



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SÃO PAULO**

RESOLUÇÃO N.º 53/2017, DE 06 DE JUNHO DE 2017

*Aprova a Metodologia de
Elaboração do PDI 2019-2023.*

O PRESIDENTE EM EXERCÍCIO DO CONSELHO SUPERIOR DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SÃO PAULO, no uso de suas atribuições regulamentares e, considerando a decisão do Conselho Superior na reunião do dia 06 de junho de 2017,

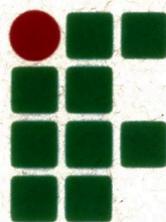
RESOLVE:

Art. 1.º - Aprovar a Metodologia de Elaboração do PDI 2019-2023.

Art. 2.º - Esta Resolução entra em vigor a partir desta data.

A large, stylized handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the left.

**SILMARIO BATISTA DOS SANTOS
REITOR EM EXERCÍCIO**



**INSTITUTO
FEDERAL**

São Paulo

**METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO
DO PDI 2019-2023**

PROPOSTA I

PRÓ REITORIA DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL-PRD

Sumário

1.INTRODUÇÃO.....	2
2. REFERENCIAL TEÓRICO-LEGAL	3
2.1 Planejamento na Gestão Educacional Pública.....	3
2.3 Revisão de metodologias de elaboração de PDI utilizadas por outros Institutos Federais no Brasil.....	8
2.4 Metodologia do Fórum de Desenvolvimento Institucional-FDI	9
3. PROPOSTA DE METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DO PDI 2019-2023 DO IFSP.....	11
3.1. Instrumentos de participação.....	11
3.2. Comissões	11
3.3. Principais adaptações ao modelo FDI.....	12
3.4. Comunicação.....	12
3.5. Detalhamento das tarefas e etapas de elaboração.....	13
3.5. Cronograma	16
4. BIBLIOGRAFIA	17



1. INTRODUÇÃO

As organizações públicas, guiadas por uma diversidade de normas legais e pressionadas pela escassez orçamentária, estão atualmente colocadas perante a necessidade urgente de adaptar novos instrumentos de gestão pública, que possibilitem a melhoria de vida do cidadão/sociedade, da economia do país, e apresentem resultados de grande visibilidade e dimensão, que possam fazer do serviço público um serviço de qualidade, eficiente, transparente e compatível com os impostos cobrados.

Diante da instabilidade econômica, política e social, o planejamento com o foco no desenvolvimento, bem como a mensuração da qualidade que gerem melhoria dos serviços, mostra-se essencial para a sobrevivência das instituições (LIMA, 2015).

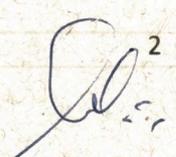
Para favorecer a avaliação da qualidade nos serviços das Instituições de Ensino Superior, o Ministério da Educação-MEC criou o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES - Lei 10.861/2004). No entanto, o MEC constatou a necessidade de utilizar um Instrumento de avaliação que evidenciasse o Planejamento Estratégico das Instituições de Ensino Superior (IES). Nesse sentido, em 2006 foi publicado o Decreto nº 5.773 que instituiu a obrigatoriedade do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), contendo os itens mínimos que o Planejamento de uma IES deve ter.

Dentre os itens mínimos do Decreto supracitado, destaca-se aqui o item 2, que trata do Planejamento Estratégico Institucional PEI, em que a IES deve apresentar os preceitos que irá seguir para o alcance efetivo de seu desenvolvimento, indicando assim seus objetivos, indicadores e metas.

Cabe salientar que não há instituído nenhuma metodologia de elaboração do PDI na forma de instrumento legal, pois segundo o MEC a elaboração deve ser feita de forma criativa respeitando sempre o princípio da clareza e objetividade, contendo dados e informações relevantes para a análise de mérito da proposta e que permitam também, tanto à IES quanto ao MEC, identificar e monitorar o cumprimento dos objetivos e políticas institucionais estabelecidas. O monitoramento dessas políticas é feito pelas Comissões Próprias de Avaliação (CPAs) e avaliadas através do sistema e-MEC.

Diante deste contexto, é importante ressaltar que o PDI não deve ser apenas para cumprimento de uma exigência legal, pois este planejamento deverá produzir resultados que serão analisados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), através das avaliações institucionais e de reconhecimento de cursos, também serão auditados pela Controladoria Geral da União (CGU) e cobrados pelo Tribunal de Contas da União (TCU) no Relatório de Gestão. Tudo isso porque a relevância dos resultados de um Desenvolvimento Institucional eficiente é esperado e avaliado pelo cidadão e por toda uma comunidade que anseia por serviços públicos de qualidade.

Diante do exposto, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP) tem como aspiração um PDI elaborado pela comunidade, interna e externa, que contribua



efetivamente para o desenvolvimento dos arranjos sociais, culturais, ambientais e econômicos de uma sociedade cada vez mais justa e igualitária.

Sendo assim, apresenta-se a seguir um breve Referencial Teórico-Legal, seguido por revisão de metodologias de elaboração de PDI utilizadas por outros Institutos Federais no Brasil, e por fim discorre-se sobre uma proposta inicial de metodologia de elaboração do PDI para o IFSP.

2. REFERENCIAL TEÓRICO-LEGAL

2.1 Planejamento na Gestão Educacional Pública

Indutores

As demandas sociais e ambientais, em nível nacional ou internacional, induzem as ações governamentais gerando assim a necessidade de articulação e planejamento na gestão pública. Exemplo disso é o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD, que apresenta os compromissos de múltiplas nações para com a Agenda 2030, em que preconiza os objetivos estratégicos que devem ser perseguidos pela Gestão Pública no mundo. O desdobramento do PDNUD acontece no Brasil através do Plano Plurianual-PPA que, elaborado de forma participativa, em sua essência reflete os objetivos da Agenda 2030 e, ademais, atende as demandas nacionais.

Seguindo essa aplicação de objetivos que visem o desenvolvimento, há no Brasil os Planos de Desenvolvimento Regionais levando a aplicabilidade do Plano Plurianual (PPA) para os níveis mais locais possíveis.

Cabe ressaltar, que além da Organização das Nações Unidas-ONU outras organizações interferem no Planejamento da Gestão Pública Educacional. A UNESCO, OCDE e Banco Mundial, por exemplo, apontam políticas de gestão, bem como políticas de ensino, pesquisa e extensão, principalmente, em instituições públicas.

Indubitavelmente, a promoção do desenvolvimento vai além do aspecto econômico, estando relacionado também com a evolução ética, ambiental, social, cultural e na formação da cidadania que está intrínseco na Responsabilidade Social das IES (Lei 10.861/2004). Tal desenvolvimento é descrito como um dos princípios na missão de muitas IES ou em seus Planos Político Pedagógicos, porém, veem-se poucas ações que promovam a consciência política, bem como o debate sobre responsabilidade social e ambiental, por exemplo, ou mesmo ações que promovam o respeito à diversidade e ao conhecimento multicultural (MARINHO-ARAÚJO et al., 2015).

Nesse sentido, faz-se necessário refletir sobre o planejar e o implementar, pois a literatura mostra que as IES decidem sobre investimentos e estratégias de desenvolvimento julgando saber o que a sociedade espera; o que nem sempre levará a efetividade da gestão, pelo simples fato de que o que elas julgam conhecer, em muitos casos, não são as reais expectativas do seu público-alvo (MAINARDES, 2010; TEEROOVENGADUM et al., 2016).

Por conseguinte, a incoerência na percepção da gestão pública educacional em relação às expectativas da sociedade pode interferir no atendimento às demandas dos futuros alunos, podendo levar à insatisfação e ao aumento nos índices de evasão da IE (MARIMUTHU; ISMAIL, 2012).

Entretanto, quando o planejamento é elaborado de forma participativa, envolvendo inclusive a comunidade externa nas discussões, feito com base nas demandas regionais e capacidades locais, aproximando agentes públicos em prol da inclusão social, o desenvolvimento pode de fato acontecer (CPA/IFSP, Relatório 2017).

Sob o mesmo ponto de vista, é interessante ressaltar o estudo feito por Michael (1997), onde conclui que as IES devem adotar métodos de gestão, desde o planejamento estratégico, controle e avaliação, até a implantação de um sistema de qualidade total. Este último aspecto não deve ter como foco os interesses da gerência da instituição, mas sim todo o processo de melhoria voltado à sociedade.

Ademais, a Gestão Educacional num ambiente de democracia e participação e, ao mesmo tempo, com enormes desigualdades sociais, requer capacidades e habilidades extremamente complexas e difíceis de contornar, e sem a utilização das ferramentas de Planejamento isso será ainda mais difícil (DAGNINO, 2009).

Em virtude da necessidade de capacidades, habilidades e ferramentas de Gestão que propiciem resultados almejados pelos atores sociais, surge no Brasil o conceito da Nova Gestão Pública, cujas bases teóricas voltadas ao campo da gestão pública são provenientes dos meios acadêmicos desde a década de 1950 (COSTA, 2010).

São princípios da Nova Gestão Pública:

1. Foco no Cidadão / 2. Transparência / 3. Controle Social / 4. Responsabilidade Fiscal / 5. Gestão para Resultados / 6. Ética e profissionalização do servidor; .

No que diz respeito aos princípios supracitados, quando aplicados no Planejamento Educacional proporcionam o desenvolvimento almejado, e, por conseguinte, quando a gestão pública é voltada para resultados o planejamento só termina quando os resultados são mensurados e indicam o alcance dos objetivos.

Sendo assim, o Planejamento deve ter como foco o cidadão, elaborado de forma transparente e participativa, em respeito ao controle social e para com a responsabilidade fiscal, voltado para resultados e fundamentado na ética e profissionalização do servidor.

Legislação

Segundo a Constituição Federal, a Legalidade é o primeiro princípio da Administração Pública, dessa forma, o Planejamento na Gestão Educacional Pública é prescrito por Leis, Decretos, Portarias e outros documento oficiais.

Para evidenciar as principais leis federais e demais marcos regulatórios em que deve se pautar o Planejamento Educacional, em particular o dos Institutos Federais, apresenta-se o quadro 1.



TEMÁTICAS ESTRATÉGICAS SEGUNDO A LEGISLAÇÃO

Nº	Perspectiva: Responsabilidade Social	Referência	Qtd	Indicadores
1	Inclusão Social e Desenvolvimento Socioeconômico Sustentável (Local, regional, nacional)	Leis: 9.394/96; 13.005/2014; 10.861/2006; 11.892/2008, PPA, Decreto 2267/2006; Decreto 2.208/1997	1	Número de alunos classificados por renda per capita familiar
2	Fortalecimento dos Arranjos produtivos , sociais, culturais (mapeamento das potencialidades	Lei 11.892/2008, PPA, Decreto 2267/2006		
3	Capacitação técnica e atualização pedagógica aos docentes da Rede Pública	Lei 11.892/2008	1	Taxa de vagas p/licenciatura e formação de professores (20%)
4	Promoção Humanística, científica e tecnológica	Contituição Federal, Art. 124 § V		
5	Políticas Afirmativas- Equalização das oportunidades educacionais (diversidade- promoção e defesa dos direitos humanos)	Lei 13.005/2014		
Nº	Perspectiva Processos Internos	Referência	Qtd	Indicadores
6	Organização dos câmpus por foco tecnológico com verticalização e consolidação como polos especializados	Lei 11.892/2008	1	Taxa de verticalização dos cursos/campus
7	Oferta educacional de nível médio-técnico, tecnológico, formação continuada e pós graduação, por meio do ensino, pesquisa e extensão tecnológica em sintonia com o desenvolvimento socioeconômico local	Leis: 11.892/2008; 13.005/2014 ,Decreto 5.840/2006 e 2.208/1997 ,FDI	7	50% técnico-10% EJA- Tx verticalização- Tx evolução de matrícula nível médio-TCTI-TEM ETO-I-TEM CRP
8	Combater a evasão e a retenção- "Elevar a taxa de conclusão dos cursos" " Permanência e Exito"	Lei 13.005/2014, TAM, Decretos: 506/3013 e 2267/2006	6	TEAP Curso -TEAF Instituição-TERF Instituição- TEEq Curso-IE/Curso-IR/IF
9	Comunicação com a sociedade	Lei 10.861/2006, Decreto 2267/2006	2	RCV E RIM
10	Parceria com Setor Produtivo e demais instituições da sociedade civil organizada para ações de ensino, pesquisa aplicada e extensão tecnológica	Decreto 506/2013 e FDI	1	EQPSP
11	Expansão dos estágios (contextualização curricular e o desenvolvimento da juventude)" Preparação para o mundo do trabalho"	Lei 13.005/2014		

	Interiorização da Educação Profissional	Lei 13.005/2014, PPA e PNUD		
12	Formação Empreendedora	Lei 13.005/2014, Acórdão 506/2013 e FDI		
13	Cooperação nacional e internacional entre Instituições	PPA ECT&I		
14	Gestão Participativa, transparente e democrática (Participação Social)	PPAe PNUD		
15	Avaliação e Acompanhamento do Egresso	Lei 13.005/2014 e FDI		
16	Fortalecimento da Pesquisa Aplicada, desenvolvimento Tecnológico e Inovação	E CT *I , PNUD, PPA e FDI		
Nº	Perspectiva: Aprendizagem e Desenvolvimento	Referência	Qtd	
17	Promover o desenvolvimento e a eficiência de pessoal, desenvolvimento da gestão (FC de gestores- programa de desenvolvimento da gestão)	Lei 11.892/2008; Lei 13.005/2014; Decreto 2267/2006 e TAM	2	RAP E ITD
Nº	Perspectiva: Sustentabilidade Financeira e Infraestrutura	Referência	Qtd	
18	Garantir a eficiência orçamentária e infraestrutura necessária (Acessibilidade)	Decreto 2267/2006, Lei 13.146/2015	4	Gastos correntes por aluno; Percentual de gastos com pessoal; Percentual de gastos com outros custeios; Percentual de gastos com investimentos
TOTAL DE INDICADORES			25	

Quadro 1: Tabela das Referências Legais para o Planejamento nos Institutos Federais. Elaborado pelos autores.

Em suma, como demonstra o quadro 1, são Leis Federais, Acórdãos, Decretos e documentos oficiais que orientam as IES em torno de temáticas comuns entre si, dentro de, basicamente, quatro perspectivas: Responsabilidade Social, Processos Internos, Servidores, e Sustentabilidade Financeira e Infraestrutura. Cabe destacar que o referido quadro traz uma breve revisão da legislação voltada para estas instituições e que ainda estão sendo realizadas pesquisas e análises a fim de identificar quais normativas devem fazer parte e quais são as respectivas temáticas que eles preconizam.

Lei 10.861/2004 -SINAES- Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

Destaca-se nesse referencial a lei que instituiu o SINAES, pois a partir dela surgiram os itens mínimos que um Planejamento Estratégico Institucional deve conter. Segue abaixo a descrição das dimensões a serem trabalhadas:

D I – a missão e o plano de desenvolvimento institucional;

D II – a política para o ensino, pesquisa, pós-graduação, extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades;

D III – a responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural;

D IV – a comunicação com a sociedade;

D V – as políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho;

D VI – organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios;

D VII – infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação;

D VIII – planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da auto avaliação institucional;

D IX – políticas de atendimento aos estudantes;

D X – sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

Seguindo estes parâmetros da Lei 10.861/2004 originou-se o Decreto 5.773/2006, instituindo a obrigatoriedade da elaboração do PEI por todas as IES, denominando-o como Plano de Desenvolvimento Institucional, pois o foco não é a estratégia em si, mas sim os impactos de desenvolvimento institucional que dela resultam (LACERDA, 2017). Para revisar os itens do referido Decreto, apresenta-se o quadro 2

ITENS DO ART. 16 DO DECRETO 5.773/2006	TÍTULO DA SEÇÃO NO ÍNDICE DO PDI	CONTEÚDO DA SEÇÃO
I - missão, objetivos e metas da instituição, em sua área de atuação, bem como seu histórico de implantação e desenvolvimento.	1.1. PERFIL INSTITUCIONAL	1.1.1 APRESENTAÇÃO DA INSTITUIÇÃO 1.1.2 HISTÓRICO 1.1.3 MISSÃO, VISÃO E VALORES 1.1.4 ÁREAS DE ATUAÇÃO ACADÊMICA
II - projeto pedagógico da instituição;	1.2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	1.2.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 1.2.2 METAS 1.2.3 INDICADORES
III - cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e de cada um de seus cursos, especificando-se a programação de abertura de cursos, aumento de vagas, ampliação das instalações físicas e, quando for o caso, a previsão de abertura dos cursos fora de sede;	2. PROJETO POLÍTICO INSTITUCIONAL	2.1 INSERÇÃO REGIONAL 2.2 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E TEÓRICO-METODOLÓGICOS GERAIS QUE NORTEIAM AS PRÁTICAS ACADÊMICAS DA INSTITUIÇÃO 2.3 POLÍTICAS DE ENSINO 2.4 POLÍTICAS DE PESQUISA 2.5 POLÍTICAS DE EXTENSÃO 2.6 POLÍTICAS DE GESTÃO 2.6.1 PLANEJAMENTO 2.6.2 IMPLEMENTAÇÃO DAS ATIVIDADES 2.6.3 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 2.7 RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO
IV - organização didático-pedagógica da instituição, com a indicação de número de turmas previstas por curso, número de alunos por turma, locais e turnos de funcionamento e eventuais inovações consideradas significativas, especialmente quanto a flexibilidade dos componentes curriculares, oportunidades diferenciadas de integralização do curso, atividades práticas e estágios, desenvolvimento de materiais pedagógicos e incorporação de avanços tecnológicos;	3. PLANO DE OFERTA DE CURSOS E VAGAS	3.1 QUADRO COM DETALHAMENTO DO PLANEJAMENTO DA OFERTA DE CURSOS E VAGAS E IMPLANTAÇÃO DE NOVOS CURSOS, ALINHADAS ÀS METAS APRESENTADAS NA SEÇÃO 2.2 4.1 Diretrizes curriculares internas 4.2 Estruturação dos projetos pedagógicos de curso 4.3 Estágio curricular supervisionado 4.4 Acompanhamento de egressos
	4. ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA	4.5 Atividades complementares 4.6 Projetos de conclusão de curso 4.7 Mobilidade Acadêmica 4.8 Educação a Distância 4.8.1 Cursos e programas de EAD desenvolvidos pelo IFSP

V - perfil do corpo docente, indicando requisitos de titulação, experiência no magistério superior e experiência profissional não-acadêmica, bem como os critérios de seleção e contratação, a existência de plano de carreira, o regime de trabalho e os procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro;	5. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE PESSOAL	5.1 CORPO DOCENTE: COMPOSIÇÃO, POLÍTICAS DE QUALIFICAÇÃO, PLANO DE CARREIRA, REGIME DE TRABALHO E CRITÉRIO DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO 5.2 PROCEDIMENTO PARA SUBSTITUIÇÃO DE PROFESSORES DO QUADRO 5.3 CORPO TÉCNICO ADMINISTRATIVO (ESTRUTURAÇÃO, POLÍTICAS DE QUALIFICAÇÃO, PLANOS DE CARREIRA E/OU CARGOS E SALÁRIOS E CRONOGRAMA DE EXPANSÃO 5.4 CRONOGRAMA E PLANO DE EXPANSÃO DO QUADRO DE PESSOAL (DOCENTE E TÉCNICO-ADMINISTRATIVO) COM TITULAÇÃO E REGIME DE TRABALHO, DETALHANDO O PERFIL EXISTENTE E PRETENDIDO ALINHADOS À METAS (SEÇÃO 2.2) E AO QUADRO DE OFERTAS DE CURSOS 6.1.1 FORMAS DE ACESSO 6.1.2 PROGRAMAS DE APOIO PEDAGÓGICO E FINANCEIRO 6.1.3 ESTÍMULOS À PERMANÊNCIA 6.1.4 ORGANIZAÇÃO ESTUDANTIL 6.1.5 ACOMPANHAMENTO DOS EGRESSOS 6.2.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, INSTÂNCIAS DE DECISÃO E ORGANOGRAMA INSTITUCIONAL E ACADÊMICO COMPETÊNCIAS E COMPOSIÇÃO INSTITUIÇÕES E EMPRESAS NACIONAIS 6.2.4 RELAÇÕES INTERNACIONAIS 6.3.1 PROJETO DE AVALIAÇÃO DAS ATIVIDADES ACADÊMICAS DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO, PLANEJAMENTO E GESTÃO (DESCREVER A METODOLOGIA, DIMENSÕES E INSTRUMENTOS A SEREM UTILIZADOS NO PROCESSO) 6.3.2 FORMAS DE PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE INCLUINDO A ATUAÇÃO DA CPA AVALIAÇÕES 7.1 QUADRO COM INFRAESTRUTURA ATUAL E DETALHAMENTO DA AMPLIAÇÃO DAS INSTALAÇÕES FÍSICAS ALINHADAS ÀS METAS APRESENTADAS NA SEÇÃO 2.0 E AOS PLANOS DIRETORES DOS CAMPUS E REITORIA; AMPLIAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DO ACERVO BIBLIOGRÁFICO 8.1 CONCEPÇÕES E DIRETRIZES DO ENSINO À DISTÂNCIA 8.2 OFERTAS DE CURSOS E VAGAS A OFERTA DEVE APARECER JUNTO AOS DEMAIS CURSOS (CAPÍTULO 5) 10.1 COMPOSIÇÃO DA MATRIZ ORÇAMENTÁRIA 10.2 PREVISÃO DE ORÇAMENTO X PREVISÃO DE DESPESAS 10.3 ESTRATÉGIAS DE GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRAS
VI - organização administrativa da instituição, identificando as formas de participação dos professores e alunos nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos acadêmicos e os procedimentos de auto-avaliação institucional e de atendimento aos alunos;	6.1. POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES 6.2. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA 6.3. AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	
VII - infra-estrutura física e instalações acadêmicas	7. PLANO DIRETOR DE INFRAESTRUTURA FÍSICA	
VIII - oferta de educação a distância, sua abrangência e pólos de apoio presencial	8. POLÍTICA DE EAD	
IX - oferta de cursos e programas de mestrado e doutorado	JUNTO AO CAPÍTULO 5	
X - demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras	10. CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA 11. GESTÃO DA COMUNICAÇÃO 12. GESTÃO DE TI	

Quadro 2: itens mínimos para o PDI segundo o Decreto 5.773/2006.

2.3 Revisão de metodologias de elaboração de PDI utilizadas por outros Institutos Federais no Brasil¹

Foram pesquisados sites oficiais de 31 Institutos Federais. Observa-se que 13 IFs utilizaram a metodologia proposta pelo Fórum das Pró-reitorias de Desenvolvimento Institucional (FDI), 14 desenvolveram seus próprios métodos e 4 contrataram consultoria externa especializada.

¹ A revisão completa das metodologias de elaboração do PDI pesquisadas encontra-se no documento "METODOLOGIAS DE ELABORAÇÃO DO PDI NOS INSTITUTOS FEDERAIS – UM BREVE BANCHMARKING"

É importante ressaltar o quanto a participação da comunidade acadêmica e, por vezes, da sociedade civil é pertinente à maioria das metodologias utilizadas, que por sinal é a maior característica da metodologia proposta pelo FDI. Cabe ressaltar também a participação da alta gestão dos Institutos no processo de elaboração dos PDIs, o que pode evidenciar a importância deste documento tanto como item obrigatório para a avaliação Institucional quanto como instrumento de gestão.

Destaca-se que a obrigatoriedade dos itens mínimos, segundo o Decreto 5.773/2006, propicia uma certa padronização nos planejamentos institucionais, o que oportuniza a todas as IES serem avaliadas seguindo os mesmos critérios. Cabe a cada gestor gerenciar a aplicação das políticas outrora planejadas, pois, o que irá diferenciar uma instituição da outra não é apenas a elaboração, mas sim a execução com eficiência e eficácia das estratégias traçadas em prol do desenvolvimento institucional.

Para tanto, a inserção da cultura de desenvolvimento deve ser compreendida em todas as instâncias institucionais, tornando cada indivíduo partícipe do processo, dando assim a cada um a corresponsabilidade do sucesso do que fora planejado.

Em síntese, a metodologia mais utilizada pelos IFs é a que foi proposta pelo FDI, marcada pela participação da comunidade, composta basicamente pela divisão do trabalho em diferentes tipos de comissões articuladas, e, em alguns casos, subdivide-se ainda em Grupos de Trabalho-GTs, por temas específicos do Decreto 5.773/2006. Pelo o que foi pesquisado, a elaboração do PDI dura entre um e dois anos.

Para concluir, vale ressaltar a Meta 19 do Plano Nacional de Educação (PNE) (Lei 13.005/2014): “assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto”, o que vem ao encontro das metodologias participativas.

2.4 Metodologia do Fórum de Desenvolvimento Institucional-FDI

A metodologia proposta pelo FDI, tem como princípio o planejamento participativo. Para tanto, a elaboração do PDI é responsabilidade de basicamente quatro tipos de comissões: Central, Local, Logística ou Sistêmica e Temáticas.

A estrutura da metodologia se compõe da seguinte forma:



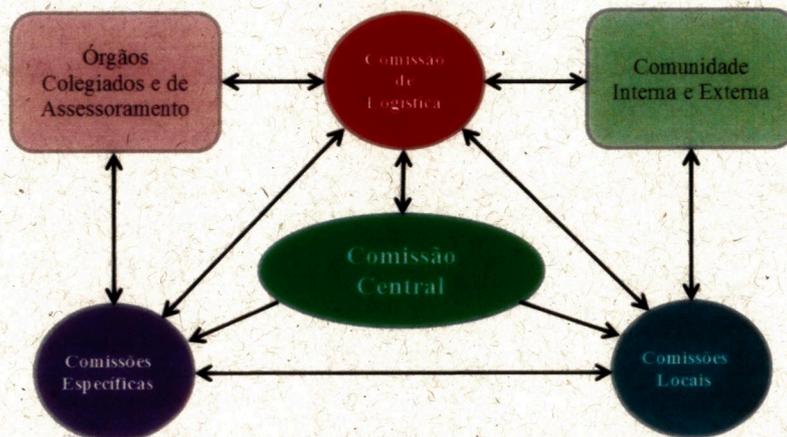


Figura 1: relacionamento entre as comissões, comunidade e outros órgãos, segundo metodologia do FDI.

2.4.1. Comissão Central

Responsável por validar as iniciativas das outras comissões, supervisionar a elaboração do PDI e aprovar as definições propostas.

Composição: Reitor, Pró-reitores e Diretores Sistêmicos, Representantes de Sindicatos, Representante do Conselho Superior, Representantes do Colégio de Dirigentes, Assessorias da Reitoria.

2.4.2. Comissão Temática

Responsável por fomentar, respaldar, articular e promover eventos que possibilitem a reflexão e discussão dos temas, bem como a proposição de conteúdos para a elaboração das minutas parciais. Essas comissões podem demandar das comissões locais:

- a) Informações, propostas e realização de eventos, visando analisar, debater e coletar dados e proposições para elaboração dos documentos específicos de cada item ou tema.
- b) Devem ser constituídas preferencialmente por especialistas na área, além de gestores ou representantes das unidades de trabalho (Pró-reitorias/Diretorias) relacionadas ao tema.

2.4.3. Comissão Local

Responsável por divulgar e viabilizar atividades, publicar informações e documentos, além de promover a realização de eventos e construção de propostas demandadas das Comissões Temáticas, Sistêmica ou Central.

Composição: Representantes do corpo docente, discente e técnico-administrativo, além de representante(s) da gestão do câmpus (e/ou todos os cargos de chefia).

2.4.4. Comissão de Logística ou Sistêmica

Responsável pela articulação geral dos trabalhos, devendo ser responsável por coordenar, orientar, acompanhar e monitorar os trabalhos das Comissões Temáticas e Locais, bem como supervisionar o desenvolvimento das ações, eventos e etapas do processo de elaboração do PDI. Deve ainda, apoiar a Comissão Central, manter registros e arquivos do PDI organizados e atualizados, divulgar documentos, convites, avisos, atividades e eventos na página do PDI no site da Instituição e atuar na sistematização de informações e consolidação do PDI.

3. PROPOSTA DE METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DO PDI 2019-2023 DO IFSP

A elaboração do PDI perpassa pela compreensão de onde estamos, onde queremos chegar, quando e como vamos chegar, alinhando os objetivos Institucionais, valorizando a descentralização e a horizontalização das decisões através de uma elaboração participativa e democrática em prol de uma direção político-social.

Cada Instituição é única, ainda que trabalhem com o mesmo serviço para o mesmo público-alvo, pois muitas variáveis ambientais são peculiares a cada região. De certo, portanto, todas as metodologias de elaboração de planejamento são válidas, respeitando o contexto no qual estão inseridas. Ademais, a cultura organizacional induz em muito as respostas de uma instituição em relação a outra, tornando assim, cada organização singular.

Nesse sentido, a proposta de metodologia de elaboração do PDI 2019-2023 do IFSP, seguirá parcialmente a proposta do FDI, com algumas alterações e adaptações considerando a cultura organizacional e as variáveis pertinentes ao contexto em que está inserido o IFSP.

3.1. Instrumentos de participação

Para que se garanta ampla participação da comunidade, sugere-se os seguintes instrumentos:

- a) Comissões (Central, Sistêmica, Locais e Temáticas) e Grupos de Trabalho
- b) Fóruns de Desenvolvimento Institucional com a comunidade interna e externa para consolidação do diagnóstico institucional (por câmpus)
- c) Congresso de Desenvolvimento Institucional para construção de missão, visão, valores, objetivos estratégicos, metas e indicadores
- d) Coleta de contribuições via SUAP (módulo PDI)
- e) Ampla comunicação, transparência e publicidade nas ações

3.2. Comissões

Sugere-se a organização e relacionamento das Comissões conforme metodologia do FDI (figura 1, item 2.4). Caberá à Comissão Central a supervisão geral do processo, detalhamento da composição e de competências das demais Comissões (Locais, Temáticas e Sistêmica), alterações no cronograma geral da elaboração, consolidação dos capítulos e documento final, articulação com a Comissão Sistêmica e demais Comissões, articulação com o Conselho Superior e demais



órgãos colegiados e de assessoramento. A proposta apresenta a seguinte composição para a Comissão Central:

Pró-Reitor de Desenvolvimento Institucional (presidente)

Secretário Executivo

Pró-Reitor de Ensino

Pró-Reitora de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação

Pró-Reitor de Extensão

Pró-Reitor de Administração

01 (um) representante dos diretores gerais dos câmpus

01 (um) representante docente

01 (um) representante técnico-administrativo

02 (dois) representantes discentes

01 (um) representante da sociedade civil

01 (um) representante do setor produtivo/órgão de fomento

3.3. Principais adaptações ao modelo FDI:

Como já destacado, esta proposta considera a metodologia de elaboração do FDI, aliada a outros elementos extraídos de outras metodologias e conceitos próprios da equipe de elaboração da proposta. São eles:

a) Elaboração do capítulo de Perfil Institucional, abordando o Planejamento Estratégico da Instituição anteriormente aos demais capítulos. O Planejamento Estratégico Institucional ainda não foi realizado pelo IFSP. Considera-se importante a construção coletiva desse capítulo em período anterior aos demais, por ser o norteador das políticas institucionais;

b) Eventos com a participação da comunidade externa no planejamento, através de Fóruns de Desenvolvimento Institucionais por câmpus;

c) I Congresso de Desenvolvimento Institucional do IFSP, em que o principal objetivo é a avaliação do diagnóstico institucional dos câmpus (realizada nos Fóruns citados acima) e a construção do planejamento estratégico pela metodologia BSC (*Balanced Scorecard*), com elaboração dos objetivos estratégicos, indicadores e metas;

d) Contribuições diretas da comunidade através do SUAP (módulo PDI);

e) Relacionamento entre PDI, Relatório de Gestão e Plano Anual de Trabalho;

f) Capacitação das Comissões Locais antes e durante a elaboração do PDI;

g) Elaboração do Plano de Desenvolvimento da Unidade (por câmpus);

h) Amplo esforço de divulgação e comunicação;

3.4. Comunicação:

Como enfatizado por diversas metodologias, a comunicação eficiente é parte fundamental para mobilização e participação da comunidade. Para tanto, sugere-se as seguintes ações de comunicação:

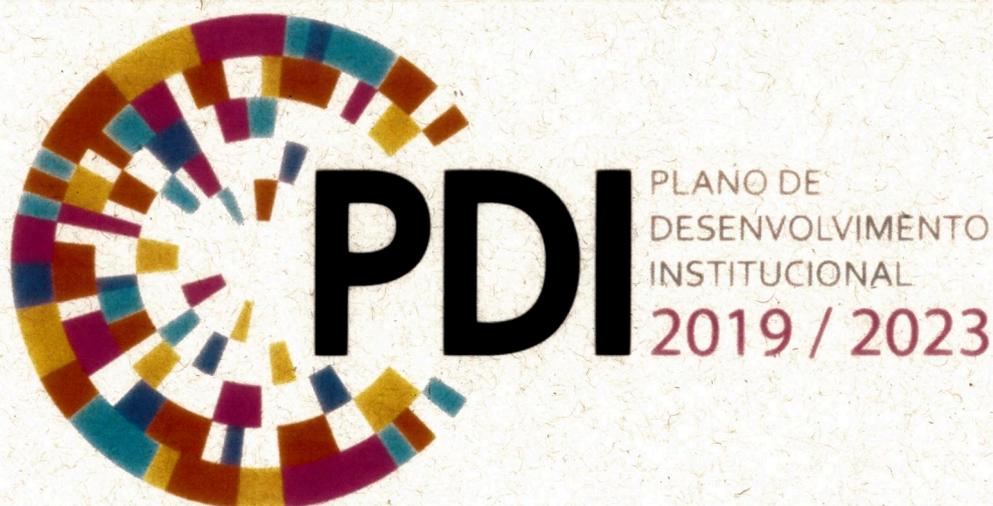
a) Construção de marca e slogan para o PDI 2019-2023;

b) Construção de página (*website*) dedicada ao PDI, contendo documentos, eventos, atividades, comissões, portarias e notícias;



- c) Publicidade e cobertura intensa das ações da elaboração do PDI pela equipe de Comunicação Social do IFSP, utilizando os diversos canais institucionais;
- d) Sensibilização da comunidade em eventos do PDI e sempre que possível em outras oportunidades e eventos que possam abarcar o tema;
- e) Produção de vídeo institucional com o tema para divulgação

A imagem abaixo apresenta o símbolo desenvolvido para o PDI 2019-2023 do IFSP. Nele, os elementos de participação estão contemplados pelo formato circular; a participação, construção coletiva e respeito à diversidade estão representados pelas diversas cores compondo o todo; e a execução está sinalizada pelo aumento dos espaços preenchidos a cada ano (cinco círculos). O *slogan* enfatiza a participação da comunidade e o planejamento institucional.



Com você, planejando o futuro.

Figura 2: proposta de marca desenvolvida para comunicação das ações de elaboração do PDI.

3.5. Detalhamento das tarefas e etapas de elaboração:

1. Apresentação da Metodologia ao CONSUP:

Apresentação da Metodologia elaborada pela equipe PRD ao Conselho Superior do IFSP para sugestões e validação.

2. Composição das Comissões:

Após aprovação pelo CONSUP passa-se à etapa de constituição a Comissão Central, e posteriormente das Comissões Locais, Temáticas e Sistêmica.

3. Seminário de Desenvolvimento Institucional (lançamento do PDI)

O objetivo do Seminário de Desenvolvimento Institucional é apresentar e sensibilizar o Colégio de Dirigentes e comunidade acadêmica quanto a utilização do PDI como ferramenta de gestão para o IFSP. Sugere-se os seguintes temas:

- A importância do PDI para as IES;
- PDI e Planejamento Estratégico
- Relação PDI com o Relatório de Gestão;
- A implicação da Oferta educacional nos indicadores da Matriz Conif;
- Relatório do PDI vigente
- Metodologia de elaboração do próximo PDI

4. Capacitações e Oficinas de treinamento:

O objetivo destas ações é de auxiliar na formação dos participantes das comissões e outros servidores interessados nos assuntos pertinentes ao planejamento e à base legal do PDI.

Módulo I: Fundamentos de Planejamento Institucional

- Cursos online via MOOC ou ENAP
- Temas sugeridos: Planejamento Estratégico, Gestão Estratégica com uso do BSC ou Planejamento Estratégico Situacional, Elaboração e Gerenciamento de Projetos, Elaboração de Indicadores de Desenvolvimento Institucional;

Módulo II: Parâmetros para a elaboração do PDI

- Reuniões presenciais por regiões.
- Temas sugeridos: Parâmetros Legais; importância do SISTEC; Parâmetros para Oferta de cursos; PDI no SUAP; Diretrizes PDI/FDI; Fundamentos Legais e Avaliação Institucional e de cursos; Relatório de Gestão e os impactos dos indicadores do TCU; Conceitos de Aluno-equivalente, RAP e outros indicadores legais.

5. Contribuições para Missão, Visão e Valores:

O objetivo é partir de uma Missão, Visão, e Valores propostos pela gestão e abrir para as contribuições da comunidade. Dessa forma, espera-se que, dentro dos aspectos legais, esses itens norteadores reflitam os anseios do IFSP.

6. Sistematização das contribuições de Missão, Visão e Valores:

Nessa etapa as contribuições da comunidade serão sistematizadas para posterior análise e definição do texto final.

7. Fóruns de Desenvolvimento Institucional (Diagnóstico nos Câmpus e na Reitoria do IFSP)

Os Fóruns de Desenvolvimento Institucional deverão ser realizados em cada câmpus do IFSP, organizados pela Comissão Local. Os objetivos são de levantar, em audiência pública, as potencialidades e oportunidades dos câmpus bem como as necessidades de melhoria.

8. Sistematização do Diagnóstico

Nessa etapa, após a realização dos Fóruns, as Comissões Locais deverão compilar as análises, informações e discussões ocorridas no Fórum.

9. Validação do Diagnóstico Local pela Comunidade (SUAP)



Após o a sistematização do diagnóstico local, o produto será disponibilizado para conhecimento de toda a comunidade (via SUAP) para validação e possíveis contribuições.

10. Consolidação do Diagnóstico Local após contribuições

Após a consulta via SUAP, o diagnóstico local deve ser consolidado e encaminhado à Comissão Sistêmica para sistematização e preparação para o Congresso (etapa seguinte).

11. Congresso de Desenvolvimento Institucional

O Congresso de Desenvolvimento Institucional tem como objetivo propor, a partir das consultas públicas e dos diagnósticos dos câmpus, a missão, visão, valores, objetivos, indicadores e metas institucionais para o quinquênio 2019-2023. Deve acontecer com representantes de todas as comissões locais e temáticas.

12. Consulta pública Perfil Institucional

Após o Congresso, o capítulo de perfil institucional será finalizado pela Comissão Sistêmica e disponibilizado para consulta pública e proposições da comunidade. O capítulo completo deverá constar de apresentação da instituição, histórico, missão, visão e valores, áreas de atuação, e planejamento estratégico com objetivos estratégicos, indicadores e metas.

13. Apresentação da minuta do Perfil Institucional ao CONSUP

Nessa etapa o capítulo 1 (Perfil Institucional) será apresentado ao CONSUP.

14. Reunião com as Comissões Temáticas

Após aprovação do Perfil Institucional pelo CONSUP, segue-se uma reunião com representantes das Comissões Temáticas, e Comissão Central para alinhamento de conceitos, metodologias e refinamento do cronograma.

15. Elaboração dos demais capítulos do PDI

Nessa etapa, o objetivo é de elaborar, sob coordenação das Comissões Temáticas, os demais capítulos do PDI. Nesse período poderão ocorrer novos seminários, reuniões, audiências, videoconferências, etc.

16. Visitas equipe PDI aos câmpus (PDU)

A equipe PRD e Comissão Sistêmica deve visitar os câmpus para apoio às atividades de elaboração dos capítulos e orientações para a elaboração do Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU).

17. Sistematização do novo PDI

Após a elaboração dos capítulos pelas Comissões Temáticas, a Comissão Sistêmica organizará o novo PDI em um único documento para posterior apreciação.

18. Consulta Pública Minuta do PDI

Após compilação do PDI em uma minuta, a mesma será disponibilizada para consulta e coleta de informações da comunidade, via SUAP, para a versão final.

19. Compilação e organização das proposições de alteração

Período destinado à Comissão Sistêmica para organização das propostas enviadas através do SUAP para posterior utilização em Audiência Pública.

20. Audiência Pública (versão final)

Nessa etapa as proposições da comunidade serão apresentadas e discutidas em audiência pública para elaboração da versão final do documento.

21. Revisão final do documento

Etapa destinada à revisão de texto do PDI.

22. Submissão do PDI ao CONSUP

Apresentação ao Conselho Superior da versão final do PDI 2019-2023, aprovada em audiência pública, e revisada.

23. Adequações e finalização do documento

Período de adequações após considerações do Conselho Superior e diagramação do documento.

24. Publicação e lançamento do PDI 2019-2023

3.5. Cronograma

Na figura abaixo estão representados os principais eventos na elaboração do PDI 2019-2023 no formate de linha do tempo, e no quadro abaixo estão apresentadas as etapas para elaboração do PDI segundo a metodologia proposta, contando uma breve descrição da tarefa, período de realização e atribuição de funções.

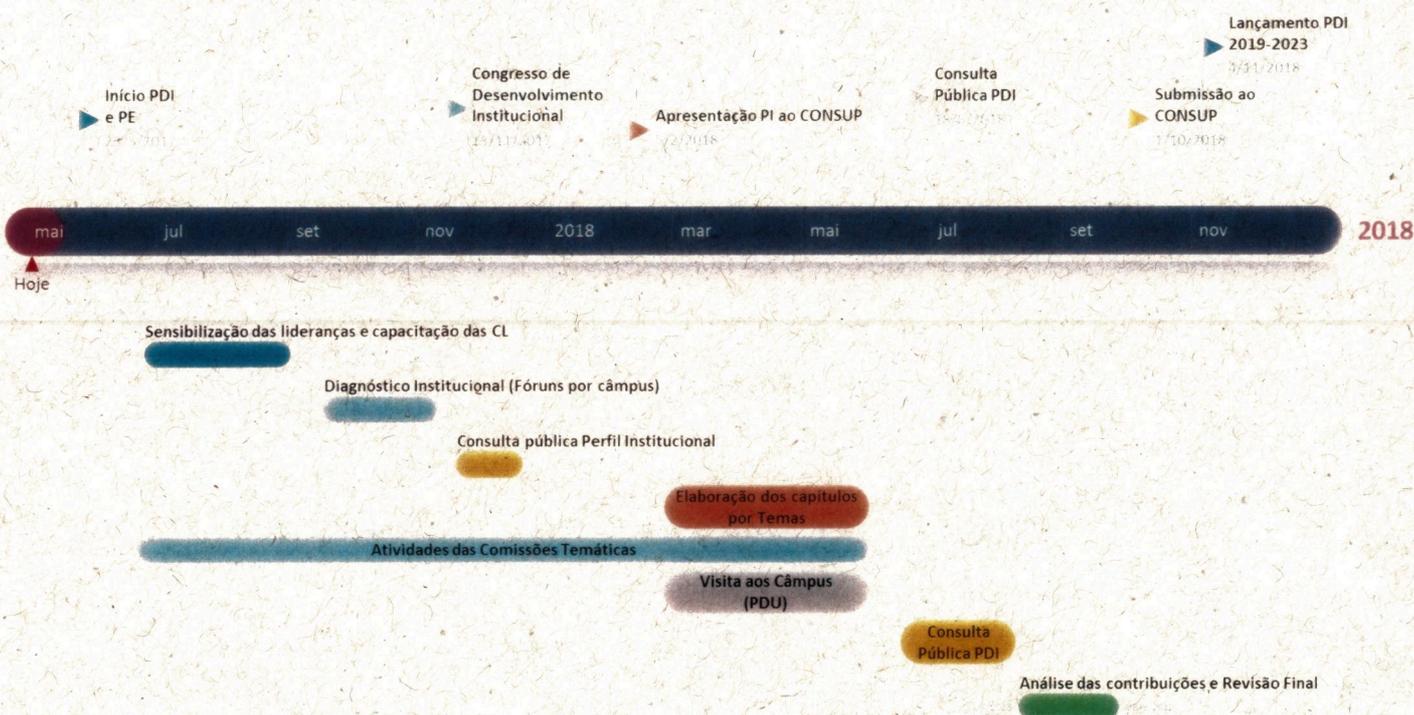


Figura 3: linha do tempo contendo as principais etapas do processo de elaboração do PDI.

Quadro 3: tarefas, cronograma e atribuições da metodologia proposta.

Tarefa	Título	Início	Dias úteis	Dias corridos	Término	Atribuído a
1	Apresentação da Metodologia ao COLDIR e CONSUP	23/05/17	11	14	06/06/17	Equipe PRD
2	Composição das Comissões	06/06/17	14	17	23/06/17	Diretores de Câmpus e Comissão Central (CC)
3	Seminário de Desenvolvimento Institucional (lançamento do PDI)	01/08/17	9	10	11/08/17	Equipe PRD
4	Capacitações e Oficinas de treinamento	26/06/17	50	67	01/09/17	Equipe PRD
5	Contribuições para Missão, Visão e Valores	11/08/17	21	28	08/09/17	Comissão Local (CL) via SUAP
6	Sistematização das contribuições de Missão, Visão e Valores	11/09/17	10	11	22/09/17	Equipe PRD
7	Fóruns de Desenvolvimento Institucional (diagnóstico por câmpus)	18/09/17	10	11	29/09/17	Comissão Local (CL)
8	Sistematização do Diagnóstico	02/10/17	5	4	06/10/17	Comissão Local (CL)
9	Validação do diagnóstico local pela comunidade (SUAP)	09/10/17	15	18	27/10/17	Equipe PRD
10	Consolidação do Diagnóstico Local após contribuições	30/10/17	10	11	10/11/17	Comissões Locais
11	Congresso de Desenvolvimento Institucional	13/11/17	2	1	14/11/17	Equipe PRD, Comissão Central (CC), CL
12	Consulta pública Perfil Institucional	20/11/17	23	30	20/12/17	Equipe PRD
13	Apresentação do Perfil Institucional ao CONSUP	05/02/18	5	4	09/02/18	Equipe PRD
14	Reunião com as Comissões Temáticas	19/02/18	5	4	23/02/18	Equipe PRD, CC, Comissões Temáticas (CT)
15	Elaboração dos demais capítulos do PDI (atividades das Comissões Temáticas)	23/06/17	246	343	01/06/18	Comissões Temáticas
16	Visitas equipe PDI aos câmpus (PDU)	26/02/18	70	95	01/06/18	Equipe PRD
17	Sistematização do novo PDI	04/06/18	10	11	15/06/18	Equipe PRD
18	Consulta Pública Minuta do PDI no SUAP	18/06/18	40	53	10/08/18	Equipe PRD, CL, CT
19	Compilação e organização das proposições de alteração	13/08/18	10	11	24/08/18	Equipe PRD, CC, CT
20	Audiência Pública (versão final)	27/08/18	5	4	31/08/18	Equipe PRD, GAB
21	Revisão final do documento	03/09/18	20	25	28/09/18	Equipe PRD, GAB
22	Submissão ao CONSUP	01/10/18	5	4	05/10/18	Equipe PRD, GAB
23	Adequações e finalização do documento	08/10/18	15	18	26/10/18	Equipe PRD, CC
24	Publicação do PDI 2019-2023	05/11/18	15	18	23/11/18	Equipe PRD, GAB

4. BIBLIOGRAFIA

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado, 1988.

COSTA, Frederico Lustosa da. Reforma do Estado e contexto brasileiro: crítica ao paradigma gerencialista. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2010.

DAGNINO, Renato Peixoto. Planejamento estratégico governamental/Renato Peixoto Dagnino.-Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009. 166p.:il.

LIMA, L. C. A avaliação institucional como instrumento de racionalização e o retorno à escola como organização formal. **Educ. Pesqui.**, São Paulo, v. 41, n. especial, p. 1339-1352, dez. 2015.

MAINARDES, E. W. **Gestão de Universidades Baseadas no Relacionamento com os seus Stakeholders**. 2010. 244f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Universidade Beira Interior, Portugal, 2010.

MARIMUTHU, M.; ISMAIL, I. Service Quality in Higher Education: Comparing the perceptions of stakeholders. **Nith AIMS International Conference on Management**, o.1-4, jan, 2012.

MARINHO-ARAUJO, C. M.; FLEITH, D. S.; ALMEIDA, L. S. et al. Adaptação da escala expectativas acadêmicas de estudantes ingressantes na educação superior. **Avaliação Psicológica**, v. 14, n. 1, p. 133-141, 2015.

MICHAEL, S. O. American higher education system: consumerism versus professorialism. **The International Journal of educational management**, Bradford, v. 11, n. 3, p. 117-130, 1997.

TEEROOVENGADUM, V.; KAMALANABHAN, T. J.; SEEBALUCK, A. K. Measuring service quality in higher education Development of a hierarchical model (HESQUAL). **Quality Assurance in Education**, v. 24, n. 2, p. 244-258, 2016.

