



COLOQUIO INTERNACIONAL
DE GESTIÓN UNIVERSITARIA
URUGUAY 2024

Una nueva gestión para una Universidad en Movimiento

Montevideo, Uruguay

02, 03 y 04 de octubre de 2024



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO UNIVERSITÁRIO: O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL COMO MARCO REGULATÓRIO DO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL

VIVIANA CRISTINA GIANINI SANT'ANNA

Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP

v204816@dac.unicamp.br

ANDRÉ LUIZ SICA DE CAMPOS

Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP

andre.campos@fca.unicamp.br

Resumo: O presente estudo analisa o uso do planejamento estratégico no contexto universitário como ferramenta durante a aplicação dos atos regulatórios do ensino superior no Brasil. Mediante a crescente busca pela educação superior, a gestão universitária torna-se foco de suma importância no contexto da gestão por englobar uma visão holística da instituição de ensino superior (IES). O objetivo proposto é elucidar a importância do planejamento estratégico com base nos atos regulatórios para garantir indicadores de qualidade para as instituições de ensino superior, tendo ênfase no presente trabalho o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), documento regulatório que visa estabelecer os objetivos, metas e planejamento, embasados na vigente legislação educacional que garante transparência e indicadores de qualidade às IES. Para chegar às conclusões, foi utilizado o método de pesquisa bibliográfica exploratória nos atos legais do Ministério da Educação (MEC), do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) e do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). A partir das análises bibliográficas, conclui-se que o universo da educação superior é complexo e que os gestores universitários devem utilizar ferramentas que auxiliem a gestão das IES, e no tocante ficou explícito a importância do planejamento estratégico para a elaboração e execução de atos regulatórios.

Palavras-Chave: Ensino Superior; Planejamento Estratégico; Regulatório; Legislação Educacional.

1. INTRODUÇÃO

O ensino superior no Brasil está em constante transformação. Atualmente, o Brasil conta com 2.595 Instituições de ensino superior, contabilizando o segmento público e privada. De acordo com o CENSO 2022, 12% são de segmento público e 88% são do segmento privado.

Mediante ascensão deste segmento organizacional, o Ministério da Educação (MEC) e o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), órgãos que regulamentam e norteiam as organizações educacionais no Brasil, estabelecem diretrizes a serem seguidas para manter a ordem e a qualidade em suas prestações de serviço. De acordo com Rocha e Granemann (2003) na década de 1990, o governo federal implantou o Exame Nacional de Cursos e as Avaliações das Condições de Ensino e com eles as instituições de ensino superior passaram a ser avaliadas e automaticamente foram obrigadas a ofertar serviços educacionais de qualidade. Desta maneira, as Instituições de Ensino Superior (IES) de todo o país precisam seguir normas e padrões.

Nesse tocante, em 2004, foi publicada a Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), que estabelece instrumentos que devem ser aplicados na gestão universitária para a condução dos objetivos propostos pela Instituição.

O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) analisa as instituições, os cursos e o desempenho dos estudantes. O processo de avaliação leva em consideração aspectos como ensino, pesquisa, extensão, responsabilidade social, gestão da instituição e corpo docente. O Sinaes reúne informações do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade) e das avaliações institucionais e dos cursos. As informações obtidas são utilizadas para orientação institucional de estabelecimentos de ensino superior e para embasar políticas públicas. Os dados também são úteis para a sociedade, especialmente aos estudantes, como referência quanto às condições de cursos e instituições. (BRASIL, 2004).

Através da preocupação com a qualidade e procedência da gestão universitária, é notória a presença do planejamento nas instituições. Para Salerno e Leite (2020), o planejamento é uma característica presente na administração de uma Instituição de Ensino Superior, pois a constante transformação nesta seara é uma realidade que necessita de uma identidade forte e bem elaborada para promover resultados positivos. Os autores ainda reforçam que a organização educacional tem papel relevante na sociedade, pois é promotora de identidade, produção e disseminação da ciência e da tecnologia, impactando no desenvolvimento econômico e social do país. Ao analisar essa magnitude, é necessário olhar para as IES de uma maneira mais pluralista e emergente, pois a mesma é detentora de parte do progresso e formação dos cidadãos.

Diante do cenário apresentado e embasado na legislação educacional vigente, os gestores universitários possuem uma série de requisitos e ferramentas que devem ser aplicadas nas IES de ambos segmentos (privado/público). O MEC determina que os atos regulatórios são de suma importância para o gestor, pois eles subsidiam indicadores que estabelecem o nivelamento da qualidade ofertada em seus serviços. Um instrumento que norteia o planejamento estratégico das IES é o PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional, instrumento que terá foco no desenvolvimento deste trabalho. Assim, o objetivo será apresentar insumos que viabilizam o planejamento estratégico trazendo luz aos objetivos propostos pelo marco regulatório nas IES.

Este estudo traz como recorte uma análise acerca da gestão universitária e a aplicação de ferramentas estratégicas que facilitam a condução e execução do planejamento estratégico. Sendo orientado pela questão de como os atos regulatórios impactam na gestão das instituições de ensino superior no Brasil.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Ampliar conhecimentos quanto ao planejamento e gestão estratégica no contexto educacional, é a linha de discussão abordada neste trabalho para que aja uma construção de parâmetros que permitam uma análise coerente acerca da gestão universitária. Portanto, é necessário compreender a linha tênue deste segmento para que possa associar aos demais itens que serão discutidos e desenvolvidos.

As organizações educacionais precisam cumprir o seu papel social e também a sua função como organização como de qualquer outro segmento. Porém, a instituição educacional está associada ao processo formativo dos indivíduos e está vinculada a produção de conhecimento e relação social.

De acordo com Robbins (2005, p. 116) “planejamento compreende a definição das metas de uma organização, o estabelecimento de uma estratégia global para alcançar essas metas e o desenvolvimento de uma hierarquia de planos abrangentes para integrar e coordenar atividades.” O planejamento estratégico é um instrumento que traz em sua essência prioridades coletivas e ações que visam garantir a execução dos objetivos e metas, promovendo transparência e qualidade no que foi proposto.

No contexto da LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) (1996) é nítida a importância da finalidade da educação superior, bem como a sua responsabilidade no processo do desenvolvimento e difusão da cultura e do incentivo a pesquisa e extensão. A

instituição de ensino superior não é responsável apenas pela formação profissional, esta responsabilidade ultrapassa este marco. Os profissionais à frente a estas organizações precisam ter visão, competência técnica e comportamental para lidar com as complexidades do campo educacional. O PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) está enraizado nas atribuições definidas pela LDB, assim, objetivando e detalhando seus atos regulatórios.

2.1 COMPREENDENDO A ORGANIZAÇÃO EDUCACIONAL

Diante do exposto, cabe uma reflexão acerca da importância da educação, pois ela assume para os diversos sujeitos um contexto de campo social. A sociedade é composta por relações sociais, ideias e conhecimentos. Ao tratarmos do aspecto da realidade cotidiana é preciso entender os grupos sociais e as suas características. Existe um motivo para que tais situações existam e que o indivíduo se envolva e construa a sua identificação perante os pares (Berger e Luckmann, 2013).

Bourdieu (1930-2002) grande filósofo, introduziu diversos pensamentos na área educacional, buscando compreender as diversas questões de como os indivíduos incorporam a estrutura social e como os mesmos reproduzem seus conhecimentos e práticas nas mais diversas legitimações e confrontos. Ainda, partindo deste princípio, Bourdieu (2013), estabelece que o mundo social é dividido em três conceitos, sendo campo, habitus e capital. A partir dessas esferas é possível determinar as relações sociais, comunicações e espaços de como os indivíduos conseguirão compreender as estruturas sociais.

Para Sousa (2006), outro grande teórico foi Émile Durkheim (1858-1917), que para ele a educação é um princípio e que estabelece ao indivíduo grupos, interesses e habilidades. Porém, a educação, só alcançará seus objetivos plenos se for conduzida de acordo com os interesses que a sociedade estabelece.

Partindo dessa premissa, o ponto em questão é analisar a educação como organização, mais pontualmente para a educação superior e a sua instituição como organização.

Sousa (2006), enfatiza que é necessário compreender as teorias administrativas para que possa de fato conhecer e compreender o consenso do mundo das organizações, para que assim, possa compreender as instituições educacionais como organização (empresa). “[...] se você parar para pensar, verá que participa e depende, ao mesmo tempo, de diversas organizações – econômicas, políticas, culturais, religiosas, educacionais etc. [...]” (Sousa, p. 49, 2006). Ainda no que tange as teorias, Sousa (2006), cita que a Administração Científica, a Teoria Clássica e a Escola das Relações Humanas, apresentam um ponto comum, pois elas

são de elemento de natureza prescritiva e normativa, as quais explicam o funcionamento das organizações e inclusive as de caráter educacional.

Sendo assim, a instituição organizacional, possuidora de uma identidade num amplo complexo de valores construídos socialmente para a formação de pessoas, produção e disseminação de conhecimento, materializa-se num processo histórico e geográfico, requerendo elementos para isso, como tempo, espaço, recursos físicos e financeiros e pessoas com práticas institucionais específicas. Mencionados elementos precisam de instrumental para essa materialidade. O planejamento e o plano são o processo e o produto de uma instituição organizacional que elucida fins, levanta expectativas e necessidades, define percursos, condições e tempos para o alcance dos anseios sociais. O planejamento constitui o instrumento qualificador do trabalho, em relevo as decisões e seu processo. (Salerno e Leite, p. 03, 2020)

Sousa (2006), explana que existem três tendências associadas a educação no que tange os aspectos das teorias organizacionais, sendo elas: conservadora, democrática e gerencial. Tais tendências se caracterizam em relação a gestão educacional.

A tendência conservadora é identificada, em nosso país, no período entre 1930 a 1970 e tem suas raízes no modelo tradicional da organização escolar: burocrática, hierarquizada, rígida e formal. Esse modelo enfatiza a obediência às normas, valorizando a obediência às regras e ao formalismo, em detrimento, por exemplo, do aperfeiçoamento profissional[...] A segunda tendência – democrática – manifesta-se no Brasil a partir da década de 1980, mediante o surgimento dos movimentos sociais. Em geral, ela se opõe às idéias técnico-funcionalistas (conservadoras) predominantes nas décadas anteriores. Essa tendência perceberá a escola como uma organização em constante construção; um espaço público no qual devem ser expressas as opiniões e interesses dos diversos grupos que formam a escola. Em relação à terceira tendência – gerencial – a mesma autora esclarece que esta é mais recente, tendo surgido nos anos de 1990, substituindo o eixo da democratização pelo discurso administrativo-economicista. Em linhas gerais, podemos dizer que essa tendência busca não a qualidade do ensino, mas, sobretudo, a qualidade do gerenciamento da escola, em suas diversas áreas de atuação, além de enfatizar o controle dos processos escolares. (Sousa, p. 62, 2006).

Assim, constata-se que a organização educacional, independente de seu âmbito (público ou privado) ou modalidade (básico ou superior) é caracterizada por um processo organizado por pessoas e para pessoas. Tendo como princípio zelar pelos sujeitos inseridos em seu contexto.

Mediante ao sobrevoo inicial acerca das organizações e da educação, é possível ter um panorama para que assim possa dar continuidade no objeto esperado deste estudo, que é traçar um alinhamento entre o planejamento estratégico, o regulatório e a gestão universitária.

2.2 PLANEJAMENTO E GESTÃO UNIVERSITÁRIA

De acordo com pesquisadores, a formação universitária teve início na Idade Média, na Europa, vindo tardiamente para o Brasil. A ideia inicial era promover profissionais que fossem capacitados para ocupar diversas funções na corte, tratando em primeira instância

apenas da autarquia. Durante a segunda metade do século XII, a sociedade era marcada por grandes modificações e forte presença religiosa, o qual muitos estudos foram marcados por tal presença (Carvalho, 2018).

A transformação do ensino superior no Brasil foi marcada por diversos atos regulatórios, os quais foram primordiais para a evolução e promoção de diversos programas que difundem e possibilitam uma formação profissional. A expansão das instituições de ensino superior, conta com grandes modificações em suas infraestruturas, orçamentos e planejamento, tendo como necessidade a criação de um plano que acompanhe o desenvolvimento institucional e garanta a qualidade (Balisa, 2020).

A gestão universitária tem órgãos norteadores como o MEC e o INEP, que instruem diretrizes a serem seguidas. As IES são autônomas, porém, respondem aos órgãos mencionados. Assim, todo o planejamento institucional deve ser amparado por documentos institucionais como por exemplo: Estatuto, Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), Projeto Político Pedagógico de Curso (PPPC), entre outros.

O Estado assume as políticas educacionais para que sejam executadas todas as diretrizes instituídas.

A política educacional é definida, portanto, com o objetivo de atender necessidades do povo e de solucionar problemas educacionais diversos, inclusive alguns que estão presentes em nossa realidade há muito tempo e que, apesar dos esforços governamentais, ainda representam grande desafio para o poder público resolver. (Sousa, p. 68, 2006).

Nesse sentido, para cumprir a sua função social, a instituição precisa ser eficiente no gerenciamento de seus recursos. Assim, desempenhará de forma positiva o seu papel e a aplicação de ferramentas que visam a intervenção e transformação dos recursos em indicadores. Desse modo, é de suma importância ter ferramentas administrativas nos processos de gestão universitária para que os resultados sejam qualificados.

Ribeiro (2016) elenca grandes pensadores da administração, como Fayol (1841-1925) e Kotler (1931) que identificaram o planejamento estratégico sendo um processo sistemático que auxilia nas tomadas de decisões, sempre visando um grau de interação com o ambiente. Ainda cita que outros autores como Chandler (1918-2007) e Oliveira (1999) definiram que a missão, visão, objetivos, metas, ações e cronogramas, fazem parte do ato de planejar de maneira estratégica.

O planejamento é fundamentado em objetivos e metas a serem alcançadas. De acordo com Santos (2014), o planejamento é construído a partir de três dimensões, sendo, a tradicional, a estratégica e a estratégica situacional. Essa classificação permite ao gestor unir as dimensões que cada uma transmite e determinar qual deverá ser aplicado em seu contexto.

No presente estudo, leva-se em consideração o planejamento estratégico como melhor opção para ser aplicado junto ao PDI, documento obrigatório a ser desenvolvido pelos gestores universitários.

O PDI compreende um documento que expressa à identidade da instituição no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão como instituição pública, à estrutura organizacional e às diretrizes administrativas e pedagógicas que orientam suas ações. O documento se trata de um planejamento que visa apresentar os objetivos, metas e ações institucionais voltadas para o desenvolvimento da universidade em seu campo de atuação. (Balisa, p. 17, 2020).

Mediante a essa estrutura complexa das IES, é determinante que o gestor analise os indicadores internos e externos, para que a gestão consiga ser eficaz. As IES enfrentam diversos desafios que requerem de seus gestores metodologias que promovam o enfrentamento de maneira participativa, colaborativa e viabilize aos envolvidos critérios claros no que tange a tomada de decisão e ao planejamento.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), tem suas origens a partir do Decreto nº3.860 de 2001 (Brasil, 2001), que dispõe sobre a organização do Ensino Superior e as avaliações dos cursos. Após mudanças e atualizações, em 2004, é publicada a Lei nº10.861 de 2004 (Brasil, 2004), que elucida e apresenta com clareza os critérios obrigatórios do PDI. Em 2017, foi expedida a Portaria nº1.382 de 2017(Brasil, 2017), que aprova extratos e indicadores de avaliação nos quais o PDI ganha maior destaque como elemento do processo institucional para a caracterização e construção identitária da IES. Ratificando assim, que o PDI é um processo gerencial, atrelado a Missão da Instituição e que através dele será um norteador de planejamento para o gestor universitário.

Os atos regulatórios são processos burocráticos do MEC que visam o princípio da qualidade. As IES precisam seguir as diretrizes impostas para que possam continuar prestando serviços educacionais para a sociedade. O PDI faz parte deste ato regulatório, o qual é necessário estabelecer um planejamento estratégico para conseguir ter a sua concepção.

Para que uma IES tenha prestígio e seja reconhecida, a IES deve ofertar ensino de qualidade, o qual representa grande desafio, ou seja, promover eficiência administrativa juntamente com a oferta de ensino de qualidade.

Em tal cenário se enquadra o planejamento estratégico, ferramenta que se tornou o centro das atenções da alta administração de todos os tipos de organização, sejam elas com ou sem fins lucrativos, públicas ou privadas, grandes ou pequenas. O planejamento estratégico corresponde a ações positivas que uma organização poderá realizar para enfrentar ameaças e aproveitar oportunidades presentes no ambiente [11]. Ou seja, o processo de planejamento é voltado para a gestão das relações com o futuro e possui estreita ligação com a tomada de decisão que busca influenciar as ações e resultados futuros da organização. É preciso definir os objetivos e os meios para alcançá-los [12], possibilitando às organizações a projeção do seu futuro a favor de objetivos que estejam alinhados com sua missão e visão institucionais [9]. Ademais, trata-se de um processo que força os gestores a refletirem sobre o que é

mais e menos importante para a organização e para o seu futuro, estimulando a concentração em pontos relevantes. (Sant’Ana et al p. 8, 2017)

“O planejamento nas universidades é representado pelo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), importante ferramenta de auxílio para as IES, que subsidia o desenvolvimento do planejamento institucional dessas organizações.” (Sant’Ana et al, p. 8, 2017)

De acordo com a legislação educacional vigente, o PDI deve ser elaborado para um período de cinco anos e deve estar atrelado a ele a Missão e a Filosofia da Instituição, além das práticas pedagógicas e a estrutura organizacional. O PDI tem como objetivo traçar um planejamento para que a IES cresça e fortaleça dentro do quinquênio. Para essa atividade é possível utilizar diversas ferramentas administrativas durante o planejamento estratégico como, análise de SWOT, Balanced Scorecard, PDCA, CANVAS, Kanban e Kaizen. De acordo com Sant’Ana et al (p.26, 2017), as ferramentas abaixo são as mais utilizadas pelos gestores:

A análise SWOT enfoca no diagnóstico interno e externo, explicitando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. O BSC, por meio das quatro perspectivas propostas – financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento – busca oferecer o caminho para as organizações estruturarem estratégias e objetivos para mensurar o desempenho organizacional. Já o PES traz à tona as relações políticas, sociais e econômicas que influenciam no processo de planejamento estratégico. O Canvas, por sua vez, possibilita a explicitação do modelo de negócios, por meio do qual a IES oferecerá valor para os clientes escolhidos.

Após a construção do PDI, as IES precisam seguir e aplicar todo o planejamento traçado para o quinquênio. O documento é depositado em um bando de dados do MEC, o qual é gerenciado e verificado com frequência se as instituições estão realizando o que foi proposto.

A Portaria Normativa nº 21, de 21/12/2017, estabelece um sistema de banco de dados oficial para que as Instituições de Ensino Superior informem e guardem os dados das IES, no qual é denominado de e-MEC.

A regularidade dos cursos e instituições depende da validade dos respectivos atos autorizativos e da tempestividade de protocolo dos processos regulatórios de manutenção da autorização para o funcionamento da instituição e oferta dos cursos. As informações inseridas pelas IES dos Sistemas Estaduais, reguladas e supervisionadas pelo respectivo Conselho Estadual de Educação, ou pelas IES do Sistema Federal, no âmbito da autonomia universitária, são declaratórias e a veracidade é de responsabilidade da respectiva instituição, nos termos da legislação. (MEC, 2017)

Desta maneira, entende-se que a estrutura organizacional de uma IES é complexa e requer cuidado, atenção e uma gestão comprometida para que os diversos saberes apontados sejam de fato concretizados. Pois este universo envolve diversos atores educacionais, bem como uma legislação complexa que requer planejamento.

3. METODOLOGIA

A proposta adotada neste trabalho foi a de pesquisa bibliográfica, na qual teve como fundamentação a análise da legislação educacional do segmento do ensino superior. Esse método permitiu analisar a evolução e a transformação das instituições de ensino superior no Brasil, bem como o de seus órgãos reguladores. Tendo como objetivo obter informações por meio de análise de portarias, decretos e publicações de autores que trabalham acerca da gestão e do ensino superior, com o intuito de fortalecer a ideia de pesquisa da presente autora.

Marconi e Lakatos (2017), reforçam que a pesquisa bibliográfica não é apenas uma repetição dos dados que já foram pesquisados ou escritos em outros momentos por outros autores, a pesquisa bibliográfica permite uma nova análise do tema em pauta, no qual pode-se chegar a novas conclusões e até mesmo conclusões inovadoras.

Assim, o levantamento bibliográfico proporcionou uma visão geral dos pontos cruciais no que tange os anseios que as instituições possuem, além de elucidar os cronogramas e dados obrigatórios que devem ser comunicados ao órgão regulador (MEC), desta maneira qualificando o trabalho coletivo e as decisões que abordam toda a gestão universitária.

4. RESULTADOS

Através da análise documental e exploratória de autores que buscam sistematizar e qualificar os estudos acerca do marco regulatório e o papel do gestor universitário, foi possível identificar que a atual legislação do ensino superior completou 20 anos de existência em abril deste ano corrente. Nesta seara, foi possível analisar os conceitos de planejamento e como a sua aplicabilidade é decisória no processo educacional, pois o planejamento estratégico está alicerçado na definição dos objetivos, decisões e análises que as instituições tomarão como procedimento (Maximiano, 2007). A revisão da literatura permitiu elucidar diversos pontos cruciais para compreender o universo educacional e a legislação que permeia esse contexto.

Autores como Santos (2014), Sousa (2006) e Ribeiro (2016) apresentaram um panorama entre os conceitos de administração e planejamento, permitindo atrelar tais conhecimentos as portarias e decretos que embasam o ensino superior.

Ao realizar um recorte no foco do planejamento estratégico e o PDI, autores como Balisa (2020) e Sant’Ana et al (2017) iluminaram o objetivo proposto de elencar a teórica e prática acerca do gerenciamento do planejamento estratégico das IES, independente de seu segmento. Além de responderem à questão apontada, que engloba o impacto dos atos regulatórios no processo de planejamento estratégico nas instituições de ensino superior do Brasil.

Nesse sentido, a presente autora constatou que pode ser estabelecido um fluxo dividido em cinco etapas para com a realização e condução do PDI:



Figura 01: Fluxo para organização do PDI – elaborado pela autora

Mediante o fluxo apresentado acima, segue detalhamento de cada etapa:

Preparação (1): Nesta etapa é necessário analisar toda a legislação vigente, designar a equipe que fará a composição dos grupos de trabalho que farão parte da estruturação.

Diagnóstico (2): Nesta etapa são analisados os dados que já foram pré-selecionados, são reunidas as informações de pesquisa de mercado e necessidade de ampliação do portfólio de cursos.

Planejamento (3): Nesta etapa são realizados os planos, estabelecimentos de ações que serão realizadas dentro do quinquênio, aplicação de ferramentas de gestão, projeção de infraestrutura e recursos humanos, além do cronograma (prazos) de trabalho que deverá ser estabelecido.

Execução (4): Nesta etapa todos os planos propostos no planejamento deverão entrar em execução, e deverão ser acompanhados com proximidade para que a essência da Missão e da Cultura Institucional sejam mantidas.

Gestão (5): Após a conclusão do PDI, é necessário designar uma equipe que fará o acompanhamento das ações estabelecidas para o quinquênio para garantir a transparência com o público interno e externo.

Desta maneira, o tema proposto tem condições de ser conduzido em uma próxima pesquisa para que seja explorado ainda mais os indicadores que foram apresentados. Assim, gerando maior conteúdo acerca do planejamento estratégico nos atos regulatórios de instituições de ensino.

5. CONCLUSÃO

As Instituições de Ensino Superior são complexas e possuem papel importante na sociedade. O presente trabalho teve como objetivo apontar os aspectos do planejamento estratégico universitário frente a legislação educacional e os atos regulatórios que norteiam o ensino superior, com o intuito de apresentar este cenário de suma importância e pouco discutido.

Nesta busca por informações ficou claro que a participação das IES na sociedade é de longa data, além das diversas ferramentas que podem ser aplicadas para o bom gerenciamento das organizações. O trabalho apresentou as legislações mais pertinentes ao ato regulatório que norteia o PDI trazendo luz a sua concepção e planejamento.

O trabalho foi ancorado na metodologia bibliográfica que permitiu uma análise sistemática e profunda em portarias, decretos e leis, que asseguram a qualidade do ensino superior. Outro ponto de grande consideração é a nítida importância do planejamento estratégico para os gestores universitários. Pois através do planejamento estratégico é possível assegurar que os planos e ações serão executados, ainda mais ao fazer um recorte em específico ao PDI, pois de acordo com a legislação estudada, o mesmo tem validade por cinco anos, ou seja, é necessário manter uma gestão estratégica acerca deste indicador obrigatório nas IES, independentemente de seu segmento (público ou privado).

Desta maneira, conclui-se que a conjuntura de dados analisados foi de suma importância para a elaboração deste trabalho, o qual será dado continuidade em outras pesquisas, pois nota-se a relevância do assunto e percebe-se que mesmo se tratando de um ato obrigatório, ainda são poucas produções acadêmicas acerca da temática.

REFERÊNCIAS

BALISA, Alyne Ferreira Costa. O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) como ferramenta de planejamento e gestão universitária. 2020. UFLA: Lavras/MG, 2020.

BERGER, Peter Ludwig; LUCKMANN, Thomas. A construção social da realidade. Rio de Janeiro: Vozes, 2013.

BOURDIEU, Pierre. Homo academicus. Florianópolis: UFSC, 2013.

BRASIL. Decreto nº 3.860, de 9 de julho de 2001. Dispõe sobre a organização do ensino superior, a avaliação de cursos e instituições, e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2001.

BRASIL. Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de Instituições de Educação Superior e Cursos Superiores de Graduação e Sequenciais no Sistema Federal de Ensino. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2006.

BRASIL. INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. Indicadores Educacionais. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-da-educacao-superior/resultados>. Acesso em: 01 jun. 2024.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases Para a Educação Nacional. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 1996.

BRASIL. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o sistema nacional de avaliação da educação superior e da outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2004.

BRASIL. Portaria nº 1.382, de 31 de outubro de 2017. Aprova, em extratos, os indicadores dos Instrumentos de Avaliação Institucional Externa para os atos de credenciamento, recredenciamento e transformação de organização acadêmica nas modalidades presencial e a distância do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2017.

BRASIL. Portaria nº 21, de 21 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o sistema e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da educação superior no sistema federal de educação, e o Cadastro Nacional de Cursos e Instituições de Educação Superior Cadastro e-MEC. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2017.

BRASIL. SERES. Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/secrateria-de-regulacao-e-supervisao-da-educacao-superior-seres/apresentacao> Acesso em: 01 jun. 2024.

CARVALHO, Joaquim de. Esboço de uma história da educação. Disponível em: <http://www.joaquimdecarvalho.org/artigos/artigo/190-I.-As-Universidades.-Significado-e-modalidade-das-origens>. Acesso em: 01 jun. 2024.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos da metodologia científica. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Fundamentos de Administração: manual compacto para as disciplinas TGA e introdução à administração. 2 ed, São Paulo: Atlas, 2007.

RIBEIRO, Raimunda Maria da Cunha. Planejamento estratégico na perspectiva da gestão universitária socialmente responsável. In: 6ª Conferência Forges-Fórum da Gestão do Ensino Superior nos Países e Regiões de Língua Portuguesa, 2016, Campinas-SP. Para que(m) servem a universidade e as instituições do ensino superior? Balanços, proposições e desafios acerca do papel da IES no século XXI. Campinas: Editora Unicamp, 2016. p. 1-12.

ROBBINS, Stephen Paul. Administração: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROCHA, Carlos Henrique; GRANEMANN, Sérgio Ronaldo. Gestão de instituições privadas de ensino superior. São Paulo: Atlas, 2003.

SOUSA, José Vieira. Teorias administrativas. Brasília: Universidade de Brasília, 2006.

SALERNO, Soraia Kfour; LEITE, João Carlos Batista. Planejamento de gestão universitária: identidade e regulação | University management planning: Identity and regulation. Revista de Educação PUC-Campinas, [S. l.], v. 25, p. 1–14, 2020. DOI: 10.24220/2318-0870v25e2020a4606. Disponível em: <https://periodicos.puc-campinas.edu.br/reeducacao/article/view/4606>. Acesso em: 2 jun. 2024.

SANT'ANA et al. Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI: um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino Alfenas: FORPDI, 2017.