

# PROPOSTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ORIENTADO A AÇÕES EM INOVAÇÃO PARA UM *CAMPUS* UNIVERSITÁRIO

Daiane Tieme Kawahara Paiva  
Ronie Galeano  
Janaina Piana



[4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Esta licença permite que outros remixem, adaptem e criem a partir do trabalho para fins não comerciais, desde que atribuam o devido crédito e que licenciem as novas criações sob termos idênticos. Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Mapa do Território Vale do Ivaí .....	13
Quadro 1 - Valores do <i>Campus JA</i> .....	5
Quadro 2 - Matriz SWOT do <i>Campus JA</i> .....	8
Quadro 3 - Estratégias com base na Matriz SWOT do <i>Campus JA</i> .....	9
Quadro 4 - Estrutura Organizacional do <i>Campus JA</i> .....	10
Quadro 5 - Plano de ação - objetivos de curto prazo .....	17
Quadro 6 - Plano de ação - objetivos de médio prazo .....	18
Quadro 7 - Plano de ação - objetivos de longo prazo .....	19
Tabela 1 - Municípios do Território Vale do Ivaí .....	12
Tabela 2 - Números de estabelecimentos e empregos em Jandaia do Sul - 2019 ...	13

## LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÔNIMOS

BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
Campus JA	Campus Avançado de Jandaia do Sul
CITE	Centro de Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo
FabLab	<i>Fabrication Laboratory</i>
FAFIJAN	Faculdade de Jandaia do Sul
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPARDES	Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social
ME	Ministério da Economia
NIT	Núcleo de Inovação Tecnológica
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PES	Planejamento Estratégico Situacional
PRA	Pró-Reitoria de Administração
PRAE	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
RH	Recursos Humanos
RU	Restaurante Universitário
SSAA	Seção de Saúde e Segurança Ocupacional, Acessibilidade e Apoio Administrativo
STI	Seção de Tecnologia da Informação
SiBi/UFPR	Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná
SISU	Sistema de Seleção Unificada
SIV	Sistema de Inovação do Vale do Ivaí
SRI-VÍ	Sistema Regional de Inovação do Vale do Ivaí
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
UAC	Unidade de Apoio Acadêmico
UAA	Unidade de Apoio Administrativo
UAPS	Unidade de Apoio Pedagógico e Psicossocial
UCEO	Unidade de Controle e Execução Orçamentária
UIPA	Unidade de Infraestrutura, Patrimônio e Almoxarifado
UFPR	Universidade Federal do Paraná

## APRESENTAÇÃO

Este documento tem por escopo sugerir uma proposta de planejamento estratégico que potencialize atitudes favoráveis à promoção da inovação aberta, direcionada ao *Campus* Avançado de Jandaia do Sul (*Campus* JA), unidade do sistema de ensino, pesquisa e extensão da Universidade Federal do Paraná (UFPR), fundamentando-se no modelo criado por Andrade (2016), em observância à missão, visão e valores da UFPR, registrados em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2017-2021, revisado e republicado em 2019.

A relevância da ideia reside no fato de que o planejamento estratégico se configura em uma ferramenta de sustentação a decisões, atitudes e ações, norteando a organização a atingir suas metas e objetivos mediante o diagnóstico de variáveis e fatores ambientais internos e externos incontroláveis, com vistas a gerenciar seus impactos sobre as atividades institucionais (Oliveira, 2018).

## SUMÁRIO

<b>1 IDENTIDADE ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>5</b>
1.1 MISSÃO .....	5
1.2 VISÃO .....	5
1.3 VALORES .....	5
<b>2 ANÁLISE SWOT.....</b>	<b>7</b>
<b>3 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>10</b>
<b>4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....</b>	<b>15</b>
4.1 OBJETIVOS GERAIS.....	15
4.2 OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (6 A 12 MESES) .....	15
4.3 OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2 A 3 ANOS) .....	15
4.4 OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (5 ANOS).....	16
<b>5 PLANOS DE AÇÃO .....</b>	<b>17</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>20</b>

## 1 IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

Unidade do sistema de ensino, pesquisa e extensão da UFPR, o *Campus JA* foi inaugurado em fevereiro de 2014 na cidade de Jandaia do Sul, Estado do Paraná, oferecendo cinco cursos de graduação: Licenciatura em Ciências Exatas (Física/ Matemática/ Química); Licenciatura em Computação; Bacharelado em Engenharia Agrícola; Bacharelado em Engenharia de Alimentos; e Bacharelado em Engenharia de Produção, aos quais o ingresso atualmente ocorre por meio do Sistema de Seleção Unificada (SISU) e Processo Seletivo (vestibular) próprio da instituição (UFPR 2019b, 2020a; UFPR Jandaia do Sul, 2020a).

### 1.1 MISSÃO

“Fomentar, construir e disseminar o conhecimento, contribuindo de forma significativa para a construção de uma sociedade crítica, equânime e solidária” (UFPR 2019a, p. 24).

### 1.2 VISÃO

Ser coadjuvante no desenvolvimento científico, econômico e sustentável da sociedade, alicerçando-se na iniciativa inovadora e no aperfeiçoamento da gestão institucional, em consonância com o tripé Ensino, Pesquisa e Extensão (UFPR 2019a; UFPR Jandaia do Sul, 2020c).

### 1.3 VALORES

Os valores do *Campus JA* estão elencados no Quadro 1.

**Quadro 1 - Valores do *Campus JA***

<b>Ética Pública e Institucional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoção do ensino de qualidade, pautado na democratização do acesso à informação, respeitando a ética, os valores humanos e o progresso sustentável;</li> <li>• Respeito aos critérios institucionais usados na alocação interna de recursos e na execução do projeto político-pedagógico, em equilíbrio com uma política de utilização eficaz dos recursos públicos;</li> <li>• Comprometimento da comunidade universitária para com a Instituição;</li> <li>• Eficiência, eficácia e efetividade no desenvolvimento das atividades institucionais;</li> <li>• Cultura de planejamento e avaliação contínua da vida universitária.</li> </ul>
<b>Ensino de Vanguarda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engajamento com a melhoria contínua do ensino de graduação, considerando tanto o aspecto curricular quanto os recursos didáticos.</li> </ul>

<b>Responsabilidade Social</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Respeito ao meio ambiente, promovendo o desenvolvimento sustentável através da entrega à sociedade do conhecimento científico produzido;</li><li>• Compromisso com a construção do saber e formação de profissionais competentes e socialmente responsáveis;</li><li>• Proposição de políticas públicas.</li></ul>
<b>Respeito e Inclusão</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestão participativa, dinâmica e transparente, empenhada em oferecer melhores condições de trabalho, ensino e qualidade de vida;</li><li>• Isonomia no tratamento dispensado aos discentes, servidores docentes e técnico-administrativos do <i>Campus JA</i> da UFPR;</li><li>• Ambiente pluralista, tornando o debate público instrumento da convivência democrática;</li><li>• Preservação e disseminação da cultura brasileira.</li></ul>

Fonte: UFPR (2019a); UFPR Jandaia do Sul (2020c, p.4).

## 2 ANÁLISE SWOT

Do acrônimo formado pelas iniciais de *Strenghts* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças), a aplicação da Matriz SWOT tem por finalidade analisar estrategicamente o ambiente interno, para localizar suas forças e fraquezas, e o ambiente externo da organização, visando identificar as oportunidades e ameaças, no intuito de fortalecer a organização no enfrentamento de forças incontroláveis (CHIAVENATO; SAPIRO, 2020).

Dessa forma, aqui são destacados os fatores internos e externos relevantes aos objetivos do planejamento estratégico em tela. O Quadro 2 evidencia os pontos internos, tanto positivos quanto negativos do *Campus JA*, ou seja, suas forças e fraquezas, bem como os aspectos externos que o permeiam, oportunidades passíveis de se aproveitar, e ameaças que podem prejudicar as ações institucionais.

O Quadro 3 contém as seguintes estratégias concebidas a partir das características internas e externas que compõem a análise SWOT:

**Estratégias SO** – pretendendo empregar as forças para tirar proveito das oportunidades;

**Estratégias WO** – aspirando desfrutar das oportunidades para superar as fraquezas;

**Estratégias ST** – tencionando utilizar as forças para evitar as ameaças; e

**Estratégias WT** – objetivando controlar as fraquezas para se esquivar das ameaças.

Quadro 2 – Matriz SWOT do *Campus JA*

	Forças	Fraquezas
Ambiente Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualificação dos servidores docentes e técnico-administrativos;</li> <li>• Potencialidade do <i>campus</i> para realizar pesquisas, projetos e programas em diversas linhas;</li> <li>• Laboratórios especializados;</li> <li>• Desenvolvimento de projetos colaborativos em ensino, pesquisa e extensão;</li> <li>• Parcerias já existentes com empresas da cidade e região;</li> <li>• Confiabilidade da marca UFPR;</li> <li>• Suporte da Agência de Inovação UFPR;</li> <li>• Iniciativas em inovação atualmente em curso através do Centro de Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo (CITE), Sistema de Inovação do Vale do Ivaí (SIV), órgãos auxiliares subordinados à Direção, Sistema Regional de Inovação do Vale do Ivaí (SRI-VÍ) e Programa Inova Jandaia, oriundo da Prefeitura do Município.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vulnerabilidade do clima e da cultura organizacionais;</li> <li>• Alto índice de evasão discente;</li> <li>• Elevadas burocratização e hierarquização, em razão da natureza pública das atividades;</li> <li>• Tempo mais elevado para execução de projetos e programas, em comparação ao setor privado;</li> <li>• Estrutura física insuficiente;</li> <li>• Inexistência de incubadora no <i>campus</i>;</li> <li>• Escassez de conteúdos obrigatórios dirigidos ao empreendedorismo e à gestão da inovação nas matrizes curriculares dos cursos da área de Engenharia;</li> <li>• Baixa percepção da comunidade externa em relação às atividades desenvolvidas pelo <i>campus</i>;</li> <li>• Centralização administrativa elevada, sujeitando o <i>campus</i>, enquanto órgão suplementar subordinado à Reitoria, a decisões tomadas nesse âmbito;</li> <li>• Ausência de uma política de implantação adequada do CITE e SIV, inviabilizando o desenvolvimento de atividades inovativas mais robustas no âmbito do <i>campus</i>.</li> </ul>
Ambiente Externo	Oportunidades	Ameaças
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilidades em firmar parcerias com empresas e organizações do setor público e privado;</li> <li>• Perspectivas em obter investimentos de empresas privadas para a realização de pesquisas relativas a demandas específicas;</li> <li>• Credibilidade institucional perante à sociedade;</li> <li>• Localização geográfica estratégica do <i>campus</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restrições legislativas, políticas e orçamentárias, prejudicando a expansão da estrutura física do <i>campus</i>, a aquisição de equipamentos, a realização de concursos públicos, projetos e programas;</li> <li>• Descontinuidade de programas e políticas públicas em razão das mudanças de governo;</li> <li>• Concorrência com instituições de ensino superior públicas e privadas da região;</li> <li>• Infraestrutura urbana local insatisfatória;</li> <li>• Custo de vida elevado;</li> <li>• Dificuldades exacerbadas pela pandemia da COVID-19;</li> <li>• Ausência de cultura em inovação da comunidade local, além do desconhecimento do que seja inovação aberta;</li> <li>• Instabilidade econômica.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria.

**Quadro 3 - Estratégias com base na Matriz SWOT do Campus JA**

<p style="text-align: center;"><b>Ambiente Interno</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Ambiente Externo</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Forças (Strengths)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualificação dos servidores docentes e técnico-administrativos;</li> <li>• Potencialidade do <i>campus</i> para realizar pesquisas, projetos e programas em diversas linhas;</li> <li>• Laboratórios especializados;</li> <li>• Desenvolvimento de projetos colaborativos em ensino, pesquisa e extensão;</li> <li>• Parcerias já existentes com empresas da cidade e região;</li> <li>• Confiabilidade da marca UFPR;</li> <li>• Suporte da Agência de Inovação UFPR;</li> <li>• Iniciativas em inovação atualmente em curso através do Centro de Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo (CITE), Sistema de Inovação do Vale do Ivaí (SIV), órgãos auxiliares subordinados à Direção, Sistema Regional de Inovação do Vale do Ivaí (SRI-VI) e Programa Inova Jandaia, oriundo da Prefeitura do Município.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Fraquezas (Weakness)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vulnerabilidade do clima e da cultura organizacionais;</li> <li>• Alto índice de evasão discente;</li> <li>• Elevadas burocratização e hierarquização, em razão da natureza pública das atividades;</li> <li>• Tempo mais elevado para execução de projetos e programas, em comparação ao setor privado;</li> <li>• Estrutura física insuficiente;</li> <li>• Inexistência de incubadora no <i>campus</i>;</li> <li>• Escassez de disciplinas obrigatórias dirigidas ao empreendedorismo e à gestão da inovação nas matrizes curriculares dos cursos da área de Engenharia;</li> <li>• Baixa percepção da comunidade externa em relação às atividades desenvolvidas pelo <i>campus</i>;</li> <li>• Centralização administrativa elevada, sujeitando o <i>campus</i>, enquanto órgão suplementar subordinado à Reitoria, a decisões tomadas nesse âmbito;</li> <li>• Ausência de uma política de implantação adequada do CITE e SIV, inviabilizando o desenvolvimento de atividades inovativas mais robustas no âmbito do <i>campus</i>.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades (Opportunities)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilidades em firmar parcerias com empresas e organizações do setor público e privado;</li> <li>• Perspectivas em obter investimentos de empresas privadas para a realização de pesquisas relativas a demandas específicas;</li> <li>• Credibilidade institucional perante à sociedade;</li> <li>• Localização geográfica estratégica do <i>campus</i>.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Estratégias SO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Usufruir da confiabilidade e credibilidade institucional da UFPR e dos esforços inovativos em andamento para promover a idealização de projetos e programas em ensino, pesquisa e extensão, através de redes colaborativas com instituições públicas e privadas da região, nas linhas de pesquisa do <i>Campus JA</i> (Aqüicultura, Materiais Avançados e Nanomateriais, Computação Natural e Científica, Tecnologias Digitais na Educação, Tecnologias e Produção Agrícola, Biotecnologia, Alimentos e Instrumentação Analítica, etc.), beneficiando-se do potencial laboratorial da entidade, que possui 39 laboratórios, 8 em fase de implantação e um Laboratório Maker (FabLab – Fabrication Laboratory), contendo diversos equipamentos, como 9 impressoras 3D;</li> <li>✓ Explorar a sustentação fornecida pela Agência de Inovação UFPR e a alta qualificação dos recursos humanos do <i>campus</i> (que dispõe de 90 servidores, 45 docentes, 89% doutores e 11% mestres, e 45 técnico-administrativos, 40% especialistas, 36% mestres e 9% doutores), aplicando-os em processos de colaboração em rede.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Estratégias WO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Providenciar capacitações, inclusive a distância, objetivando tornar o clima e a cultura organizacionais favoráveis a iniciativas em rede;</li> <li>✓ Alavancar projetos e eventos em parceria com empresas e organizações públicas, visando suprir as necessidades dos estudantes, vencer a burocracia e morosidade típicas do setor público, a centralização administrativa, diminuir as consequências resultantes dos problemas de infraestrutura, amplificar a visibilidade da instituição e fomentar a inovação aberta;</li> <li>✓ Reformular e unificar o CITE e SIV, objetivando convergir os esforços em inovação do <i>campus</i> em um único órgão, com vistas a melhorar o nível de sucesso de sua implantação;</li> <li>✓ Criar incubadora e incrementar as matrizes curriculares dos cursos de engenharia, acrescentando conteúdos obrigatórios em empreendedorismo e inovação, para aproveitar melhor as oportunidades.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Ameaças (Threats)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Restrições legislativas, políticas e orçamentárias, prejudicando a expansão da estrutura física do <i>campus</i>, a aquisição de equipamentos, a realização de concursos públicos, projetos e programas;</li> <li>• Descontinuidade de programas e políticas públicas em razão das mudanças de governo;</li> <li>• Concorrência com instituições de ensino superior públicas e privadas da região;</li> <li>• Infraestrutura urbana local insatisfatória;</li> <li>• Custo de vida elevado;</li> <li>• Dificuldades exacerbadas pela pandemia da COVID-19;</li> <li>• Ausência de cultura em inovação da comunidade local, além do desconhecimento do que seja inovação aberta;</li> <li>• Instabilidade econômica.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Estratégias ST</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aplicar as competências e capacidades do <i>Campus JA</i> no empreendimento de atividades extensionistas e na viabilização de programas críticos à sociedade;</li> <li>✓ Incentivar a participação externa, ambicionando compartilhar saberes para elevar o conhecimento e habilidades da comunidade, melhorar sua qualidade de vida, a eficiência, eficácia e efetividade das ações do <i>campus</i> e superar os entraves legislativos, políticos, orçamentários e conjunturais.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Estratégias WT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estimular a colaboração em rede, procurando acolher o corpo discente e reduzir os efeitos nocivos dos pontos negativos internos, assim como as barreiras externas, mediante o impulsionamento da coparticipação e consequente distribuição de atribuições de acordo com as aptidões de cada uma das partes envolvidas, almejando criar valor coletivo;</li> <li>✓ Fortalecer parcerias com instituições de ensino superior públicas e privadas para o desenvolvimento de pesquisas e no fomento da inovação aberta.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria.

### 3 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

Desde sua implantação em fevereiro de 2014, o *Campus JA* da UFPR funciona de forma provisória no prédio da Faculdade de Jandaia do Sul (FAFIJAN), até que as instalações próprias sejam construídas no terreno doado pela Prefeitura de Jandaia do Sul (UFPR Jandaia do Sul, 2020a).

Com isso, suas atividades em ensino, pesquisa, extensão, inovação e tecnologia são empreendidas em uma estrutura física de mais de 5.000 m<sup>2</sup>, dividida em dois blocos – A e B. Integra ainda a infraestrutura à disposição do *Campus*, uma área experimental de aproximadamente 10 alqueires, onde são realizadas pesquisas científicas relacionadas às competências da instituição (UFPR Jandaia do Sul, 2020c).

A administração superior da unidade é exercida pela Direção, bem como pelo Conselho Diretor do *Campus Avançado*, composto por Diretor (Presidente), Vice-Diretor, Coordenadores dos cursos, representantes discentes, dos servidores técnico-administrativos, da comunidade externa e dos servidores docentes (UFPR, 2019b).

Contando com a dedicação de 90 servidores, 45 docentes e 45 técnico-administrativos (UFPR, 2021a, 2021b, 2021c), além de 16 colaboradores terceirizados, para atender diretamente cerca de 500 estudantes regularmente matriculados, o *Campus JA* dispõe de Coordenações de Cursos, Órgãos Auxiliares, Assessores e de unidades administrativas, elencados no Quadro 4, para a operacionalização de suas atividades (UFPR, 2019b).

**Quadro 4 - Estrutura Organizacional do *Campus JA***

<b>Tipo</b>	<b>Nomenclatura</b>	<b>Características Gerais</b>
<b>Coordenações de Cursos</b>	Coordenação do Curso de Licenciatura em Ciências Exatas; Coordenação do Curso de Licenciatura em Computação; Coordenação do Curso de Engenharia Agrícola; Coordenação do Curso de Engenharia de Alimentos; e Coordenação do Curso de Engenharia de Produção.	Disciplinam seu funcionamento através de regimentos próprios, sendo responsáveis pelo planejamento, programação e execução das atividades do <i>campus</i> .
<b>Órgãos Auxiliares</b>	CITE; SIV; e Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Especiais	Subordinados à Direção, devem possuir regimentos próprios.

Tipo	Nomenclatura	Características Gerais
<b>Órgãos Assessores</b>	Comitê Local de Pesquisa; Comitê Local de Extensão; Comitê Local de Monitoria; Comitê Local de Iniciação Científica; Assessoria de Relações Internacionais; Assessoria de Comunicação; Comissão Permanente de Alocação Didática; Comissão Permanente dos Laboratórios de Graduação; e Comissão Permanente dos Laboratórios de Pesquisa e Pós-Graduação.	Subordinados à Direção, devem possuir regimentos próprios. Composições nomeadas pela Direção e referendadas pelo Conselho Diretor para um mandato de dois anos.
<b>Unidades Administrativas</b>	Unidade de Apoio Administrativo (UAA); Unidade de Controle e Execução Orçamentária (UCEO); Unidade de Infraestrutura, Patrimônio e Almoxarifado (UIPA); Unidade de Apoio Acadêmico (UAC); Seção de Tecnologia da Informação (STI); e Seção de Saúde e Segurança Ocupacional, Acessibilidade e Apoio Administrativo (SSAA).	Subordinados à Direção, responsáveis pela execução dos serviços administrativos, devem possuir regimentos próprios.

Fonte: UFPR Jandaia do Sul (2019b).

A entidade conta ainda com: Biblioteca, vinculada ao Sistema de Bibliotecas da UFPR (SiBi/UFPR), contendo em seu acervo bibliográfico materiais para empréstimo e consulta pertinentes às especialidades dos cinco cursos do *campus*; Unidade de Apoio Pedagógico e Psicossocial (UAPS), subordinada à Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE), responsável por acompanhar, orientar e encaminhar estudantes que precisem de apoio pedagógico e/ou psicossocial; e Restaurante Universitário (RU), vinculado à Pró-Reitoria de Administração (PRA), fornecendo refeições (café da manhã, almoço e jantar) a alunos, servidores e terceirizados (UFPR Jandaia do Sul, 2020b, 2020d, 2020e).

Para compreender o posicionamento estratégico do *Campus JA* também é importante conhecer alguns aspectos de sua cidade sede, Jandaia do Sul, localizada no Estado do Paraná, mais especificamente no Vale do Ivaí, a cerca de 390 km da capital, Curitiba (Jandaia do Sul, 2019a).

Conhecida como cidade simpatia, Jandaia do Sul, desmembrada de Apucarana e instalada em 14/12/1952 (Jandaia do Sul, 2019a, 2019b), possui,

segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), uma área territorial de 187.600 km<sup>2</sup> e uma população estimada em 21.230 pessoas (IBGE, 2020).

Situado em região privilegiada, por onde hoje se estende a BR-369, Jandaia do Sul encontra-se no centro da coluna vertebral da economia do Estado e talvez do Brasil. Liga-se por via asfáltica e ferroviária aos maiores centros comerciais, industriais e culturais do País. Curitiba, Paranaguá, São Paulo, Santos e Rio - para citar alguns são alcançados tanto por ferrovia como por rodovia, saindo-se de Jandaia do Sul, e de onde se viaja, por asfalto, para todas as regiões mais densamente povoadas do Brasil, até o extremo Sul, O Planalto Central, o extremo Norte (Jandaia do Sul, 2019b, p. 2).

O Município de Jandaia do Sul integra o Território Vale do Ivaí, composto por mais outras 25 cidades, conforme se verifica na Tabela 1.

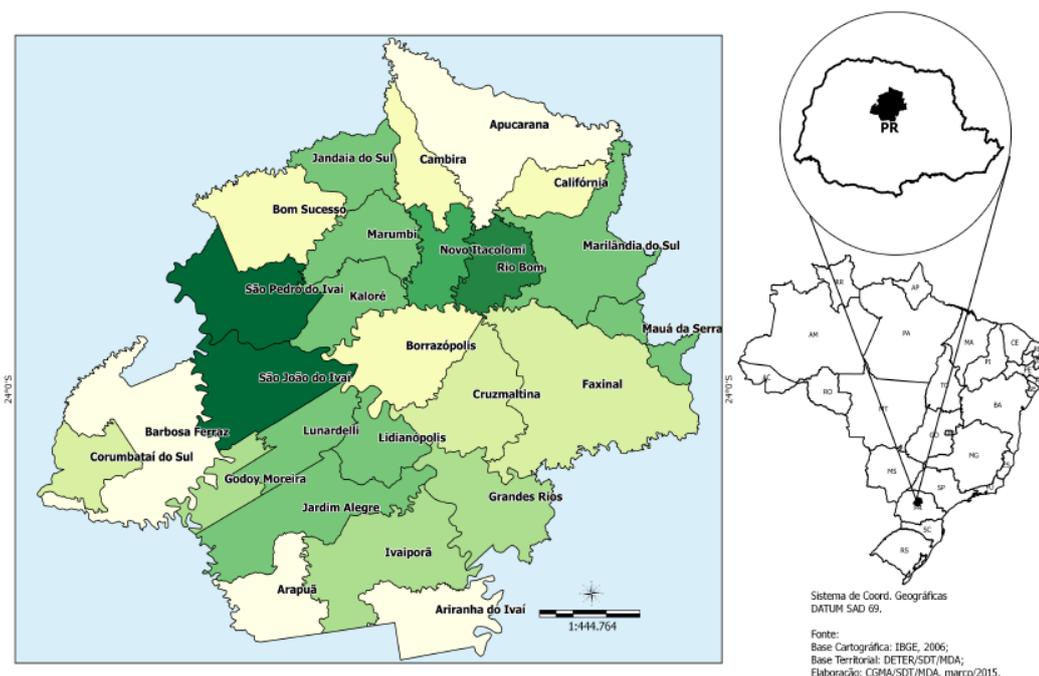
**Tabela 1 - Municípios do Território Vale do Ivaí**

<b>Município</b>	<b>População Estimada</b>
Apucarana	136.234
Arapuã	3.009
Ariranha do Ivaí	2.066
Barbosa Ferraz	11.426
Bom Sucesso	4.956
Borrazópolis	6.439
Califórnia	8.606
Cambira	7.917
Corumbataí do Sul	3.127
Cruzmaltina	2.921
Faxinal	17.316
Godoy Moreira	2.898
Grandes Rios	5.497
Ivaiporã	31.935
Jandaia do Sul	21.230
Jardim Alegre	11.196
Kaloré	4.047
Lidianópolis	3.231
Lunardelli	4.744
Marilândia do Sul	8.814
Marumbi	4.677
Mauá da Serra	10.800
Novo Itacolomi	2.840
Rio Bom	3.182
São João do Ivaí	10.056
São Pedro do Ivaí	11.046
<b>Total</b>	<b>340.210</b>

Fonte: Brasil (2015); IBGE (2020).

A Figura 1 mostra as 26 cidades que fazem parte do Território Vale do Ivaí.

Figura 1- Mapa do Território Vale do Ivaí



Fonte: Brasil, (2015, p. 1).

A Tabela 2 demonstra o número de estabelecimentos do município de Jandaia do Sul e o número de empregos gerados, divididos por atividade econômica, conforme informações exploradas pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES) de 2019 (situação em 31 de dezembro), divulgadas em 2020, oriundas da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho, unidade do Ministério da Economia (ME).

Tabela 2 - Números de estabelecimentos e empregos em Jandaia do Sul - 2019

Atividades Econômicas	Estabelecimentos	Empregos
Indústria de Transformação (produtos alimentícios, de bebida e álcool etílico, metalúrgica, etc.)	116	2.197
Construção Civil	43	221
Comércio (varejista e atacadista)	352	1.413
Serviços (transporte, comunicações, de alojamento, alimentação, reparo, manutenção, médicos, etc.)	239	1.462
Administração Pública	4	601
Agropecuária (agricultura, silvicultura, criação de animais, etc.)	51	75
<b>Total</b>	<b>805</b>	<b>5.969</b>

Fonte: IPARDES (2020).

Apreende-se que as atividades realizadas pelo município de Jandaia do Sul, e conseqüentemente do *Campus JA*, influenciam diretamente as demais 25 cidades constituintes do Território Vale do Ivaí, bem como os seguintes municípios vizinhos, que somam juntas uma população estimada de 1.408.320 pessoas: Arapongas;

Astorga; Itambé; Londrina; Mandaguari; Marialva; Maringá; Pitangueiras; Rolândia; Sabáudia; e Sarandi (CIDADE BRASIL, 2020).

Com base nos dados explorados, atesta-se que aproximadamente 1.748.530 pessoas são impactadas pelas ações do *Campus JA*, ou seja, um conjunto de *stakeholders* formado por seus servidores, terceirizados, alunos matriculados, egressos, organizações públicas e privadas, trabalhadores, empresários e pela sociedade em geral dos municípios do Território Vale do Ivaí, especificadas na Tabela 1, e das cidades vizinhas acima mencionadas.

## 4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### 4.1 OBJETIVOS GERAIS

- Estruturar a base de apoio interna voltada à inovação aberta, em harmonia com os princípios da UFPR e da Agência de Inovação UFPR;
- Compartilhar a visão e intenções estratégicas deste planejamento com os servidores e alunos, comunicando-os e capacitando-os para incentivar a mobilização e adesão da comunidade acadêmica às operações em inovação aberta;
- Promover a transparência institucional;
- Ratificar o compromisso com a sociedade, valorizando sua participação;
- Apoiar o desenvolvimento regional, por meio da atuação em redes de colaboração, maximizando o potencial valorativo das ações em ensino, pesquisa e extensão do *Campus JA*;
- Criar a estrutura física necessária ao desenvolvimento da inovação aberta;
- Fomentar ações que visem à inovação aberta.

### 4.2 OBJETIVOS DE CURTO PRAZO (6 A 12 MESES)

- Criar um Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), nos termos da Lei nº 13.243/2016, dissolvendo o CITE e o SIV, concentrando os esforços inovativos em um único órgão, com o intuito de facilitar a gestão da política institucional relativa ao tema;
- Otimizar este planejamento estratégico;
- Impulsionar a participação popular nas operações do *Campus JA*;
- Estimular servidores, alunos e população regional a se dedicar a atividades cooperativas em rede;
- Favorecer a inovação aberta através do mapeamento das potencialidades locais e da edificação de um contexto apropriado para tanto.

### 4.3 OBJETIVOS DE MÉDIO PRAZO (2 A 3 ANOS)

- Renovar este planejamento estratégico;
- Fortalecer a cultura organizacional direcionada à colaboração em rede;
- Consolidar a participação social como técnica de gestão à criação de valor coletivo;

- Contribuir ativamente para o desenvolvimento regional, mediante a capacitação da comunidade interna e externa, bem como pela promoção de práticas laboratoriais inovadoras, incubação de empresas e concepção de espaços multiusuários, aspirando originar a transferência tecnológica e o compartilhamento de conhecimentos, ideias e experiências.

#### 4.4 OBJETIVOS DE LONGO PRAZO (5 ANOS)

- Atualizar este planejamento estratégico;
- Aperfeiçoar a socialização e coparticipação nos processos decisórios do *Campus JA*;
- Aprimorar e ampliar os dispositivos que viabilizam o desenvolvimento pessoal e profissional;
- Sedimentar a inovação aberta como mecanismo indutor ao progresso regional e à melhoria da qualidade de vida, por meio da modernização das estratégias, políticas institucionais admitidas e espaços criados.

## 5 PLANOS DE AÇÃO

Neste item estão expostos os planos de ação, classificados em consonância aos objetivos de curto (Quadro 5), médio (Quadro 6) e longo (Quadro 7) prazos.

**Quadro 5 - Plano de ação - objetivos de curto prazo**

Questões Táticas e Operacionais					
Indicadores	Metas	Ações	Responsáveis	Prazos	Recursos Necessários
As palavras-chave definidoras das metas são: Processos Internos; Administração Pública; Cidadão/Sociedade; Relações Governamentais; e Aprendizado e Crescimento (Felix, R., Felix, P. e Timóteo, 2011).	Implantar um NIT no <i>campus</i> , com a finalidade de estruturar e gerenciar adequadamente atividades inovativas.	Executar as atividades necessárias à criação e implantação de um NIT no <i>campus</i> .	Direção, seus órgãos auxiliares e assessores, Conselho Diretor e Agência de Inovação UFPR.	12 meses.	Físicos, humanos, midiáticos, orçamentários e tecnológicos.
	Avaliar, e se necessário, ajustar este planejamento estratégico.	Nomear comissão para revisar e ajustar este planejamento estratégico, apresentando-o ao Conselho Diretor.	Direção, Comissão e Conselho Diretor.	3 a 6 meses.	Humanos, midiáticos e tecnológicos.
	Detectar as oportunidades locais em inovação aberta.	Designar comissão para mapear o potencial em inovação aberta local.	Direção, Comissão, Programa Inova Jandaia e Conselho Diretor.	3 a 6 meses.	Humanos, midiáticos e tecnológicos.
	Aumentar a participação social no que concerne às operações do <i>Campus JA</i> .	Promover plenárias, assembleias e audiências públicas para apresentar à comunidade interna e externa os resultados do <i>campus</i> e construir o orçamento anual.	Direção, Coordenações de Curso e UCEO.	Conforme necessidade.	Físicos, humanos, midiáticos e tecnológicos.
	Elevar o nível de participação dos servidores, alunos e da sociedade em atividades cooperativas, ampliando seus conhecimentos.	Realizar reuniões, capacitações e eventos periódicos nas áreas de inovação, empreendedorismo e outros campos de interesse, divulgando-os oportunamente, com o intuito de convidar comunidade interna e externa, contribuindo para o seu aprimoramento pessoal e profissional.	Agência de Inovação UFPR, Direção, Grupos de Trabalho e/ou Equipes Técnicas do NIT, SRI-VÍ, Programa Inova Jandaia.	Regularmente (quinzenalmente/mensalmente).	Físicos, humanos, midiáticos, orçamentários e tecnológicos.
	Oportunizar iniciativas em inovação aberta.	Articular, em parceria com instituições públicas e privadas da região, atividades em ensino, pesquisa e extensão em matéria de inovação, empreendedorismo, incubação de empresas, propriedade intelectual e transferência de tecnologia.	Agência de Inovação UFPR, Direção, Grupos de Trabalho e/ou Equipes Técnicas do NIT, SRI-VÍ, Programa Inova Jandaia.	12 meses.	Físicos, humanos, laboratoriais, midiáticos, orçamentários e tecnológicos.

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 6 - Plano de ação - objetivos de médio prazo

Questões Táticas e Operacionais					
Indicadores	Metas	Ações	Responsáveis	Prazos	Recursos Necessários
As palavras-chave definidoras das metas são: Processos Internos; Administração Pública; Cidadão/Sociedade; Relações Governamentais; e Aprendizado e Crescimento (Felix, R., Felix, P. e Timóteo, 2011).	Examinar, e se necessário, adequar este planejamento estratégico.	Nomear comissão para revisar e ajustar este planejamento estratégico, apresentando-o ao Conselho Diretor.	Direção, Comissão e Conselho Diretor.	3 a 6 meses.	Humanos, midiáticos e tecnológicos.
	Desenvolver ambiente propício à colaboração em rede.	Efetuar pesquisas internas sobre o clima organizacional para aprimorá-lo.	Direção, Comissão e Conselho Diretor.	3 a 6 meses.	Humanos, midiáticos e tecnológicos.
	Democratizar a gestão para atender a necessidades e interesses comuns.	Promover plenárias, assembleias e audiências públicas para apresentar à comunidade interna e externa os resultados do <i>campus</i> e construir o orçamento anual.	Direção, Coordenações de Curso e UCEO.	Conforme necessidade.	Físicos, humanos, midiáticos e tecnológicos.
	Fortalecer a democratização da gestão e o controle social sobre as ações do <i>campus</i> .	Executar pesquisas externas sobre a efetividade dos mecanismos disponíveis à participação social, visando refiná-los.	Direção, Comissão, Programa Inova Jandaia e Conselho Diretor.	3 a 6 meses.	Humanos, midiáticos e tecnológicos.
	Intensificar a participação dos servidores, alunos e da sociedade em atividades cooperativas, como ferramenta à aquisição de habilidades e aumento da qualificação.	Realizar reuniões, capacitações e eventos periódicos nas áreas de inovação, empreendedorismo e outros campos de interesse, divulgando-os oportunamente, com o intuito de convidar comunidade interna e externa, contribuindo para o seu aprimoramento pessoal e profissional.	Agência de Inovação UFPR, Direção, Grupos de Trabalho e/ou Equipes Técnicas do NIT, SRI-VÍ, Programa Inova Jandaia.	Regularmente (quinzenalmente/mensalmente).	Físicos, humanos, midiáticos, orçamentários e tecnológicos.
	Contribuir para a sobrevivência de negócios e ao atendimento de necessidades de consumo da população.	Desenvolver produtos através de atividades laboratoriais, tendo em vista a transferência tecnológica.	Agência de Inovação UFPR, Direção, Grupos de Trabalho e/ou Equipes Técnicas do NIT, SRI-VÍ, Programa Inova Jandaia.	12 meses a 3 anos.	Físicos, humanos, laboratoriais, midiáticos, orçamentários e tecnológicos.
	Estruturar um ambiente satisfatório à inovação e empreendedorismo.	Criar espaço <i>coworking</i> e infraestrutura para pré-incubação e incubação de empresas.	Agência de Inovação UFPR, Direção, Grupos de Trabalho e/ou Equipes Técnicas do NIT, SRI-VÍ, Programa Inova Jandaia.	12 meses a 3 anos.	Físicos, humanos, laboratoriais, midiáticos, orçamentários e tecnológicos.
	Viabilizar a transferência de conhecimentos e tecnologias, assim como o compartilhamento de vivências e experiências.	Providenciar oportunidades de <i>coworking</i> , pré-incubação e incubação de empresas, oferecendo mentoria.	Agência de Inovação UFPR, Direção, Grupos de Trabalho e/ou Equipes Técnicas do NIT, SRI-VÍ, Programa Inova Jandaia.	12 meses a 3 anos.	Físicos, humanos, laboratoriais, midiáticos, orçamentários e tecnológicos.

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 7 - Plano de ação - objetivos de longo prazo

Questões Táticas e Operacionais					
Indicadores	Metas	Ações	Responsáveis	Prazos	Recursos Necessários
As palavras-chave definidoras das metas são: Processos Internos; Administração Pública; Cidadão/Sociedade; Relações Governamentais; e Aprendizado e Crescimento (Felix, R., Felix, P. e Timóteo, 2011).	Apreciar, e se necessário, adaptar este planejamento estratégico.	Nomear comissão para revisar e ajustar este planejamento estratégico, apresentando-o ao Conselho Diretor.	Direção, Comissão e Conselho Diretor.	3 a 6 meses.	Humanos, midiáticos e tecnológicos.
	Solidificar uma cultura promotora da democratização da gestão e do controle social.	Promover plenárias, assembleias e audiências públicas para apresentar à comunidade interna e externa os resultados do <i>campus</i> e construir o orçamento anual.	Direção, Coordenações de Curso e UCEO.	Conforme necessidade.	Físicos, humanos, midiáticos e tecnológicos.
	Sustentar a democratização e socialização da gestão.	Efetivar pesquisas internas e externas a respeito do alcance e qualidade dos meios empregados para providenciar a interação das decisões, buscando sua melhoria contínua.	Direção, Comissões e Conselho Diretor.	3 a 6 meses.	Humanos, midiáticos e tecnológicos.
	Estabelecer a oferta de oportunidades formativas como instrumento ao desenvolvimento regional e à melhoria da qualidade de vida dos atendidos.	Realizar reuniões, capacitações e eventos periódicos nas áreas de inovação, empreendedorismo e outros campos de interesse, divulgando-os oportunamente, com o intuito de convidar comunidade interna e externa, contribuindo para o seu aprimoramento pessoal e profissional.	Agência de Inovação UFPR, Direção, Grupos de Trabalho e/ou Equipes Técnicas do NIT, SRI-VÍ, Programa Inova Jandaia.	Regularmente (quinzenalmente/mensalmente).	Físicos, humanos, midiáticos, orçamentários e tecnológicos.
	Investigar as práticas adotadas e espaços criados ao progresso regional, visando melhorá-los.	Elaborar pesquisas acerca da pertinência dos espaços criados à incubação de empresas, transferência de tecnologia, compartilhamento de conhecimentos, ideias e experiências, tencionando aperfeiçoá-los.	Agência de Inovação UFPR, Direção, Grupos de Trabalho e/ou Equipes Técnicas do NIT, SRI-VÍ, Programa Inova Jandaia.	3 a 6 meses.	Humanos, midiáticos e tecnológicos.
	Consolidar a inovação aberta como técnica promotora do desenvolvimento regional.	Aprimorar os empreendimentos em inovação aberta, de acordo com as necessidades da comunidade interna e externa local.	Agência de Inovação UFPR, Direção, Grupos de Trabalho e/ou Equipes Técnicas do NIT, SRI-VÍ, Programa Inova Jandaia.	12 meses a 2 anos.	Físicos, humanos, laboratoriais, midiáticos, orçamentários e tecnológicos.

Fonte: Elaboração própria.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento estratégico**: formulação, implementação e controle, 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). Sistema de Informações Territoriais (SIT). **Perfil Territorial Vale do Ivaí – PR**, 2015. Disponível em: <[http://sit.mda.gov.br/download/caderno/caderno\\_territorial\\_225\\_Vale%20do%20Ivai%20-%20PR.pdf](http://sit.mda.gov.br/download/caderno/caderno_territorial_225_Vale%20do%20Ivai%20-%20PR.pdf)>. Acesso em: 14 dez. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto e SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**: da intenção aos resultados. Conhecendo e aplicando o processo proativo de alcançar os objetivos estratégicos desejados, 4. ed., rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2020.

CIDADE BRASIL. **Município de Jandaia do Sul**, 2020. Disponível em: <<https://www.cidade-brasil.com.br/municipio-jandaia-do-sul.html>>. Acesso em: 14 dez. 2020.

ESTRADA, Rolando Juan Soliz; ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. A eficiência e a eficácia da gestão estratégica: do planejamento estratégico à mudança organizacional. **Revista de Ciências da Administração**, v. 9, n. 19, p. 147-178, set./dez. 2007.

FELIX Rozelito; FELIX, Patrícia do Prado; TIMÓTEO, Rafael. *Balanced scorecard*: adequação para a gestão estratégica nas organizações públicas. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 62, n. 1, p. 51-74, jun./mar. 2011.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2020. **Estimativas da população residente no Brasil e unidades da federação com data de referência em 1º de julho de 2020**. Disponível em: <[https://ftp.ibge.gov.br/Estimativas\\_de\\_Populacao/Estimativas\\_2020/POP2020\\_20201030.pdf](https://ftp.ibge.gov.br/Estimativas_de_Populacao/Estimativas_2020/POP2020_20201030.pdf)>. Acesso em: 14 dez. 2020.

IPARDES. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. **Caderno Estatístico**: Município de Jandaia do Sul, 2020. Disponível em: <<http://www.ipardes.gov.br/cadernos/MontaCadPdf1.php?Municipio=86900>>. Acesso em: 14 dez. 2020.

JANDAIA DO SUL. **Geografia**, 2019a. Disponível em: <<https://www.jandaiadosul.pr.gov.br/?meio=1457>>. Acesso em: 14 dez. 2020.

JANDAIA DO SUL. **História**, 2019b. Disponível em: <<https://www.jandaiadosul.pr.gov.br/?meio=1503>>. Acesso em: 14 dez. 2020.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: Conceitos, Metodologia e Práticas, 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

RIEG, Denise Luciana; ARAÚJO FILHO, Targino de. O uso das metodologias "Planejamento Estratégico Situacional" e "Mapeamento Cognitivo" em uma situação concreta: o caso da pró-reitoria de extensão da UFSCar. **Gestão e Produção**, v. 9, n. 2, p.163-179, ago. 2002.

UFPR. Universidade Federal do Paraná, Pró-Reitoria de Orçamento, Planejamento e Finanças (PROPLAN). **Plano de desenvolvimento institucional (PDI) 2017-2021** (texto revisado em 2019). Curitiba, 2019a.

UFPR. Universidade Federal do Paraná, Conselho de Planejamento e Administração (COPLAD). **Resolução nº 36/19-COPLAD**. Aprova o Regimento do *Campus* Avançado da Universidade Federal do Paraná em Jandaia do Sul. Curitiba, 2019b.

UFPR. Universidade Federal do Paraná, Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE). **Resolução nº 68/2020-CEPE**. Fixa o quadro de vagas para os processos seletivos, PS-UFPR e SISU, de 2020/2021 para os cursos de graduação da UFPR. Curitiba, 2020a.

UFPR. Universidade Federal do Paraná, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE). **Quadro de pessoal docente ativo por lotação**, fev.2021a. Disponível em: <<http://www.progepe.ufpr.br/portal/wp-content/uploads/2021/01/QUADRO-DE-DOCENTES-ATIVOS-POR-LOTACAO.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2021.

UFPR. Universidade Federal do Paraná, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE). **Quadro de pessoal técnico-administrativo ativo por lotação**, fev.2021b. Disponível em: <<http://www.progepe.ufpr.br/portal/wp-content/uploads/2021/01/QUADRO-DE-PTAS-POR-LOTACAO.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2021.

UFPR. Universidade Federal do Paraná, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE). **Relação de pessoal por lotação**, fev.2021c. Disponível em: <<http://www.progepe.ufpr.br/portal/wp-content/uploads/2021/01/RELACAO-DE-PESSOAL-POR-LOTACAO.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2021.

UFPR Jandaia do Sul. Universidade Federal do Paraná, *Campus* Avançado de Jandaia do Sul. **Apresentação**, 2020a. Disponível em: <<http://www.jandaiadosul.ufpr.br/a-universidade/sobre/>>. Acesso em: 04 dez. 2020.

UFPR Jandaia do Sul. Universidade Federal do Paraná, *Campus* Avançado de Jandaia do Sul. **Biblioteca**, 2020b. Disponível em: <<http://www.jandaiadosul.ufpr.br/unidades/biblioteca/>>. Acesso em: 05 dez. 2020.

UFPR Jandaia do Sul. Universidade Federal do Paraná, *Campus* Avançado de Jandaia do Sul. **Planejamento estratégico de infraestrutura 2018-2022**. Jandaia do Sul, 2020c.

UFPR Jandaia do Sul. Universidade Federal do Paraná, *Campus* Avançado de Jandaia do Sul. **RU – Restaurante Universitário**, 2020d. Disponível em: <<http://www.jandaiadosul.ufpr.br/unidades/r-u/>>. Acesso em: 05 dez. 2020.

UFPR Jandaia do Sul. Universidade Federal do Paraná, *Campus* Avançado de Jandaia do Sul. **UAPS – Unidade de Apoio Pedagógico e Psicossocial**, 2020e. Disponível em: <<http://www.jandaiadosul.ufpr.br/uaps-unidade-de-apoio-psicossocial/>>. Acesso em: 05 dez. 2020.