

Universidade Federal Do Delta Do Parnaíba

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

COLEÇÃO ZOOLOGICA DELTA DO PARNAÍBA

2023-2025





**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2023- 2025**

EQUIPE DE ELABORAÇÃO

Anderson Guzzi

Curador da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba

Pedro Bastos de Macêdo Carneiro

Gestor Técnico da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba

Maria de Lourdes Silva Santos Neta

Bolsista

Lucas Santos de Araújo

Bolsista



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2023- 2025**

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1. Organograma da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr..... 10
Figura 2. Mapa estratégico da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr..... 15

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Quadro de responsáveis da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba – UFDPAr 11
Tabela 2. Cadeia de valor da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr 14
Tabela 3. Matriz SWOT da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr 20
Tabela 4. Indicadores Balanceados de Desempenho (Balanced Scorecard) da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr 21
Tabela 5. Matriz 5W2H – Estratégico – da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr 23
Tabela 6. Matriz 5W2H – Tático – da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr 24
Tabela 7. Matriz 5W2H – Operacional – da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr 25
Tabela 8. Painel de objetivos e metas da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba para o biênio 2022/2023. 26



SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
1.1	<i>Sobre o Setor</i>	6
1.2	<i>Objetivos e Metas do Setor</i>	9
1.3	<i>Organização Administrativa</i>	10
1.4	<i>Responsáveis pelo Setor</i>	11
1.5	<i>Infraestrutura Física</i>	12
2	IDENTIDADE ESTRATÉGICA DO SETOR	13
2.1	<i>Missão, Visão e Valores</i>	13
2.2	<i>Cadeia de Valores</i>	14
2.3	<i>Mapa Estratégico</i>	15
3	OBJETIVOS, INDICADORES E INICIATIVAS	16
3.1	<i>Perspectiva de finanças</i>	16
3.2	<i>Perspectiva de pessoas</i>	16
3.3	<i>Perspectiva de modernização</i>	17
3.4	<i>Perspectiva de processos</i>	18
3.5	<i>Perspectiva de usuários</i>	18
3.6	<i>Perspectiva de resultados</i>	19
4	METODOLOGIA APLICADA	20
4.1	<i>Análise SWOT</i>	20
4.2	<i>Balanced Scorecard</i>	21
A)	DESIGNAR NOVOS SERVIDORES PARA A CZDP	21
B)	PROMOVER A CAPACITAÇÃO CONTINUADA DE MEMBROS	21
4.3	<i>Matriz 5W2H</i>	22
5	PLANEJAMENTO DO SETOR	23
5.1	<i>Planejamento Estratégico</i>	23
5.2	<i>Planejamento Tático</i>	24
5.3	<i>Planejamento Operacional</i>	25
6	AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	26
6.1	<i>Resultados Planejamento Estratégico 2022-2023</i>	26
6.2	<i>Indicadores de Desempenho Obrigatórios do Setor</i>	28
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	30



1 INTRODUÇÃO

1.1 Sobre o Setor

A Coleção Zoológica Delta do Parnaíba (CZDP) é um repositório de biodiversidade localizado no *Campus* da Universidade Federal do Delta do Parnaíba (UFDPa), que atua especificamente adquirindo, guardando e disponibilizando amostras e dados sobre a fauna regional. Ela surge no final dos anos 2000 como ponto de apoio às atividades acadêmicas de professores e alunos do curso de Licenciatura em Ciências Biológicas do antigo *Campus* Ministro Reis Velloso da Universidade Federal do Piauí (CMRV/UFPI).

Após um breve período de existência informal, a CZDP foi criada oficialmente em 2011, num processo que ocorreu em paralelo à criação do Herbário Delta do Parnaíba (HDELTA), órgão congênere que se diferencia por atuar com amostras e dados de flora. Nesse processo de criação ambos os órgãos receberam salas no que hoje é o Bloco D do Setor Norte do Campus. Essa proximidade física permaneceu até 2018, quando o HDELTA mudou para o Bloco B. Tal mudança liberou espaço para a primeira expansão da CZDP, que efetivamente dobrou de tamanho. Essa ampliação resultou na criação da sala de exposição, espaço de visitação aberto ao público, que vem qualificando as atividades de ensino e extensão da CZDP.

Do ponto de vista administrativo, por ocasião da sua criação a CZDP era vinculada concomitante à PRPPG/UFPI, PREG/UFPI e ao Curso de Ciências Biológicas CMRV/UFPI. Mais tarde, a partir de 2016, com a aprovação do Regimento do CMRV/UFPI, o status administrativo da CZDP mudou para “Órgão de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão” com vinculação direta à então Diretoria do CMRV/UFPI. Esse novo status permaneceu após a criação da UFDPa, constituída a partir do desmembramento do CMRV/UFPI. Houve apenas uma renomeação para “Unidade Especial de Ensino, Pesquisa e Extensão” (UEEPE) a partir de 2020, porém a vinculação administrativa com a Reitoria da nova Universidade permaneceu. Enquanto UEEPE, a CZDP tem por função “auxiliar e desenvolver as atividades de ensino, pesquisa e extensão, mediante a execução de atividades administrativas e/ou programas e projetos, em conformidade com o Regimento Geral da UFDPa” (texto adaptado do estatuto da UFDPa).



Ao longo da sua história a CZDP recebeu contribuições administrativas e institucionais de diversos docentes, notadamente os professores Dr. Anderson Guzzi (primeiro curador da CZDP), Dr. José Roberto Leite, Dra. Ivanilza Andrade e Dr. Antônio Tavares. Ao mesmo tempo, a Coleção sempre contou com um corpo técnico especializado, na pessoa dos biólogos Dra. Roberta Leite, Dra. Irlaine Vieira, Me. Mário Branco e Dr. Pedro Carneiro. Membros dessa equipe coordenaram e participaram de esforços administrativos e de diversos projetos de pesquisa e extensão, ampliando, qualificando e divulgando o acervo da CZDP, de forma a cumprir seus objetivos institucionais.

Atualmente, a CZDP abriga mais de 5000 exemplares da fauna regional, provenientes de atividades acadêmicas e parcerias institucionais. Ela vem prestando uma ampla gama de serviços, como: preservação de espécimes, documentação taxonômica, fornecimento de amostras biológicas, suporte a pesquisas científicas, ações de educação e treinamento, monitoramento ambiental, compartilhamento de dados, e promoção da conscientização pública. Ao oferecer amostras temporais, espaciais e taxonômicas do nosso patrimônio natural, a CZDP desempenha papel essencial na prevenção da perda de conhecimento sobre a biodiversidade local e estimula pesquisas sobre processos biológicos e mudanças ambientais.

No contexto legal, as coleções biológicas brasileiras, como a CZDP, são definidas pela Instrução Normativa nº 160/2007 do IBAMA nos seguintes termos:

coleção de material biológico testemunho constituída com o objetivo de gerar e subsidiar pesquisa científica ou tecnológica, bem como promover a cultura, a educação e a conservação do meio ambiente. Excetuam-se as coleções vivas abrigadas por jardins zoológicos, criadouros, aquários, oceanários, biotérios, centros de triagem, reabilitação ou recuperação de animais, assim como os viveiros de plantas (IN IBAMA 160/07).

A mesma Instrução Normativa separa as coleções biológicas em diferentes tipos, dentre os quais se destacam as coleções científicas e as didáticas. Nesse contexto, as coleções científicas são definidas como:



coleção de material biológico devidamente tratado, conservado e documentado de acordo com normas e padrões que garantam a segurança, acessibilidade, qualidade, longevidade, integridade e interoperabilidade dos dados da coleção, pertencente à instituição científica com objetivo de subsidiar pesquisa científica ou tecnológica e a conservação *ex situ* (IN IBAMA 160/07).

Enquanto as didáticas são:

coleção de material biológico pertencente a instituições científicas, a escolas do ensino fundamental e médio, unidades de conservação, sociedades, associações ou às organizações da sociedade civil de interesse público, destinadas à exposição, demonstração, treinamento ou educação; (IN IBAMA 160/07).

No caso específico da CZDP existem tanto acervos voltados tanto para subsidiar pesquisa científica quanto à educação. Portanto é uma coleção de caráter duplo, interdisciplinar, e que busca atuar considerando o tripé universitário de ensino, pesquisa e extensão.

Vale ressaltar que os avanços científicos obrigaram as coleções biológicas a se reinventar. Se no passado o foco eram amostras de organismos, atualmente se fala no “conceito de estendido de espécime”, que abrange: (1) o espécime em si, (2) dados primários (imagem, som etc.), (3) dados secundários (sequências de genes, isótopos, parasitas etc.) e (4) dados terciários (descrição, distribuição da espécie etc.). A fim de se manter relevante, a CZDP precisa necessariamente acompanhar esses desenvolvimentos e buscar constantemente sua modernização, qualificação e ampliação.



1.2 Objetivos e Metas do Setor

Objetivos

Conforme disposto no §3º do Art. 15 da Resolução 07/2021/CONSUNI/UFDPAR:

A CZDP tem como objetivo armazenar, tratar, conservar e documentar amostras de material testemunho (não vivo) de origem animal, de forma a garantir a segurança, acessibilidade, qualidade, longevidade, integridade e interoperabilidade dos espécimes e dados da coleção, a fim de subsidiar pesquisa científica, tecnológica, exposições, demonstrações, treinamentos e atividades de educação.

Metas

- a) Ampliação contínua do acervo em escalas espacial, temporal e taxonômica.
- b) Atualização constante das ferramentas de gestão.
- c) Modernização da atuação seguindo os avanços científicos.
- d) Ampliação e qualificação do apoio as atividades de ensino, pesquisa e extensão.
- e) Otimização na comunicação e nas formas de acesso aos dados e metadados do acervo.
- f) Maior integração com a comunidade de dentro e fora da Universidade

1.3 Organização Administrativa

A estrutura hierárquica da CZDP, inclusive seu organograma, se baseia em regimento desatualizado, aprovado ainda enquanto UFPI no ano de 2016. Com a criação da UFDPAr a atualização desse regimento é tarefa obrigatória, que, no entanto, ainda não pôde ser concluída.



Figura 1. Organograma da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr

Dada a necessidade de atualização do regimento da CZDP, os diferentes setores possuem, provisoriamente, as seguintes atribuições:

- Curadoria: o curador é responsável por adquirir, receber, zelar, cuidar, preservar, organizar e emprestar o material zoológico depositado na CZDP, assessorado pela gestão técnica.
- Gestão Técnica: o gestor técnico planeja e executa atividades de catalogação e documentação do acervo, programas de gestão, manutenção e controle ambiental, e apoio a usuários.

Além das suas atribuições específicas, tanto curador quanto gestor técnico atuam na coleta e preparação de exemplares, divulgação da CZDP, organização de exposições, apoio a visitas, identificação de espécies, palestras e cursos, e em projetos de pesquisa e extensão.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2023 - 2025**

1.4 Responsáveis pelo Setor

Tabela 1. Quadro de responsáveis da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba – UFDPAr

Identificação Institucional	Unidade Organizacional	Composição da Unidade (Resolução nº 7/2021 - CONSUNI/UFDPAr)								
		Denominação	Titular	Categoria Servidor	Siape	Cargo	Titulação	Portaria	Início	
Unidade Especial de Ensino, Pesquisa e Extensão	Coleção Zoológica Delta do Parnaíba	Curador	Anderson Guzzi	Docente	1653145	Professor do Magistério Superior	Doutor	30/2020 (atualizando Portaria UFPI 08/2011)	Abril de 2020	
		Gestor do acervo	Pedro Bastos de Macêdo Carneiro	Técnico-Administrativo	1617132	Biólogo	Doutor	347/2022	Setembro de 2022	
Objetivos / Competências		Bolsista	Maria de Lourdes Silva Santos Neta	Discente	20189054768	Discente (Biologia)	Graduando	Edital N° 09/2022/PRAE/UFDPAr	Janeiro de 2023	
A CZDP tem como objetivo armazenar, tratar, conservar e documentar amostras de material testemunho (não vivo) de origem animal, de forma a garantir a segurança, acessibilidade, qualidade, longevidade, integridade e interoperabilidade dos espécimes e dados da coleção, a fim de subsidiar pesquisa científica e tecnológica, exposições, demonstrações, treinamentos e atividades de educação.		Bolsista	Lucas Santos de Araújo	Discente	20159044036	Discente (Turismo)	Graduando	Edital N° 09/2022/PRAE/UFDPAr	Janeiro de 2023	



1.5 Infraestrutura Física

A CZDP conta atualmente com 4 salas: curadoria, almoxarifado, acervo científico e acervo didático. A curadoria abriga a estrutura administrativa da CZDP contendo materiais de escritório, arquivos e equipamentos de informática. O almoxarifado abriga materiais, equipamentos e reagentes necessários para a inclusão, manipulação e conservação das amostras incorporadas aos acervos. O acervo científico é composto do laboratório de preparação e manipulação de amostras, e da reserva técnica onde são armazenadas e conservadas as amostras biológicas que não estão em uso. O acervo didático é composto por sala didática e sala de exposição, estando aberta à visita pelo público externo.

Ambos os acervos científico e didático abrigam amostras biológicas fixadas em via úmida (amostras em potes de vidro com álcool etílico) e em via seca (ossos, peles, conchas, carapaças, exoesqueletos, penas etc.). Esse material está armazenado em estantes e armários de metal, e são mantidos em ambientes com controle de temperatura, umidade, luz e pragas a fim de garantir sua longevidade.

A CZDP passa por um processo contínuo de documentação do acervo, e hoje dados e metadados das amostras biológicas estão disponibilizados na internet, o que demanda infraestrutura de informática dedicada. Além das ferramentas de informática, a CZDP dispõe ainda de equipamentos de apoio à preparação e manipulação de amostras, como freezer, refrigerador, estufa, microscópios, plásticos e vidrarias etc.



2 IDENTIDADE ESTRATÉGICA DO SETOR

2.1 Missão, Visão e Valores

Missão

Adquirir, guardar e disseminar amostras, dados e informações sobre a biodiversidade regional, de forma a contribuir para o crescimento científico, formação de recursos humanos e desenvolvimento sustentável da região

Visão

Ser um centro de referência na difusão e socialização do conhecimento sobre a biodiversidade, reconhecido pela comunidade científica e pela sociedade em geral como um fornecedor de subsídios para o desenvolvimento sustentável da região

Valores

- Excelência técnico-científica
- Qualidade nas atividades de aquisição, preservação, pesquisa e difusão do acervo
- Acessibilidade universal
- Preservação do patrimônio material e imaterial
- Biologia para o bem-estar da sociedade



2.2 Cadeia de Valores

A cadeia de valor da CZDP representa a sucessão de processos e atividades desenvolvidas pela unidade com vistas ao usuário final. No caso, as diferentes atividades realizadas foram agrupadas em três macroprocessos gerais (sustentação, gerenciais e finalísticos), que se sucedem na cadeia até alcançarem os usuários finais (no caso, alunos e a sociedade em geral) (Tabela 2).

Tabela 2. Cadeia de valor da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPa

MISSÃO Adquirir, guardar e disseminar amostras, dados e informações sobre a biodiversidade regional, de forma a contribuir para o crescimento científico, formação de recursos humanos e desenvolvimento sustentável da região	VISÃO Ser um centro de referência na difusão e socialização do conhecimento sobre biodiversidade, reconhecido pela comunidade científica e sociedade em geral como fornecedor de subsídios para o desenvolvimento sustentável da região
MACROPROCESSOS DE SUSTENTAÇÃO <ul style="list-style-type: none">- Dotar e manter a infraestrutura da CZDP- Preservar os acervos científico e didático, ampliando sua disponibilidade e visibilidade- Gerir a entrada e a saída de material do acervo- Gerir demandas externas e o acesso ao acervo- Gerir estagiários- Gerir processos de informatização	
MACROPROCESSOS GERENCIAIS <ul style="list-style-type: none">- Definir, implementar e aprimorar continuamente os processos organizacionais- Gerir a estratégia e fomentar o desenvolvimento organizacional e inovação- Aprimorar mecanismos de controle institucional- Promover a transparência e a comunicação interna e externa de forma eficiente, eficaz e efetiva	
MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS <ul style="list-style-type: none">- Produzir e difundir pesquisas nas áreas das ciências da natureza e informação- Promover o ensino e a formação de pesquisadores e profissionais na área das ciências da natureza e informação- Fortalecer ações de extensão e divulgação científica- Promover e incentivar o acesso da sociedade à CZDP	
ALUNOS Formação e qualificação profissional, científica e tecnológica por meio de ensino, pesquisa e extensão	SOCIEDADE Gerar e difundir dados e informações sobre biodiversidade de forma a contribuir para o desenvolvimento sustentável

2.3 Mapa Estratégico

O mapa estratégico da CZDP ilustra a estratégia da unidade de forma concisa, comunicando e alinhando ações-chave, oferecendo uma visão holística dos caminhos a seguir para atingir os objetivos de longo prazo do setor. Ele traduz a visão e a missão da CZDP em ações tangíveis, conectando os diversos componentes da estratégia em seis perspectivas: finanças, pessoas, modernização, processos, usuários e resultados.

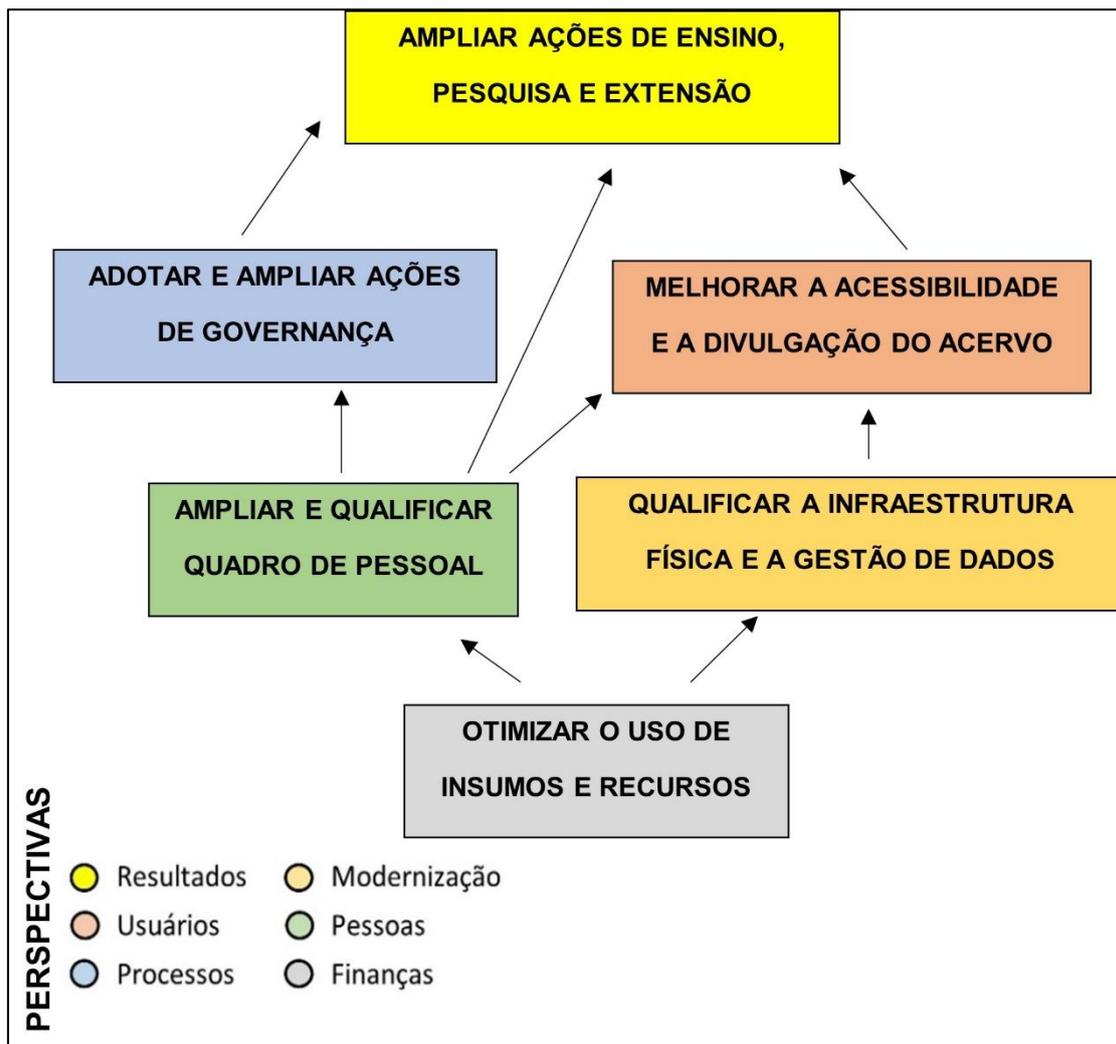


Figura 2. Mapa estratégico da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr



3 OBJETIVOS, INDICADORES E INICIATIVAS

Os objetivos estratégicos elencados no Mapa Estratégico identificam os resultados que a CZDP quer alcançar. Cada objetivo estratégico está relacionado a indicadores, metas e iniciativas próprias, de forma a ser possível avaliar com precisão os progressos do setor em curto, médio e longo prazos.

3.1 Perspectiva de finanças

Essa perspectiva abrange a necessidade de a CZDP ser dotada de recursos próprios para seu funcionamento. Por se tratar de um órgão público, integrante a Universidade Federal do Delta do Parnaíba, tais recursos podem vir tanto de dotações orçamentárias quanto de captações externas. Os objetivos nessa perspectiva pretendem justamente ampliar essa captação e otimizar a utilização dos recursos pela CZDP.

Objetivo estratégico: Otimizar o uso de insumos e recursos

Esse objetivo busca atender o princípio constitucional da economicidade no serviço público. Além disso, ele contempla a necessidade da CZDP de aproveitar oportunidades externas para a obtenção de recursos extras para seu funcionamento e ampliação. Essas oportunidades envolvem a participação em editais públicos ou privados, parcerias, convênios etc.

Metas:

- a) Otimizar o uso de insumos e recursos
- b) Captar recursos de fontes externas

Indicadores:

- a) Custo total do acervo (estimativa de custos)
- b) Participação em editais (nº de editais)

3.2 Perspectiva de pessoas

Essa perspectiva diz respeito a necessidade de a CZDP adequar sua mão de obra, tanto em termos de quantidade quanto de qualidade (no sentido de qualificação profissional). É uma perspectiva fundamental, sobretudo em vista dos recentes desenvolvimentos tecnológicos na gestão de coleções científicas.



Objetivo estratégico: Ampliar e qualificar quadro de pessoal

A CZDP conta hoje apenas com dois servidores. Esse número já é insuficiente para a gestão adequada do acervo, portanto é necessário ampliá-lo. Ademais, além da quantidade de pessoal, o trabalho numa coleção científica demanda constantes atualizações o que torna a capacitação um imperativo. Esse objetivo também visa atender a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas.

Metas:

- a) Designar novos servidores para a CZDP
- b) Promover a capacitação continuada de membros

Indicadores:

- a) Pessoas no setor (nº de servidores)
- b) Participação em cursos/ eventos (nº de eventos)

3.3 Perspectiva de modernização

As coleções científicas não são (nem podem ser) espaços estanques e acabados. Elas precisam passar por constantes reavaliações, seja por mudanças na taxonomia dos organismos, desenvolvimento de novas técnicas de extração/fixação/conservação de amostras biológicas ou surgimento de novas tecnologias para armazenamento de dados e informações. Assim, o desenvolvimento da CZDP depende também da consideração constante dos processos de modernização.

Objetivo estratégico: Qualificar a infraestrutura física e a gestão de dados

O controle ambiental (controles de temperatura, umidade, luz etc.) da CZDP ainda é deficiente e a estrutura para o armazenamento das amostras se mostra inadequada. Portanto é necessário ampliar e qualificar a estrutura interna. Além disso, é preciso continuar a implementação de soluções tecnológicas para a gestão de dados.

Metas:

- a) Planejar e implantar estrutura de combate a incêndio
- b) Ampliar espaço físico.
- c) Otimizar o uso do software Specify para gestão do acervo

Indicadores:

- a) Aquisição de materiais de combate a incêndio (itens instalados)
- b) Área ampliada (área ampliada)
- c) Itens com metadados completos (% de itens incorporados)



3.4 Perspectiva de processos

Essa perspectiva contempla processos os internos da CZDP. Em suma, ela abrange objetivos relacionados às atividades diárias do setor. A fim de ampliar, em qualidade e quantidade, a prestação de serviços pela CZDP, tais atividades diárias devem passar por um processo constante de reavaliação e melhoria.

Objetivo estratégico: Adotar e ampliar ações de governança

A legislação pertinente estabelece a obrigatoriedade da adoção de planos e programas de gestão para aquelas instituições. Este objetivo estratégico contempla a adoção de planos similares para a gestão da CZDP de forma a garantir a manutenção e a acessibilidade ao acervo.

Metas:

- a) Reformular regimento interno
- b) Elaborar programa de gestão do acervo abrangendo aquisição, conservação e descarte

Indicadores:

- a) Documentos elaborados (nº de documentos)
- b) Documentos elaborados (nº de documentos)

3.5 Perspectiva de usuários

Essa perspectiva diz respeito à visão dos usuários da CZDP. Uma coleção fechada ou subutilizada significa um prejuízo para a Universidade. Portanto estabelecemos objetivos visando qualificar a interação com os usuários potenciais e efetivos.

Objetivo estratégico: Melhorar a acessibilidade e a divulgação do acervo

A CZDP visa ser um equipamento de acesso universal. Atualmente existem limitações físicas, de pessoal e de organização para facilitar esse acesso. Buscar formas de ampliá-lo apesar dessas limitações é mais um objetivo.

Metas:

- a) Ampliar disponibilidade de dados online
- b) Qualificar a sala de exposições
- c) Implantar programa de acessibilidade

Indicadores:

- a) Interações de qualquer natureza
- b) Índices de satisfação dos usuários
- c) Documentos elaborados



3.6 Perspectiva de resultados

A perspectiva de resultados contempla as entregas feitas pela unidade, no cumprimento dos seus objetivos institucionais. No contexto da CZDP, os principais produtos envolvem o suporte a ações de ensino, pesquisa e extensão, através da disponibilização de amostras e dados.

Objetivo estratégico: Ampliar ações de ensino, pesquisa e extensão

A CZDP já dá suporte a ações de ensino, pesquisa e extensão, porém a ampliação da qualidade, quantidade e escopo dos serviços prestados precisa ser constante para manter o setor como equipamento relevante.

Metas:

- a) Ampliar interação institucional (interna e externa)
- b) Ampliar participação em projetos
- c) Ampliar o acervo em escala espacial, temporal e taxonômica

Indicadores:

- a) Parcerias formalizadas (nº de termos firmados)
- b) Projetos cadastrados (nº de projetos)
- c) Itens incorporados (nº de itens)



4 METODOLOGIA APLICADA

4.1 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta de avaliação estratégica. Ela consiste no preenchimento de uma tabela que aponta forças, fraquezas, oportunidades e ameaças a uma organização (do inglês "Strengths", "Weaknesses", "Opportunities" e "Threats"). Dessa forma ela contempla tanto os cenários interno e externo, permitindo uma avaliação global da situação atual e futura da CZDP. A matriz SWOT da CZDP foi construída na elaboração do Plano de Gestão de Risco do setor e é reproduzida abaixo (Tabela 3).

Tabela 3. Matriz SWOT da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr

		FORÇAS	OPORTUNIDADES		
FATORES INTERNOS		<ul style="list-style-type: none">• Equipe permanente e qualificada• Espaço próprio e exclusivo• Reconhecimento institucional• Facilidade de acesso• Acervo rico• Maior parte do acervo digitalizado• Inexistência de coleções similares na região• Integração com projetos de pesquisa e extensão	<ul style="list-style-type: none">• Proximidade de instituições afins (UFPI, UESPI, HDELTA, Museu da Vila, Museu do Mar, ICMBio, IBAMA, ITD, CIA etc.)• Afinidade com cursos de graduação e pós-graduação da UFDPAr (Biologia, Engenharia de Pesca, Museologia)• Existência de redes nacionais e internacionais de coleções e museus universitários• Demandas de empresas, pesquisadores, e instituições de ensino.• Inserção em políticas científicas• Interação com a sociedade através de internet e visitação guiada.	FATORES EXTERNOS	
		FRAQUEZAS	AMEAÇAS		
		<ul style="list-style-type: none">• Equipe reduzida• Carência de profissionais especializados (taxonomista, taxidermista, arquivista etc.)• Infraestrutura predial e de segurança deficientes• Infraestrutura de acervo deficiente• Impossibilidade de expansão• Incertezas no suprimento de insumos• Políticas de acervo desatualizadas	<ul style="list-style-type: none">• Cortes orçamentários• Falta de concursos públicos.• Insegurança jurídica• Alterações institucionais durante a implantação da UFDPAr• Carência de inventários, coletas e pesquisas com fauna na região.• Desconhecimento por parte da comunidade acadêmica e não acadêmica.		

Fonte: Adaptado de Plano de Gestão de Risco da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - 2023

4.2 Balanced Scorecard

O Balanced ScoreCard (Indicadores Balanceados de Desempenho, BSC) é uma ferramenta de gestão estratégica e de desempenho que considera o funcionamento de uma organização sob diferentes perspectivas de ação. Inicialmente desenvolvida para empresas privadas, o método original considerava as perspectivas dos processos internos, aprendizado e crescimento, clientes e financeira. No planejamento da CZDP o método foi adaptado, considerando as especificidades do serviço público federal, tomando por base o trabalho de Ghelman e Costa (2006). Dessa forma, considerou-se 6 perspectivas: finanças, pessoas, modernização, processos, usuários e resultados. Dentro de cada uma dessas perspectivas definiu-se um plano com objetivos, indicadores e metas, de forma a basear um plano de ação para o desenvolvimento estratégico da Coleção. O BSC da CZDP foi construído na elaboração do Plano de Gestão de Risco do setor e é reproduzido abaixo. (Tabela 4).

Tabela 4. Indicadores Balanceados de Desempenho (Balanced Scorecard) da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr

MISSÃO Produzir, guardar e disseminar amostras, dados e informações sobre a biodiversidade regional, de forma a contribuir para o crescimento científico, formação de recursos humanos e desenvolvimento sustentável da região		VISÃO Ser um centro de referência na difusão e socialização do conhecimento sobre a biodiversidade, reconhecido pela comunidade científica e pela sociedade em geral como um fornecedor de subsídios para o desenvolvimento sustentável da região	
Perspectivas	Objetivos	Metas	Indicadores
RESULTADOS	Ampliar ações de ensino, pesquisa e extensão	a) Ampliar interação institucional (interna e externa) b) Ampliar participação em projetos c) Ampliar o acervo em escala espacial, temporal e taxonômica	a) Parcerias formalizadas b) Projetos cadastrados c) Itens incorporados
USUÁRIOS	Melhorar a acessibilidade e a divulgação do acervo	a) Ampliar disponibilidade de dados online b) Qualificar a sala de exposições c) Implantar programa de acessibilidade	a) Interações de qualquer natureza b) Índices de satisfação dos usuários c) Documentos elaborados
PROCESSOS	Adotar e ampliar ações de governança	a) Reformular regimento interno b) Elaborar programa de gestão do acervo abrangendo aquisição, conservação e descarte	a) Documentos elaborados b) Documentos elaborados
MODERNIZAÇÃO	Qualificar a infraestrutura física e a gestão de dados	a) Planejar e implantar estrutura de combate a incêndio b) Ampliar espaço físico. c) Otimizar o uso do software Specify para gestão do acervo	a) Aquisição de materiais de combate a incêndio b) Área ampliada c) Itens com metadados completos
PESSOAS	Ampliar e qualificar quadro de pessoal	a) Designar novos servidores para a CZDP b) Promover a capacitação continuada de membros	a) Pessoas no setor b) Participação em cursos/ eventos
FINANÇAS	Otimizar o uso de insumos e recursos	a) Otimizar o uso de insumos e recursos b) Captar recursos de fontes externas	a) Custo total do acervo b) Participação em editais

Fonte: Adaptado de Plano de Gestão de Risco da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - 2023



4.3 Matriz 5W2H

A matriz 5W2H é uma ferramenta de gestão e planejamento que visa organizar e detalhar as ações necessárias para a execução de um projeto, tarefa ou objetivo. Cada letra representa uma pergunta em inglês, facilitando a definição clara e abrangente dos elementos-chave do plano:

- What (O quê): Descreve a tarefa ou ação a ser realizada de forma clara e específica.
- Why (Por quê): Indica o propósito ou a justificativa para a realização da tarefa, ajudando a entender a importância da ação.
- Where (Onde): Especifica o local onde a tarefa será executada.
- When (Quando): Define o cronograma e prazo para a conclusão da tarefa, estabelecendo uma data de início e uma data de término.
- Who (Quem): Identifica as pessoas ou equipes responsáveis pela execução da tarefa, atribuindo as responsabilidades necessárias.
- How (Como): Detalha os métodos, processos ou procedimentos que serão utilizados para realizar a tarefa.
- How Much (Quanto): Indica os recursos financeiros, materiais ou humanos necessários para a realização da tarefa.

A matriz 5W2H é frequentemente usada em projetos, planos de ação, processos de melhoria e outras atividades organizacionais. Ela auxilia na clareza das atividades, alinhamento das equipes, definição de papéis e responsabilidades, acompanhamento do progresso e na garantia de que todas as etapas sejam contempladas de maneira eficaz. Ao preencher cada um dos campos da matriz, os detalhes essenciais são capturados, permitindo uma execução mais eficiente e um melhor controle sobre o projeto ou plano.

O método será utilizado para estruturar os planejamentos operacional, tático e estratégico da CZDP.



5 PLANEJAMENTO DO SETOR

5.1 Planejamento Estratégico

Essas metas estão focadas nas principais direções de longo prazo da coleção. Elas abrangem áreas amplas e têm impacto significativo nos objetivos gerais da unidade. As metas estratégicas visam posicionar a coleção para o sucesso futuro, envolvendo decisões de alto nível e direcionando recursos para áreas-chave. As metas estratégicas de médio longo, retiradas do Balanced Scorecard, são apresentadas de acordo com o método 5W2H na Tabela 5.

Tabela 5. Matriz 5W2H – Estratégico – da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr

META	5W2H						
	What?	Why?	Who?	Where?	When?	How?	How Much?
	O QUÊ?	POR QUÊ?	QUEM?	ONDE?	QUANDO?	COMO?	QUANTO?
Ampliar interação institucional (interna e externa)	Atuar em consonância com instituições afins	O cumprimento dos objetivos da CZDP depende do contato interinstitucional	CZDP	CZDP	2025	Formalização de parcerias	Não se aplica
Ampliar participação em projetos	Aumentar e qualificar ações de suporte ao ensino, pesquisa e extensão	O suporte aos projetos é um dos principais serviços das coleções biológicas	CZDP	CZDP	2025	Formalização de parcerias e participação em editais de pesquisa	Não se aplica
Ampliar o acervo em escala espacial, temporal e taxonômica	Aumentar o número e a variedade de itens do acervo	A relevância de uma coleção biológica está relacionada a qualidade do seu acervo	CZDP	CZDP	2025	Formalização de parcerias, trocas e ações de coleta	R\$ 20.000,00
Ampliar disponibilidade de dados online	Incluir dados e metadados da CZDP nas plataformas online	Coleções científicas com dados offline correm o risco de ficarem obsoletas	CZDP	CZDP	2025	Cadastramento em redes online, participação ativa e upload de dados	Não se aplica



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2023 - 2025**

5.2 Planejamento Tático

As metas do planejamento tático estão mais próximas da operacionalização que as metas estratégicas. Elas se concentram em como atingir os objetivos de longo prazo, envolvendo planos intermediários e recursos específicos. As metas táticas abordam aspectos mais detalhados das operações e podem envolver ações mais específicas. As metas estratégicas de médio prazo, retiradas do Balanced Scorecard, são apresentadas de acordo com o método 5W2H na Tabela 6.

Tabela 6. Matriz 5W2H – Tático – da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr

META	5W2H						
	What?	Why?	Who?	Where?	When?	How?	How Much?
	O QUÊ?	POR QUÊ?	QUEM?	ONDE?	QUANDO?	COMO?	QUANTO?
Qualificar a sala de exposições	Reformar a sala de exposições com instalação de mobiliário	A sala hoje possui uma estrutura pouco atrativa	CZDP	CZDP	2024	Preparação de projeto e aquisição de material	R\$20.000,00
Elaborar programa de gestão do acervo abrangendo aquisição, conservação e descarte	Criar documentos regulamentando a entrada, manutenção e saída de itens do acervo	Hoje não existe regramento detalhado para esses procedimentos	CZDP	CZDP	2024	Preparação de documentos	Não se aplica
Ampliar espaço físico.	Reformar a sala da Coleção	O espaço da CZDP é pequeno para a manutenção do acervo atual impedindo sua ampliação	PREUNI	CZDP	2025	Obras civis	R\$ 5.000,00
Captar recursos de fontes externas	Suscitar fontes de financiamento externo para a Coleção	A CZDP precisa de recurso para execução das suas atividades, nem sempre disponíveis no orçamento da UFDPAr	CZDP	CZDP	2024	Participação em editais	Não se aplica



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2023 - 2025**

5.3 Planejamento Operacional

As metas operacionais, detalhadas e específicas, delineiam as ações diárias necessárias para alcançar as metas táticas e, por sua vez, os objetivos estratégicos. Elas estão relacionadas com tarefas práticas, processos e procedimentos que ocorrem no nível operacional. As metas de curto prazo, retiradas do Balanced Scorecard, são apresentadas de acordo com o método 5W2H na Tabela 7.

Tabela 7. Matriz 5W2H – Operacional – da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba - UFDPAr

META	5W2H						
	What?	Why?	Who?	Where?	When?	How?	How Much?
	O QUÊ?	POR QUÊ?	QUEM?	ONDE?	QUANDO?	COMO?	QUANTO?
Implantar programa de acessibilidade	Criar mecanismos que facilitem o acesso à CZDP	Ampliar o acesso ao setor	CZDP/PREUNI/PROTIC	CZDP	2024	Obras civis e adoção de novas tecnologias inclusivas	R\$ 20.000,00
Reformular regimento interno	Atualizar regimento da Unidade	Melhorar o fluxo de processos do setor	CZDP/CONSUNI	CZDP	2024	Elaboração de documento e aprovação nos Conselhos Superiores	Não se aplica
Planejar e implantar estrutura de combate a incêndio	Criar mecanismos de proteção contra fogo	Diminuir o risco de perda catastrófica do acervo	CZDP/PREUNI	CZDP	2025	Instalação de sensores e instrumentos de combate a incêndios (extintores, etc.)	R\$ 100.000,00
Otimizar o uso do software Specify para gestão do acervo	Ampliar o uso de ferramentas digitais de gestão do acervo	Melhorar a gestão de dados e evitar perdas de informações	CZDP/PROTIC	CZDP	2023	Melhorar acesso online ao sistema Specify	Não se aplica
Designar novos servidores para a CZDP	Ampliar quadro de pessoal	Melhorar e ampliar os serviços prestados	PROGEP	CZDP	2025	Contratação de pessoal	Não se aplica
Promover a capacitação continuada de membros	Qualificar o pessoal lotado no setor	Melhorar e ampliar os serviços prestados	CZDP/PROGEP	CZDP	2024	Promover e participar de cursos e treinamentos	R\$ 10.000,00
Otimizar o uso de insumos e recursos	Evitar gastos desnecessários e desperdícios	Promover economia de recursos	CZDP	CZDP	2023	Aprimorar mecanismos de acompanhamento	Não se aplica



6 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

6.1 Resultados Planejamento Estratégico 2022-2023

Em 2022 a CZDP elaborou seu primeiro *Plano de Desenvolvimento da Unidade* (PDU), desenvolvido a partir do seu *Planejamento Estratégico 2022-2023*, elencando ações a serem executadas neste biênio. Esse plano trouxe 6 objetivos estratégicos para a unidade, que foram divididos em 16 metas, conforme Tabela 8. Das 16 metas elencadas, 11 (69%) já foram concluídas, 2 (12%) foram iniciadas, e 3 (19%) ainda não começaram a ser executadas. Das atividades que ainda não começaram, uma depende diretamente do Governo Federal (a realização de concurso público), uma depende de regimentos institucionais ainda não elaborados (regimento interno) e uma está no cronograma de demandas institucionais de 2023 (procedimento operacional padrão). Portanto, entende-se *Planejamento Estratégico 2022-2023* da CZDP vem sendo cumprido satisfatoriamente.

Tabela 8. Painel de objetivos e metas da Coleção Zoológica Delta do Parnaíba para o biênio 2022/2023.

PAINEL DE PLANO DE METAS				
UNIDADE		COLEÇÃO ZOOLOGICA DELTA DO PARNAÍBA		
1	OBJETIVO	OTIMIZAR O USO DE INSUMOS E RECURSOS		
Meta	Indicador	Acompanhamento		
		Situação	Evidência	
1	Otimizar o uso de insumos e recursos	Cálculo dos custos fixos da CZDP	Concluída	Inclusão de itens no Plano Anual de Contratações
2	Captar recursos de fontes externas	Projetos aprovados com financiamento que envolvem a CZDP	Concluída	Participação nos editais: 1. FAPEPI/PBIC Nº 002/2021 2. CNPq/MCTI/CONFAP-FAPs/PELD Nº 21/2020 3. CNPq/MCTI-FNDCT No 61/2022
2	OBJETIVO	AMPLIAR E QUALIFICAR QUADRO DE PESSOAL		
Meta	Indicador	Acompanhamento		
		Situação	Evidência	
1	Designar novos servidores para a CZDP	Número de servidores	Não iniciada	
2	Cria programa de estágios	Editais de estágio	Concluída	Participação no edital de Bolsa Trabalho da UFDPAr: 1. Edital Nº 08/2022- PRAE
3	OBJETIVO	QUALIFICAR A INFRAESTRUTURA FÍSICA E A GESTÃO DE DADOS		
Meta	Indicador	Acompanhamento		
		Situação	Evidência	
1	Criar acervo entomológico	Itens incorporados	Concluída	Defesa de trabalho final de mestrado: SOARES, S.L.S. Documentação museológica e criação de uma coleção do acervo da Coleção Zoológica da Universidade Federal do Delta do Parnaíba com o uso da plataforma Tainacan. Trabalho Final de Mestrado (Mestrado em Artes, Patrimônio e Museologia) – Universidade Federal Delta do Parnaíba. Parnaíba. 2022.
2	Planejar e implantar estrutura de combate a incêndio	Itens de segurança presentes	Iniciada	Consulta a empresas para elaboração de projetos.
3	Adotar padrão DarwinCore para dados	Percentual de dados padronizados	Concluída	Elaboração do novo banco de dados da CZDP no formato padronizado
4	Migrar banco de dados para software Specify	Percentual de dados no Specify	Concluída	Acervo incorporado ao software



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2023 - 2025**

4		ADOTAR E AMPLIAR AÇÕES DE GOVERNANÇA		
Meta	Indicador	Acompanhamento		
		Situação	Evidência	
1	Reformular regimento interno	Minuta produzida	Não iniciada	Minuta produzida
2	Elaborar procedimentos operacionais padrão (POPs)	Documentos elaborados	Não iniciada	Documentos elaborados
3	Elaborar programa de gestão do acervo abrangendo aquisição, conservação e descarte	Documento elaborado	Iniciado	Documento elaborado
5		MELHORAR A ACESSIBILIDADE E A DIVULGAÇÃO DO ACERVO		
Meta	Indicador	Acompanhamento		
		Situação	Evidência	
1	Disponibilizar dados online	Percentual de dados online	Concluída	Acervo disponível no site https://specieslink.net/ e início do upload no SIBBR
2	Qualificar sala de exposições	Itens expostos	Concluída	Sala reformulada, início da documentação e identificação dos itens, parceria formalizada com o projeto de extensão Núcleo de Ilustração Científica do Delta
3	Facilitar o intercâmbio de dados e amostras	Protocolos de empréstimo	Iniciada	Elaboração de formulários de empréstimo online
6		AMPLIAR AÇÕES DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO		
Meta	Indicador	Acompanhamento		
		Situação	Evidência	
1	Ampliar interação com unidades afins no âmbito da UFDPAr	Registro de reuniões	Concluída	Minutas de termos de parceria
2	Estimular ações de pesquisa e extensão por parte de servidores	Projetos cadastrados	Concluída	Participação nos editais: 1. FAPEPI/PBIC Nº 002/2021 2. CNPq/MCTI/CONFAP-FAPs/PELD Nº 21/2020 3. CNPq/MCTI-FNDCT No 61/2022

Fonte: Adaptado do Relatório Anual de Atividades CZDP - 2022



6.2 Indicadores de Desempenho Obrigatórios do Setor

Indicadores de desempenho são medidas quantitativas ou qualitativas que ajudam a avaliar o sucesso e a eficiência de uma coleção biológica científica e didática. No âmbito da CZDP, alguns indicadores relevantes são:

Indicadores Gerais:

- Número de Espécimes: Quantidade total de espécimes biológicos presentes na coleção, indicando o tamanho e diversidade do acervo.
- Taxa de Crescimento do Acervo: Percentual de aumento no número de espécimes ao longo do tempo, indicando a expansão da coleção.
- Conservação e Manutenção: Percentual de espécimes bem preservados e mantidos, demonstrando a qualidade da conservação.

Indicadores de Uso e Acesso:

- Número de Visitantes: Total de visitantes ao museu ou à coleção, refletindo o interesse do público.
- Participação em Programas Educacionais: Percentual de estudantes ou grupos que participam de programas educativos, demonstrando o engajamento em atividades de aprendizado.
- Número de Empréstimos: Quantidade de espécimes emprestados para pesquisa externa, evidenciando a utilidade da coleção para outros pesquisadores.

Indicadores de Pesquisa:

- Publicações Científicas: Número de artigos publicados com base em pesquisas usando espécimes da coleção, demonstrando sua contribuição para a ciência.
- Colaborações Científicas: Quantidade de parcerias estabelecidas com outras instituições de pesquisa, evidenciando o alcance da coleção.
- Uso de Espécimes em Pesquisas Atuais: Percentual de espécimes usados em pesquisas em andamento, indicando sua relevância para estudos contemporâneos.
- Número de Projetos: Quantidade de projetos desenvolvidos com a participação da Coleção.

Indicadores de Educação e Engajamento Público:

- Eventos e Programas Educativos: Número de eventos, palestras, workshops e programas educativos realizados, medindo o envolvimento com a comunidade.
- Participação Online: Número de seguidores nas redes sociais, engajamento em plataformas digitais e visitas ao website, refletindo a interação online.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2023 - 2025**

Considerando o Relatório Anual de Atividades da CZDP para o ano de 2022, além dos resultados obtidos pelo *Planejamento Estratégico 2022-2023* da CZDP, é evidente a melhoria de todos os indicadores de desempenho listados acima, indicando um desenvolvimento sustentável do setor.



7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Um Planejamento Estratégico é um processo de gestão que visa definir os objetivos de longo prazo de uma instituição, alinhando suas ações, recursos e decisões para alcançar uma posição vantajosa no futuro. Ele proporciona direção, foco nas prioridades e alocação eficiente de recursos. Ao envolver a equipe, cria engajamento e um senso de propósito compartilhado. Também ajuda na tomada de decisões, adaptação a mudanças, medição e avaliação do progresso, além de promover comunicação eficaz e alinhamento organizacional. O Planejamento Estratégico contribui para a criação de valor, permitindo que a instituição atinja seus objetivos de forma mais eficiente e inovadora, enquanto responde de maneira proativa às mudanças externas e desafios.

Nesse contexto, e com base em planejamentos anteriores, a CZDP vem ampliando seu acervo, sua estrutura física e seu escopo de serviços, sendo hoje uma das principais coleções biológicas do estado do Piauí, sobretudo na região norte do estado. A partir do planejamento ora elaborado espera-se a continuidade desse processo e que a CZDP seja capaz de prestar mais serviços e com mais qualidade de forma sustentável. Sobretudo, espera-se ampliar a quantidade de pessoas e ações impactadas positivamente pelo setor, ampliando cada vez mais a inserção e relevância da UFDPa.