	ALTO
Falta de autonomia da DPADI frente aos Programas em questões de SST (por exemplo: paralização de atividades de risco à comunidade)	FRAQUEZA	COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	A-Frequente	2-Médio	ALTO

ITENS	ANÁLISE DO AMBIENTE	OBJETIVO DA QUALIDADE	Ocorrência	Gravidade/ Impacto	Nível de Risco
Trâmite pouco ágil dos processos administrativos (modalidade de compra X urgência de algumas aquisições)	FRAQUEZA	GESTÃO POR PROCESSOS	B-Provável	1-Alto	ALTO
Ausência de planejamento na DPADI	FRAQUEZA	GESTÃO DA QUALIDADE	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Execução na DPADI por demandas pontuais	FRAQUEZA	GESTÃO DA QUALIDADE	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Papel somente operacional	FRAQUEZA	GESTÃO DA QUALIDADE	A-Frequente	1-Alto	ALTO
Trâmite demorado para aquisição de material	FRAQUEZA	GESTÃO POR PROCESSOS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Demora na aquisição - “Recurso à Fundação Coppetec para compras emergenciais ou itens críticos”	FRAQUEZA	GESTÃO POR PROCESSOS	B-Provável	1-Alto	ALTO
Falta de eficiência de atendimento	FRAQUEZA	GESTÃO DA QUALIDADE	B-Provável	1-Alto	ALTO
Baixa qualidade dos serviços de manutenção (execução mal planejada e demorada)	FRAQUEZA	GESTÃO DA QUALIDADE	A-Frequente	2-Médio	ALTO
“Serviço de manutenção deficitário”	FRAQUEZA	GESTÃO DA QUALIDADE	A-Frequente	1-Alto	ALTO
Ausência de uma base de dados integrada e atualizada/consistente contendo os emails do corpo funcional da Coppe	FRAQUEZA	COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Uso do software Onbase proprietário desatualizado para a gestão eletrônica dos documentos sem contrato de manutenção para o software	FRAQUEZA	GESTÃO POR PROCESSOS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Operação do software a partir de periféricos obsoletos e versões desatualizadas (por exemplo: porta paralela para uso de assinatura eletrônica – HARSP – e Adobe até v6)	FRAQUEZA	GESTÃO POR PROCESSOS	A-Frequente	2-Médio	ALTO

ITENS	ANÁLISE DO AMBIENTE	OBJETIVO DA QUALIDADE	Ocorrência	Gravidade/ Impacto	Nível de Risco
Ausência na DPADI de planejamento dos gastos, ocasionando a execução financeira por demandas pontuais, em geral no final do ano quando do término do prazo para utilização do recurso SIAFI	FRAQUEZA	GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Necessidade de integração contínua entre a Gerência Financeira, Gerência Administrativa, Almoxarifado e o Setor de Compras operante para a boa execução financeira	FRAQUEZA	GESTÃO POR PROCESSOS	A-Frequente	1-Alto	ALTO
O Setor de Compras exige uma capacitação específica dos servidores que atuam nesse setor, devido à complexidade de elaboração/montagem dos processos nas diversas modalidades de compra, conhecimento de uma vasta legislação aplicável, necessidade de cumprimento de prazos e operação de sistemas específicos	FRAQUEZA	GESTÃO DE PESSOAS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Alterações no sistema SIAFI que aumentaram a complexidade da operação do sistema mais conhecimento do servidor que atua na Gerência Financeira para operação do sistema, exigindo capacitação específica e passagem de conhecimento entre os servidores usuários do sistema	FRAQUEZA	GESTÃO DE PESSOAS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Gerência Financeira e Setor de Compras contam atualmente com apenas um servidor público, o que limita o desempenho da execução financeira que dependem exclusivamente da operação de servidores dos diversos sistemas (por exemplo: não há possibilidade de substituição em período de férias ou por motivo de licença)	FRAQUEZA	GESTÃO DE PESSOAS	A-Frequente	2-Médio	ALTO

ITENS	ANÁLISE DO AMBIENTE	OBJETIVO DA QUALIDADE	Ocorrência	Gravidade/ Impacto	Nível de Risco
Dificuldade de captação de servidores para atuar na área financeira em função da responsabilidade pelos atos, fatos e ações tomadas, com registro no SIAFI, por tempo indeterminado, mesmo após a saída do servidor da área financeira, sem que haja uma remuneração diferenciada para estes servidores atuarem nessa área	FRAQUEZA	GESTÃO DE PESSOAS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Redução do quadro da equipe da Brigada de Incêndio ocasionando menor capacidade de resposta frente a um sinistro (por exemplo: ocorrência de incêndio com apenas 1 combatente disponível) e a ocorrências simultâneas.	FRAQUEZA	GESTÃO DE PESSOAS	A-Frequente	2-Médio	ALTO
Redução do quadro da equipe de suporte do CISI, que atualmente conta com somente um funcionário, ocasionando menor capacidade de atendimento, aumentando o tempo de resposta, podendo inviabilizar o restabelecimento imediato de alguns serviços importantes (por exemplo: acesso ao emails, firewall, páginas, sistemas corporativos, DNS). Considerando a possibilidade de ausência desse funcionário por motivo de férias, por exemplo.	FRAQUEZA	GESTÃO DE PESSOAS	B-Provável	1-Alto	ALTO

As oportunidades e forças foram avaliadas de acordo com a matriz GUT. Foram considerados pontos críticos as oportunidades e forças priorizadas pelos grupos de trabalho e pela diretoria da DPADI.

### GUT

<b>Gravidade</b>	
5	extremamente grave ou extremamente importante;
4	muito grave ou muito importante;
3	grave ou importante;
2	pouco grave ou pouco importante;
1	sem gravidade ou sem importância.
<b>Urgência</b>	
3	precisa de ação imediata
2	o mais rápido possível
1	pode esperar
<b>Tendência</b> (para melhor mensurar esse aspecto, sugere-se pensar "se nada for feito...")	
4	irá piorar rapidamente ou irá melhorar rapidamente
3	irá piorar a médio prazo ou irá melhorar a médio prazo
2	irá piorar a longo prazo ou irá melhorar a longo prazo
1	não irá mudar ou não irá melhorar



**RESULTADO DA AVALIAÇÃO DAS OPORTUNIDADES E FORÇAS – oportunidades e forças priorizadas:**

ITENS	ANÁLISE DO AMBIENTE	OBJETIVO DA QUALIDADE	Gravidade	Urgência	Tendência	GXUXT
Organização de projetos estruturantes (Exemplos: Interblocos - Acessibilidade - Conexão das pessoas em rede - —Acesso universal à rede (nível internacional) - Atuação na certificação do prédio do CT junto ao Corpo de Bombeiros)	OPORTUNIDADE	GESTÃO DE ARQUITETURA E ENGENHARIA	5	3	4	<b>60</b>
Revisão do procedimento de contratação dos PNEs a fim de adequá-lo às demandas de pessoal que existem na DPADI, com maior participação da DPADI, como forma de recomposição do quadro da DPADI.	OPORTUNIDADE	GESTÃO DE PESSOAS	5	3	4	<b>60</b>
Maior facilidade de captação de recursos para agregar qualidade de vida aos espaços, via os projetos de pesquisa	OPORTUNIDADE	GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS	4	3	4	<b>48</b>
Competência interna na área de gestão da qualidade e SST, para qualificação de servidores e celetistas, a fim de apoiar a certificação e disseminação de conhecimento	OPORTUNIDADE	GESTÃO DA QUALIDADE	4	3	4	<b>48</b>
Proposta de certificação do sistema de gestão da qualidade no escopo dos processos críticos da DPADI - NBR ISO 9001:2015	FORÇA	GESTÃO DA QUALIDADE	5	2	4	<b>40</b>
Ausência de um grupo de pessoas na COPPE ou na DPADI (com integração com a Decania do CT) que possa buscar oportunidades de captação de recursos por meio de fontes variadas (Por exemplo: captação de recursos junto a bancos e outras empresas no entorno da Instituição para execução de projetos de espaços de convívio e melhoria de áreas comuns)	OPORTUNIDADE	GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS	5	2	4	<b>40</b>

Obs: Os demais riscos do negócio, oportunidades e forças podem ser consultados no registro PG-REARO.

## **12. Mudanças que possam afetar o Sistema de Gestão:**

Atualização de normas referência do sistema de gestão da qualidade: ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015

Possibilidade de inclusão da norma de SST ISO 45001

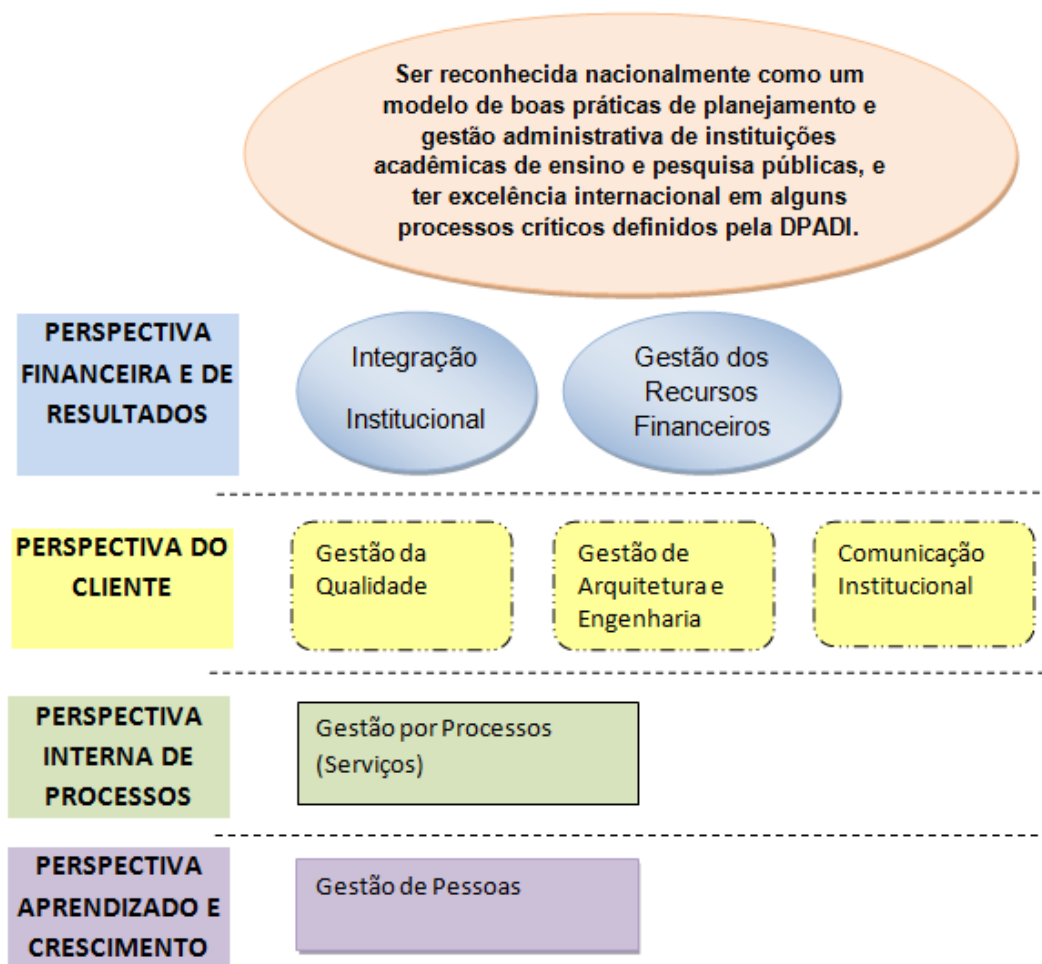
Lançamento ou alterações de instruções normativas do MPOG

## **13. Indicadores de desempenho e seus resultados:**

Vide balanced score card.

## 14. Mapa Estratégico:

### MAPA ESTRATÉGICO DPADI



### 15. Balanced Scorecard:

Objetivos		Indicadores	Metas	Responsável	Prazo	Status
<b>Financeira e de Resultados</b>	GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS	Quantidade de ações de articulação acordadas pela DPADI com a PR3 (GR1)	1 ação de articulação	Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Índice de utilização dos recursos orçamentários DPADI por mês (quantidade de recursos orçamentários recebidos da União – chegada da nota de crédito x quantidade de recursos plenamente executados – lançamento da nota fiscal no novo SIAFI) (GR2)	100% de utilização dos recursos	Gerente da Gerência Financeira	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Número de aditivos realizados pela Decania do CT aos contratos com empresas existentes no entorno da Coppe e que resultaram em captação de recursos para melhoria dos espaços de convívio da Coppe a cada dois anos (GR3)	2 aditivos realizados em dois contratos com empresas no entorno em dois anos	Gerente de Administração de Materiais e Suprimentos e Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
	INTEGRAÇÃO INSTITUCIONAL	Número de novos servidores estatutários recebidos pela COPPE por ano (II1)	Receber 10 servidores COPPE	Gerente da GRH e Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Quantidade de ações de articulação acordadas pela DPADI com a PR3 (II2)	6 ações de articulação	Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Quantidade de ações de articulação acordadas pela DPADI com a PR4 por ano (II3)	6 ações de articulação	Assessora de Pessoas, Diretor da DPADI e Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Quantidade de ações de articulação acordadas pela DPADI com a PR6 (II4)	6 ações de articulação	Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Número de parcerias da DPADI/COPPE com outras unidades acadêmicas da UFRJ por ano (II5)	3 parcerias	Diretor da DPADI e Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>

Objetivos		Indicadores	Metas	Responsável	Prazo	Status
		Número de ações em Segurança Patrimonial conjuntas entre o Grupo de Apoio de Segurança Patrimonial da DPADI e o Setor de Segurança da Decania do CT (II6)	3 ações operacionais conjuntas em Segurança Patrimonial (definição de procedimento único, integração do monitoramento das câmeras da CT e atuação com Escola de Química)	Responsável Grupo de Apoio de Segurança Patrimonial e Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Número de ações operacionais em SST conjuntas entre a GSST da DPADI e o SGI da Decania do CT por ano (II7)	6 ações operacionais em SST conjuntas (adequação ao uso das normas)	Gerente da GSST	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Número de ações operacionais conjuntas da DPADI com a Fundação Coppetec na área de SST por ano (II9)	4 ações operacionais em SST conjuntas	Gerente da GSST	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Número de ações conjuntas da DPADI com a Fundação Coppetec na área de Apoio, Conservação e Limpeza por ano (II10)	1 ação operacional conjunta em Apoio, Conservação e Limpeza (coleta de lixo seletivo, via Recicla CT)	Gerente de Logística Institucional e Operações, Gerente de Gestão Ambiental e Colaboradora do IMA	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Percentual de satisfação as Decanias de outros Centros da UFRJ com a Integração com a Coppe (II11)	70% com notas entre 4 e 7 (atendimento à expectativa) dos Centros da UFRJ que possuem algum tipo de integração com a COPPE	Assessora de Processos, Assessora de Pessoas e Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>

Objetivos		Indicadores	Metas	Responsável	Prazo	Status
Perspectiva do Cliente	GESTÃO DA QUALIDADE	Número de acidentes de trabalho no serviço de manutenção por ano (GQ1)	0 acidentes de trabalho	Gerente de Logística Institucional e Operações	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Número de incidentes de trabalho no serviço de manutenção por ano (sem que tenha ocorrido dano físico ao trabalhador, embora possa ter ocorrido dano ao patrimônio) (GQ2)	0 incidentes de trabalho	Gerente de Logística Institucional e Operações	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Percentual de ações de saúde e qualidade de vida realizadas frente ao planejado por ano (GQ3)	100% das ações planejadas	Gerente de GSST e Assessora de Pessoas	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Total de recursos financeiros destinados a ações de SST na DPADI por ano (GQ4)	20% de aumento do total de recursos financeiros destinados a ações de SST na DPADI em relação ao ano de 2015	Gerente de GSST	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Tempo médio para realização do serviço de manutenção por tipo de serviço por mês, tendo o material disponível para realização do serviço (GQ5)	<b>Ver Anexo1</b>	Gerente de Logística Institucional e Operações e Assessora de Processos	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Percentual de satisfação do solicitante das ordens de serviço de manutenção (GQ6)	65% de satisfação	Gerente de Logística Institucional e Operações e Assessora de Processos	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Número de funcionários da DPADI capacitados em sistemas de gestão integrados (GQ7)	Pelo menos 1 funcionário capacitado em SGI por Setor crítico da DPADI	Assessora de Processos	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Percentual de alcance das metas do planejamento estratégico da DPADI (GQ8)	60% das metas alcançadas	Assessora de Processos	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>

Objetivos		Indicadores	Metas	Responsável	Prazo	Status
Perspectiva dos Processos Internos	COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	Percentual de emails cadastrados na base do CISI pelo quantitativo de funcionários (estatutários e celetistas) Coppe por ano (CI1)	100% dos e-mails ADC cadastrados e 85% dos e-mails dos Programas da Coppe cadastrados	Gerente do CISI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Número de ocorrências (problemas) relacionadas à quebra de autoridade/autonomia da DPADI nas áreas de infraestrutura de redes, de obras, de problemas de segurança da informação, de gestão de recursos humanos e de segurança e saúde no trabalho verificadas <i>in loco</i> por ano (CI2)	Redução de 10% do número de ocorrências nas áreas de infraestrutura de redes e problemas de segurança da informação em relação ao ano de 2015	Gerente do CISI, Responsável pelo Grupo de Arquitetura, Gerente da GRH, Gerente da GSST, Diretor da DPADI e Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
	GESTÃO DE ARQUITETURA E ENGENHARIA	Grau de satisfação dos clientes (docentes, celetistas, servidores e alunos) com os espaços comuns por ano (GAE1)	50% com notas entre 4 e 7 (atendimento à expectativa) dos clientes (via Pesquisa de Clima)	Assessora de Pessoas e Diretor da DPADI e Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Número de projetos estruturantes em andamento por ano (GAE2)	5 projetos estruturantes iniciados (projeto contra incêndio e pânico e projetos de arquitetura a serem priorizados)	Responsável pelo Grupo de Arquitetura, Gerente de Logística Institucional e Operações e Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Percentual de projetos (de novos laboratórios, de adequações de laboratórios existentes e de salas de aula) executados conforme o recomendado pela Gerência de SST por ano (GAE3)	60% dos projetos executados no ano de 2016 conforme o projetado	Gerente de GSST e Responsável pelo Grupo de Arquitetura	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
	GESTÃO POR PROCESSOS (SERVIÇOS)	Percentual de processos críticos do escopo de certificação controlados por sistemas de informação por ano (GPI1)	50% dos processos críticos controlados (Almoxarifado, Compras, GED-implantação, SADI)	Gerente do CISI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Tempo médio total de entrega do bem/serviço ao solicitante por mês verba SIAFI (GPI2)	(*)	Gerente de Administração de Materiais e Suprimentos e Assessora de Processos	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>

Objetivos		Indicadores	Metas	Responsável	Prazo	Status
		Tempo médio de cada etapa do processo de aquisição de bens/serviços por mês verba SIAFI - abrir por etapa (GPI3)	<b>Ver Anexo 1</b>	Gerente de Administração de Materiais e Suprimentos e Assessora de Processos	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Percentual de satisfação do solicitante da Aquisição (incluindo com o serviço do Almoxarifado) (GPI4)	55% de satisfação	Gerente de Administração de Materiais e Suprimentos e Assessora de Processos	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Percentual de entrega no prazo (pontualidade) do Fornecedor por ano (GPI5)	65% de entregas realizadas no prazo	Gerente de Administração de Materiais e Suprimentos e Assessora de Processos	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
<b>Perspectiva de Aprendizado e Crescimento</b>	GESTÃO DE PESSOAS	Número de políticas de retenção de servidores públicos na Coppe por ano (por exemplo: política de reconhecimento, premiação, etc.) (GP1)	Criação de 1 política de retenção de servidores na Coppe	Assessora de Pessoas, Gerente da GRH, Diretor da DPADI e Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Percentual de oportunidades de desenvolvimento fechadas por Setor dos processos críticos por ano (GP2)	50% de oportunidades tratadas	Gerente da GRH e Assessora de Processos	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Grau de satisfação do corpo funcional por ano (GP3)	50% de satisfação (pesquisa de clima)	Assessora de Pessoas	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Número de políticas de Gestão de Pessoas criadas e/ou mantidas (ativas) para integração por ano (GP4)	Criação de 1 política de Gestão de Pessoas de servidores na Coppe	Assessora de Pessoas, Gerente da GRH, Diretor da DPADI e Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Percentual de reposição de estatutários por aposentadoria, morte, vacância, exoneração ou transferência (em até 2 anos após a saída do profissional) por Programa e na DPADI (GP5)	60% de reposição de estatutários por Programa e na DPADI	Gerente da GRH	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>



Objetivos		Indicadores	Metas	Responsável	Prazo	Status
		Número de PCD's recebidos e/ou mantidos na DPADI por ano (GP6)	4 PCD's (atualmente lotados na DPADI)	Assessora de Pessoas	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>
		Número de novos servidores estatutários recebidos pela COPPE por ano (II1)	Receber 10 servidores COPPE	Gerente da GRH e Diretor Adjunto da DPADI	Dez/2016	<b>Não iniciado</b>

**(\*) Meta indicador GPI2: Cotação eletrônica bem: 33 dias / Cotação eletrônica serviço: 45 dias / Compra direta bem: 35 dias / Contratação direta serviço: 37 dias / Adesão bem: 66 dias / Adesão serviço: 70 dias.**

A Diretoria da DPADI, representada pelo Diretor da DPADI e pelo Diretor Adjunto de Administração da DPADI atestam e aprovam o planejamento estratégico, se comprometendo com o alcance das metas definidas em conjunto com os grupos de trabalho.

Rio de Janeiro, 13 de maio de 2016.

---

Ericksson Rocha e Almendra  
Diretor da DPADI/COPPE

---

Fernando Sepulveda  
Diretor Adjunto de Administração da DPADI/COPPE