
RELATÓRIO TÉCNICO: UMA PROPOSTA DE ALINHAMENTOS CONCEITUAIS DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PDI) NA PERSPECTIVA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Relatório técnico apresentado pela mestranda Andréa Bernadelli Garcia ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do docente Vicente Batista dos Santos Neto, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.





Resumo	03
Contexto da proposta	04
Público-alvo da proposta	05
Descrição da situação-problema	06
Objetivos da proposta de intervenção	08
Diagnóstico e análise	09
Proposta de intervenção	11
Responsáveis pela proposta de intervenção e data	17
Referências	18
Protocolo de recebimento	19

RESUMO

Na concepção dos Institutos Federais de Ensino, o vínculo entre oferecer um serviço de qualidade, contemplando ensino, pesquisa e extensão, e possuir uma boa governança pública, tem-se a necessidade de um bom gerenciamento administrativo para alcançar os resultados que a sociedade tem direito. O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é um documento que os Institutos Federais devem elaborar, conforme legislação, contendo o seu Planejamento Estratégico que demonstra a razão de existir da instituição, a

análise do contexto ambiental que está inserida e a sua situação futura desejada.

Um dos desafios da gestão pública é a utilização deste instrumento visando maior efetividade dos resultados e eficiência da utilização dos recursos. Dentro desse contexto, o presente trabalho busca, nos estudos e pressupostos da ciência da Administração, verificar a importância do alinhamento do PDI institucional com os conceitos teóricos de Planejamento Estratégico.



Art. 2º Os Institutos Federais são instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas, nos termos desta Lei (Brasil, 2008).

CONTEXTO

As instituições de ensino são organizações formais com propósito de formação dos indivíduos em conhecimentos, habilidades e valores para a sua socialização, seu exercício da cidadania e qualificação para o trabalho. Segundo Nobre e Sulzart (2018), a função social da escola é gerar uma cooperação entre as pessoas, entidades e grupos sociais, a fim de promover a formação e o desenvolvimento dos estudantes com reflexão crítica e participação ativa na sociedade, através dos processos educativos.

A Constituição Federal de 1988 garante aos brasileiros, conforme Art. 205, o direito à educação, sendo um dever do Estado e da família (Brasil, 1988). Com enfoque nas atribuições do Estado, as universidades possuem o direito de se autogovernar didático e administrativamente, seguindo o princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, conforme enuncia a Constituição Federal no Art. 207 (Brasil, 1988).

A legislação também instituiu, pela Lei 11.892/2008, a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, composta por instituições que atuam como unidades descentralizadas de ensino, com a finalidade de promover a oferta da educação profissional e tecnológica e o desenvolvimento de inovações tecnológicas de forma alinhada com a vocação local. Tem-se, então a criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, pluricurriculares e multicampi (MEC, 2024).

Na perspectiva dos Institutos Federais, a Instrução Normativa 24/2020 aponta os preceitos para a elaboração, avaliação e revisão do Planejamento Estratégico das entidades da Administração Pública Federal (Brasil, 2020). Os Institutos Federais o sintetiza no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), com base nessa referida IN, contendo a missão, visão, valores, objetivos, metas e cadeia de valor da instituição.



Um dos desafios da gestão pública é a mutualidade entre a criação do PDI para atender exigências legais e a utilização do mesmo para a efetiva execução das ações e propostas da instituição. Para isso, durante a elaboração do PDI a gestão deve motivar a participação de toda organização, para o ideal alinhamento, a partir de uma boa comunicação, e a capacitação dos envolvidos no processo, o que pode ainda gerar uma demanda de controle de conflitos.

O Planejamento Estratégico precisa ponderar o ambiente que os Institutos Federais estão envolvidos, contextualizando o momento atual e a situação futura desejada, bem como seu papel perante a sociedade. É um dos principais instrumentos que a gestão deve utilizar, visando maior efetividade dos resultados e eficiência da utilização dos recursos (Brasil, 2020).

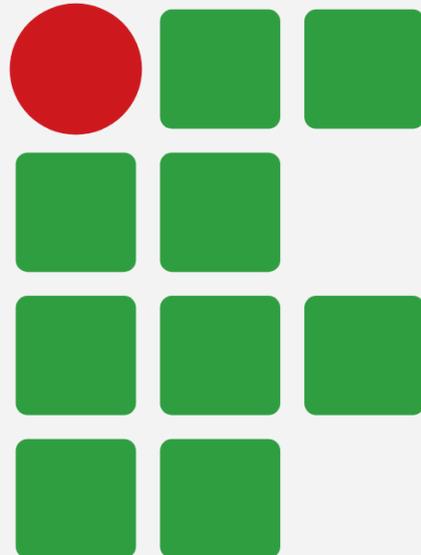
Observando o vínculo entre oferecer um serviço de qualidade, contemplando ensino, pesquisa e extensão, e possuir uma boa Governança Pública, tem-se que os Institutos Federais necessitam de um bom gerenciamento administrativo para alcançar os resultados que a sociedade tem direito.

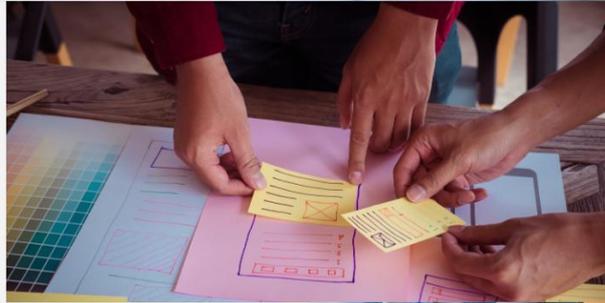
Dentro desse contexto, o presente trabalho busca, nos estudos e pressupostos da ciência da Administração, verificar a importância do alinhamento do PDI institucional com os conceitos teóricos de Planejamento Estratégico.

PÚBLICO-ALVO

Destina-se aos gestores públicos responsáveis pela elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia.

Na conjuntura da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, os Institutos Federais do Estado de Minas Gerais são as instituições diretamente envolvidas com o tema do relatório técnico.





DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Os Institutos Federais são idealizados pela oferta pública de educação profissional e tecnológica e possuem autonomia administrativa e pedagógica para sua gestão. O PE é necessário para orientar as metas e ações da administração a fim de buscar a excelência nos serviços prestados à comunidade com eficiência. O PDI exige que esta prática esteja bem alinhada entre todos os agentes envolvidos, resultando num processo de elaboração, execução e acompanhamento do PE que sejam eficientes.

Santos e Sabino (2023) verificaram a baixa maturidade e a descontinuidade do processo do PE pela alta administração considerando pontos como a cultura organizacional, resistência à mudança, pouca habilidade na aplicação do método e escassez de recursos. Para superar esses obstáculos, segundo os autores, a instituição precisa ter "consciência de sua realidade e complexidades e esteja preparada para os desafios que irão surgir no processo de implementação da estratégia." (Santos; Sabino, 2023, p. 921).

Falqueto et al. (2019) firmaram a viabilidade e os pontos positivos do PE à instituição de ensino, porém, não sendo possível garantir que ele tenha sido implementado de maneira eficaz em todos os setores da instituição, principalmente por esta estar em um ambiente dinâmico e complexo.

Além disso, a falta de preparo e de capacitação das equipes gestoras da esfera pública podem prejudicar a fomentação de práticas administrativas que objetivam a melhoria da eficiência e eficácia das atividades meio e fins da instituição.

Na instituição pública, o PE não pode ficar somente na teoria. Ele deve estar presente na elaboração, execução e monitoramento dos planos. Executando corretamente um planejamento bem elaborado nas bases conceituais, temos o melhor resultado que a instituição consegue alcançar. E isto se torna viável quando a gestão e os demais atores da instituição trabalham juntos, com a mesma visão, tendo em mente o que a instituição precisa corrigir e o que precisa melhorar.



OBJETIVOS DA PROPOSTA

Trata-se de um relatório técnico sobre Planejamento Estratégico em Institutos Federais e tem por objetivos geral e específicos:

► **Apresentar uma proposta de elaboração do Planejamento Estratégico do Plano de Desenvolvimento Institucional na perspectiva das bases conceituais pela Ciência da Administração.**

- Identificar as premissas conceituais de elaboração de Planejamento Estratégico;
- Conhecer os PDI vigentes dos IF de Minas Gerais;
- Avaliar aproximações e distanciamentos do PDI com o Planejamento Estratégico;
- Propor uma estrutura de elaboração do Planejamento Estratégico do PDI a partir de uma reflexão e avaliação das aproximações e distanciamentos da teoria com os documentos já elaborados pelos Institutos Federais do Estado de Minas Gerais.



DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

Buscou-se identificar os conceitos de Planejamento Estratégico nos documentos oficiais dos Institutos Federais de Educação mineiros e então, através da análise de conteúdo, dividiu-se as categorias em três grupos: Referencial Estratégico (missão, visão e valores); Análise Estratégica (análise do ambiente externo e interno); e Avaliação Estratégica (objetivos, metas e estratégias).

O quadro a seguir sintetiza a análise de atendimento dos conceitos categorizados de Planejamento Estratégico nos PDIs dos institutos estudados.

Legenda:

1. não apresentou a definição;
2. não atende a definição conceitual;
3. não atende parcialmente a definição conceitual;
4. atende parcialmente a definição conceitual;
5. atende a definição conceitual.

Quadro 1: Análise dos critérios de Planejamento Estratégico dos PDIs de MG

Categoria	Definição Conceitual	IFMG	IFNMG	IFSUD ESTE MG	IFSUL DEMI NAS	IFTM
Referencial Estratégico						
Missão	O propósito fundamental da organização; concisa e objetiva.	5	5	4	5	5
Visão	O futuro que a organização deseja alcançar; inspiradora e motivadora.	4	3	3	5	4
Valores	Os princípios e comportamentos que guiam suas ações e decisões; visíveis interna e externamente.	3	5	5	5	4
Análise Estratégica						
Análise Ambiente Interno	Pontos fortes e Pontos fracos, referente às atividades, funções, recursos e processos que agregam valor ao produto ou serviço final.	1	3	3	1	3
Análise Ambiente Externo	Oportunidades e Ameaças, referentes aos fatores: Políticos, Econômicos, Sociais, Tecnológicos, Legais, Ambientais.	1	3	3	1	4
Avaliação Estratégica						
Objetivos	Definição do que se quer alcançar em um período	5	5	5	5	5
Metas	Marcos para cumprir os objetivos	5	5	5	5	5
Estratégias	Como cumprir os objetivos e metas	1	1	4	1	1

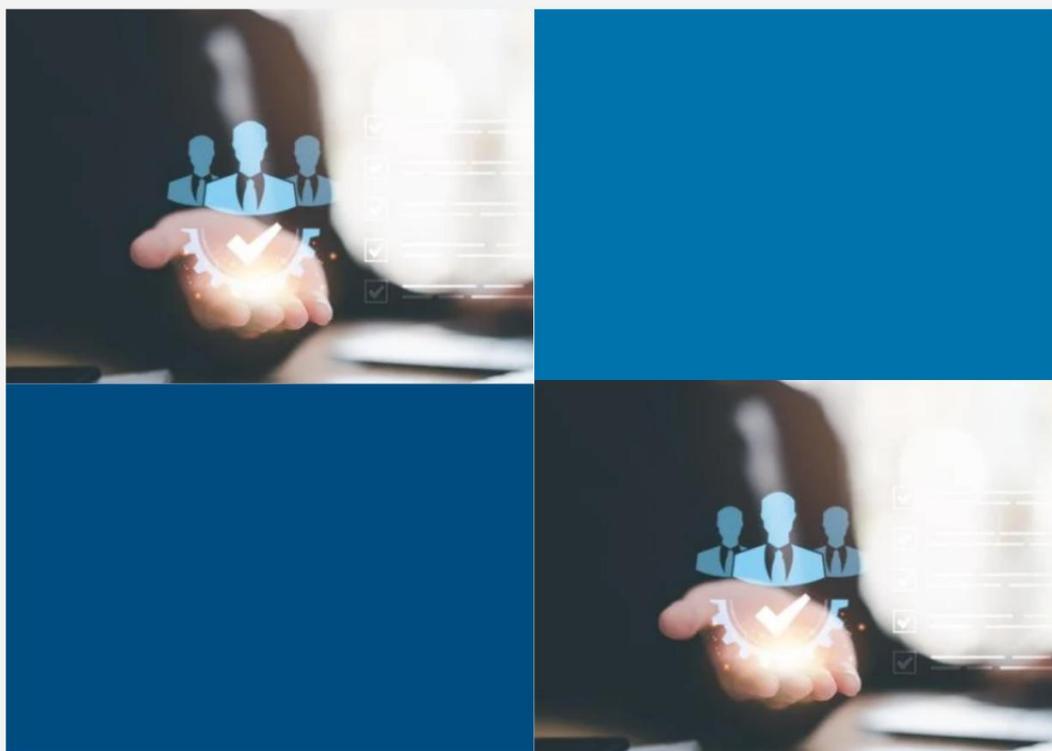
Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

Percebe-se que os conceitos estão sendo mencionados nos documentos das instituições, mas ainda são visualizadas deficiências na utilização e entendimento dos conceitos para a correta elaboração do Planejamento Estratégico.

- ▶ O IFMG teve três categorias com atendimento da definição conceitual e uma atendendo parcialmente (Missão, Objetivos e Metas; Visão). Na categoria que não atendeu parcialmente a definição conceitual, Valores, é importante verificar que essa categoria expressa adjetivos de princípios ou ações comportamentais. No documento PDI não foram apresentados a análise dos ambientes interno e externo e as estratégias. É na análise dos ambientes que devem ser entendidos os objetivos criados e as estratégias vão mostrar as ações que a instituição vai tomar para alcançá-los. Com uma média de 3.13 de atendimento conceitual, seria importante visualizar as categorias que não foram expostas no PDI para analisar com mais dados.
- ▶ O IFNMG teve quatro tópicos com atendimento à definição conceitual (Missão, Valores, Objetivos e Metas) e não apresentou um dos tópicos no seu documento (Estratégias). Sobre a Visão, Análise do Ambiente Interno e Análise do Ambiente Externo, não atenderam parcialmente, fechando com uma média de 3.75, sendo necessário melhores entendimentos sobre os conceitos para conseguirem o atendimento.
- ▶ O IFSULDMINAS atendeu todos os itens que foram explanados no PDI (Missão, Visão, Valores, Objetivos e Metas). Não apresentou a tanto a análise ambiental como as estratégias, o que concluiu uma média de 3.50 de atendimento conceitual.
- ▶ O IFSUDESTEMG obteve uma média de 4.00, atendendo as definições total de três itens e parcial de dois (Valores, Objetivos e Metas; Missão e Estratégias). A Visão declarada não atendeu parcialmente, e a análise ambiental apresentou pontos que também pontuaram para o não atendimento parcial. Importante destacar que este IF apresentou todos os componentes do PE em seu documento.
- ▶ O IFTM obteve uma média de 3.88 de atendimento, sendo que em três tópicos atendeu a definição conceitual e em outros três, parcialmente (Missão, Objetivos e Metas; Visão, Valores e Análise do Ambiente Externo). A Análise do Ambiente Interno não atendeu parcialmente devido a conceitos mais vagos. Neste documento também não foram localizadas as estratégias que serão adotadas para cumprir as metas e alcançar os objetivos.

No geral, média de 3.65 de atendimento, o destaque foi para a Análise Estratégica (Ambiente Interno e Externo). Este critério é tanto importante para o entendimento do ambiente que a instituição está inserida, como para a definição dos objetivos e metas que nortearão suas ações. As falhas nessa análise, seja utilizando a metodologia SWOT ou a FOFA, podem ser por falta de preparo, apresentação de informações genéricas ou confusão entre Pontos Fortes e Oportunidades ou Pontos Fracos e Ameaças, podendo gerar ações desnecessárias ou inadequadas na instituição bem como esforços desalinhados com os objetivos estratégicos além de desperdício de recursos.



PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Como forma de corrigir e melhorar a elaboração do Planejamento Estratégico da instituição, esta pesquisa propõe um modelo do Planejamento Estratégico do Plano de Desenvolvimento Institucional, baseados nos conceitos de Planejamento Estratégico discutidos neste trabalho.

A seguir, segue o Modelo de Planejamento Estratégico.



MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



REFERENCIAL ESTRATÉGICO

É a identidade da instituição, o ponto de partida do Planejamento Estratégico. Deve ser elaborado e validado pelos dirigentes a partir da coleta e análise de informações importantes, abrangendo as diretrizes estratégicas governamentais, a legislação pertinente, os resultados dos Planejamentos Estratégicos anteriores e a percepção dos dirigentes da instituição.

ANÁLISE ESTRATÉGICA

É uma ferramenta de autoconhecimento, análise contextual e referência para os planos de ação. Deve ser objetiva e propositiva e levar em conta os elementos internos e externos que influenciam as atividades da instituição. Deve ser feita pelos participantes dos processos e pelos dirigentes, de maneira colaborativa, com a maior veracidade possível, com objetivo de reduzir os riscos e aumentar as possibilidades de alcance da missão e visão da instituição.



AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

É a construção dos planos estratégicos composto pelos objetivos que devem ser definidos pelos dirigentes e lideranças da instituição e compartilhado com todos os servidores. O mapa estratégico, fundamentado em perspectivas relacionadas à instituição, representa as relações de causa e efeito entre os objetivos, auxiliando a compreensão das estratégias por todos.

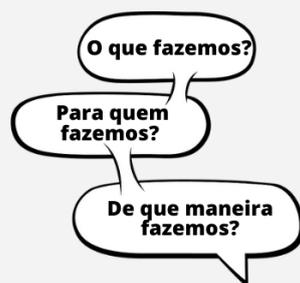


REFERENCIAL ESTRATÉGICO



MISSÃO

É o propósito fundamental da organização e deve ser concisa e objetiva.



“A definição estratégica da missão de empresa está relacionada a qual necessidade pretende atender no mercado e indica onde pretende concentrar seus recursos e esforços. Delimita a que público a empresa pretende atingir, indicando a sua razão de ser, derivando seus produtos, serviços, posturas e práticas estratégicas.” (Kuazaqui, 2015, p. 19).

VISÃO



É a situação futura desejada pela organização e deve ser inspiradora e motivadora.



“A visão é a antecipação do futuro desejado para a organização. Ela reflete o alvo a ser perseguido pelos esforços individuais, pelos esforços da organização como um todo e pela alocação dos recursos nas operações diárias. Deve conter tanto a aspiração como a inspiração.” (Cruz, 2017, p. 6).



VALORES

São os princípios e comportamentos que guiam as ações e decisões da organização e devem ser visíveis interna e externamente



“Valores representam o conjunto dos princípios, crenças e questões éticas fundamentais de uma empresa, bem como fornecem sustentação a todas as suas principais decisões.” (Oliveira, 2007, p. 43).

ANÁLISE ESTRATÉGICA

➤ Análise do Ambiente Interno

São analisados os **Pontos Fortes** e os **Pontos Fracos**, referente às atividades, funções, recursos e processos que agregam valor ao produto ou serviço final. A cadeia de valor, que representa a instituição como um conjunto de subsistemas (atividades), com entradas (insumos/recursos), processos de transformação e saídas (produtos/serviços), pode ser utilizada nessa análise pois facilita o entendimento sobre os macroprocessos internos da instituição.

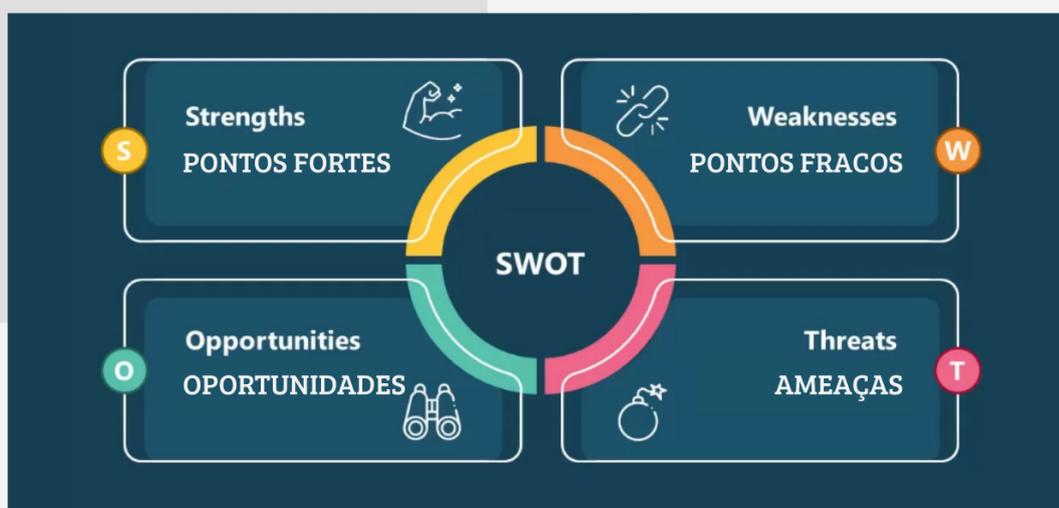
“A análise interna tem por finalidade colocar em evidência as deficiências e qualidades da empresa que está sendo analisada, ou seja,

“os pontos fortes e fracos da empresa devem ser determinados diante de sua atual posição de seus produtos ou serviços versus segmentos de mercados.” (Oliveira, 2007, p. 81).

“Identificar quais variáveis ambientais influenciam de forma mais direta suas ações e resultados, devendo monitorar suas mudanças e transformações a fim de alcançar a sua perfeita integração.” (Kuzaqai, 2015, p. 28).

Análise do Ambiente Externo

São estudados os fatores ambientais externos à instituição: Políticos, Econômicos, Sociais, Tecnológicos, Ambientais e Legais, a fim de identificar as **Oportunidades** e as **Ameaças**.



AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

Para a definição dos objetivos, a instituição deve analisar o que pretende superar no futuro, quais resultados espera alcançar, em um sentido mais amplo, estilístico e não restrito para que consiga ter um norteamento de caminho.

As etapas a serem realizadas para conseguir alcançar os objetivos, são as metas, decompostas em indicadores, quantificadas e com prazos definidos, servindo para medição do progresso do caminho rumo aos objetivos.

As estratégias são as ações planejadas de como fazer e o emprego dos meios para cumprir as metas e consequentemente alcançar os objetivos.



ESTRATÉGIAS

“Estratégia é o padrão ou plano que integra as principais metas, políticas e sequência de ações de uma organização em um todo coerente. Uma estratégia bem formulada ajuda a ordenar e alocar os recursos de uma organização para uma postura singular e viável, com base em suas competências internas e relativas, mudanças no ambiente antecipadas e providências contingentes realizadas por oponentes inteligentes.” (Mintzberg e Quinn, 2001, p. 20).

OBJETIVOS, METAS E INDICADORES

“A definição dos **objetivos** torna possível selecionar as atividades prioritárias para o melhoramento da organização e aproveitar as vantagens. São conquistas que a organização persegue num prazo determinado. Esses objetivos devem ser coerentes com a missão e orientações das políticas ministeriais.”

“As **metas** de desempenho devem ser mais concretas e objetivas, visto que são necessárias ao atendimento dos objetivos e um referencial para a avaliação do desempenho organizacional.”

“Os **indicadores** são ferramentas gerenciais relevantes de gestão para a administração pública, assim como um instrumento essencial para a fiscalização, controle e acompanhamento da gestão pública por parte da sociedade organizada. Nesse sentido, indicadores são instrumentos de medição das variáveis sociais, entendidos como as medidas que descrevem como uma instituição está alcançando seus objetivos e metas.”

“

(Matias-Pereira, 2011, p. 154 e 155).

● **Objetivo**

● **Indicador**

● **Meta**



Plano de ação 5W2H

O que (What) deve ser feito?

Por que (Why) deve ser implementado?

Quem (Who) é o responsável pela ação?

Onde (Where) deve ser executado?

Quando (When) deve ser implementado?

Como (How) deve ser conduzido?

Quanto (How much) vai custar a implementação?

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO E DATA

Andréa Bernadelli Garcia

Mestranda

Contato:

andreambernadelli84@gmail.com

DATA DE REALIZAÇÃO

26/03/2025



Vicente Batista dos Santos Neto

Docente Orientador

Contato:

vicente@iftm.edu.br



REFERÊNCIAS

- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 15 mar. 2024.
- BRASIL. Lei 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm. Acesso em: 25 mar. 2024.
- BRASIL. Instrução Normativa 24, de 18 de março de 2020. Dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional. Disponível em: <https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/asplan/InstrucaoNormativaN24de18demarcode2020.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2024.
- CRUZ, Tadeu. Manual de Planejamento Estratégico. Rio de Janeiro: Atlas, 2017. E-book. p.1. ISBN 9788597013023. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597013023/>. Acesso em: 19 dez. 2024.
- FALQUETO, J. M. Z., et al. Avaliação da implantação do planejamento estratégico em uma universidade pública: barreiras, facilitadores e eficácia. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, 24(2), 357-378, 2019. DOI: 10.1590/S1414-40772019000200002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/MLtmTYfDqP55773XgcqCZMq/?lang=pt>. Acesso em: 23 mar. 2024.
- IFMG – Ministério da Educação. INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS. Disponível em: <https://www.ifmg.edu.br/portal/sobre-o-ifmg/historico-e-missao>. Acesso em: 11 out. 2024.
- IFNMG – Ministério da Educação. INSTITUTO FEDERAL DO NORTE DE MINAS GERAIS. Disponível em: <https://www.ifnmg.edu.br/ifnmg/conheca>. Acesso em: 11 out. 2024.
- IFSUDESTEMG – Ministério da Educação. INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO SUDESTE DE MINAS GERAIS. Disponível em: <https://www.ifsudestemg.edu.br/institucional/instituto>. Acesso em: 11 out. 2024.
- IFSULDEMINAS – Ministério da Educação. INSTITUTO FEDERAL DO SUL DE MINAS GERAIS. Disponível em: <https://portal.ifsuldeminas.edu.br/index.php/o-instituto>. Acesso em: 11 out. 2024.
- IFTM – Ministério da Educação. INSTITUTO FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO. Disponível em: <https://iftm.edu.br/aceso-a-informacao/institucional/>. Acesso em: 11 out. 2024.
- KUAZAQUI, Edmir. Planejamento Estratégico. Porto Alegre: +A Educação – Cengage Learning Brasil, 2015. E-book. p.10. ISBN 9788522122523. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522122523/>. Acesso em: 12 dez. 2024.
- MATIAS-PEREIRA, J. Curso de Administração Estratégica: Foco no Planejamento Estratégico. São Paulo: Atlas. Grupo GEN, 2011. E-book. ISBN 9786559772322. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559772322/>. Acesso em: 25 mar. 2024.
- MEC – Ministério da Educação. Áreas de Atuação. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/areas-de-atuacao/ept/rede-federal>. Acesso em: 11 mar. 2025.
- MINTZBERG, H., QUINN, J. B., O Processo de Estratégia. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- NOBRE, F. E.; SULZART, S. O papel social da escola. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 03, Ed. 08, Vol. 03, pp. 103-115, Agosto de 2018.
- OLIVEIRA, D. P. R. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 23. ed. – São Paulo: Atlas, 2007.
- SANTOS, P. C. dos; SABINO, W. Implementação do planejamento estratégico e tático em uma unidade da Universidade Federal do Oeste do Pará. Revista do Serviço Público, [S. l.], v. 74, n. 4, p. 914-935. 2023. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/9912>. Acesso em: 10 jun. 2024.

Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico

Ao Senhor Reitor,

Cleber Ávila Barbosa

Instituto Federal do Sul de Minas Gerais (IFSULDEMINAS)

Pelo presente, encaminhamos o produto técnico-tecnológico intitulado "Relatório Técnico: Uma Proposta de Alinhamentos Conceituais do Plano De Desenvolvimento Institucional (PDI) na Perspectiva do Planejamento Estratégico", derivado da dissertação de mestrado "Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI): Alinhamentos Conceituais na Perspectiva do Planejamento Estratégico", de autoria de Andréa Bernadelli Garcia, sob a orientação do prof. Dr. Vicente Batista dos Santos Neto.

Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), instituição associada Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM).

A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma de um "modelo de planejamento estratégico" e seu propósito é "melhorar o processo de elaboração do Planejamento Estratégico na instituição de ensino e fomentar as práticas de Administração na instituição de ensino".

Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do Profiap, por meio do endereço sec.profiap@uftm.edu.br ou telefone (34) 3700-6664.

Uberaba-MG, 01 de abril de 2025.

Registro de recebimento

Assinatura, nome e cargo (detalhado) do recebedor

01/04/2025

DOCS/IFTM - 0000706793 - OUTROS

ANDRÉA BERNADELLI GARCIA
ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO



INSTITUTO
FEDERAL
Triângulo Mineiro

Documento assinado eletronicamente por ANDRÉA BERNADELLI GARCIA, ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO, em 01/04/2025, às 11:50, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

VICENTE BATISTA DOS SANTOS NETO
PROFESSOR DO ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO



INSTITUTO
FEDERAL
Triângulo Mineiro

Documento assinado eletronicamente por VICENTE BATISTA DOS SANTOS NETO, PROFESSOR DO ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO, em 01/04/2025, às 11:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://iftm.edu.br/autenticacao/> informando o código verificador **FCD217F** e o código CRC **DF8E777A**.

Referência: NUP: 23199.004550/2025-90

DOCS nº 0000706793

01/04/2025, 19:42

Yahoo Mail - Re: Disponibilização de Relatório Técnico - Pesquisa de Mestrado Profissional

Re: Disponibilização de Relatório Técnico - Pesquisa de Mestrado Profissional

De: Roselei Eleotério (Reitoria) (chefedegabinete@ifsuldeminas.edu.br)

Para: andreabernadelli@yahoo.com.br; vicente@iftm.edu.br

Data: terça-feira, 1 de abril de 2025 às 19:40 BRT

Prezada, boa noite!

Acusamos o recebimento e agradecemos o envio do documento.

Atenciosamente,

Roselei Eleotério

Chefe de Gabinete

Telefone: (35) 3449-6197

Celular: (35) 9 9724-1406

E-mail: chefedegabinete@ifsuldeminas.edu.br

Setor: Gabinete do Reitor

[Página do Setor](#)Av. Vicente Simões, 1.111, Nova Pousa Alegre,
Pousa Alegre, MG, CEP: 37.553-465[Portal Institucional](#)

Telefone: (35) 3449-6150

Em ter., 1 de abr. de 2025 às 12:07, 'Andréa Bernadelli' via Chefe de Gabinete (Reitoria) - (Grupo) <chefedegabinete@ifsuldeminas.edu.br> escreveu:

Prezado Reitor, boa tarde.

Encaminha-se "Relatório Técnico: Uma Proposta de Alinhamentos Conceituais do Plano De Desenvolvimento Institucional (PDI) na Perspectiva do Planejamento Estratégico" (documento em anexo) derivado da dissertação de mestrado "Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI): Alinhamentos Conceituais na Perspectiva do Planejamento Estratégico", de autoria de Andréa Bernadelli Garcia, sob a orientação do prof. Dr. Vicente Batista dos Santos Neto.

O documento refere-se ao produto técnico-tecnológico desenvolvido para Instituições de Ensino, na perspectiva do Planejamento Estratégico do Plano de Desenvolvimento Institucional.

Solicitamos, por gentileza, confirmação de recebimento do presente produto.

Atenciosamente,

Andréa Bernadelli Garcia
Discente do PROFIAPI/UFTMVicente Batista dos Santos Neto
Docente orientador do PROFIAPI/UFTM

Discente: Andréa Bernadelli Garcia, Mestranda

Orientador: Vicente Batista dos Santos Neto, Doutor

Universidade Federal do Triângulo Mineiro

26 de março de 2025



APÊNDICE 02: FORMULÁRIO PTT SUCUPIRA

1 – Tipo de Produção	
Técnica.	
2 – Subtipo de Produção	
Serviços Técnicos.	
3 – Natureza	
Relatório Técnico.	
4 – Duração do desenvolvimento do produto técnico (em meses)	
7 meses.	
5 – Número de páginas	
20 páginas.	
6 – Disponibilidade do documento (PTT). (Marcar apenas uma opção)	
	Restrita
<input checked="" type="checkbox"/>	Irrestrita
7 – Instituição financiadora	
Essa pesquisa foi autofinanciada pelo pesquisador, realizada fora do horário de trabalho e envolveu custos de energia elétrica e material de escritório (como impressão) em torno de R\$100,00.	
8 – Cidade que realizou o produto técnico	
Uberaba, Minas Gerais.	
9 – País	
Brasil.	
10 – Qual a forma de divulgação do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
<input checked="" type="checkbox"/>	Meio digital – disponibilização do texto em um repositório ou site de acesso público, via internet.
	Vários – disponibilização em uma combinação de, pelo menos, duas modalidades.
11 – Idioma no qual foi redigido o texto original para divulgação	
Português.	

12– Título do seu PTT em inglês (Todas as iniciais de palavras em maiúsculas, exceto as conjunções)	
Technical Report: A Proposal for Conceptual Alignments of the Institutional Development Plan (PDI) from the Perspective of Strategic Planning	
13 – Número do DOI (se houver)	
Não se aplica.	
14 – URL do DOI (se houver)	
Não se aplica.	
15 –Subtipos – produtos técnicos/tecnológicos. (Marcar apenas uma opção)	
	Relatório técnico conclusivo – Relatório técnico conclusivo per se
X	Relatório técnico conclusivo – Processo de gestão elaborado
	Relatório técnico conclusivo – Pesquisa de mercado elaborada
	Relatório técnico conclusivo – Simulações, cenarização e jogos aplicados
	Relatório técnico conclusivo – Valoração de tecnologia elaborado
	Relatório técnico conclusivo – Modelo de negócio inovador elaborado
	Relatório técnico conclusivo – Ferramenta gerencial elaborada
	Relatório técnico conclusivo – Pareceres e/ou notas técnicas sobre vigência, aplicação ou interpretação de normas elaboradas
	Manual/Protocolo – Protocolo tecnológico experimental/aplicação ou adequação tecnológica
	Manual/Protocolo – Manual de operação técnica elaborado
16– Finalidade do seu PTT	
Organizar em um documento uma proposta com sugestões de modelo de Planejamento Estratégico para o Plano de Desenvolvimento Institucional.	
17 – Qual o nível de impacto do seu PTT? (Marcar apenas uma opção) Impacto consiste na <u>transformação causada</u> pelo produto técnico/tecnológico no ambiente (organização, comunidade, localidade, etc.) ao qual se destina.	
X	Alto
	Médio
	Baixo
18 – Qual o tipo de demanda do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	

X	Espontânea (Identificou o problema e desenvolveu a pesquisa e o PTT)
	Por concorrência (Venceu a concorrência)
	Contratada (Solicitação da instituição, sendo ou não remunerado)
19 – Qual o impacto do objetivo do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
	Experimental
X	Solução de um problema previamente identificado
	Sem um foco de aplicação previamente definido
20 – Qual a área impactada pelo seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
	Econômica
	Saúde
X	Ensino
	Social
	Cultural
	Ambiental
	Científica
	Aprendizagem
21 – Qual o tipo de impacto do seu PTT neste momento?	
X	Potencial (Quando ainda não foi implementado/adotado pela instituição)
	Real (Quando já foi implementado/ adotado pela instituição)
22 – Descreva o tipo de impacto do seu PTT (255 caracteres com espaço)	
Melhorar o processo de elaboração do Planejamento Estratégico na instituição de ensino. Fomentar as práticas de Administração na instituição de ensino.	
23 – Seu PTT é passível de replicabilidade?	
X	SIM (Quando o PTT apresenta características encontradas em outras instituições, podendo ser replicado e/ou a metodologia está descrita de forma clara, podendo ser utilizada facilmente por outro pesquisador).
	NÃO (Quando o PTT apresenta características tão específicas, que não permite ser realizado por outro pesquisador, em outra instituição e/ou a metodologia é complexa e sua descrição no texto não é suficiente para que outro pesquisador replique a pesquisa.

24 – Qual a abrangência territorial do seu PTT? Marque a maior abrangência de acordo com a possibilidade de utilização do seu PTT. (Marcar apenas uma opção)	
	Local (Só pode ser aplicado/utilizado na instituição estudada e em outras na mesma localidade).
	Regional (Pode ser aplicado/utilizado em instituições semelhantes em nível regional dentro do estado).
	Nacional (Pode ser aplicado/utilizado em qualquer instituição semelhante, em todo o território nacional).
X	Internacional (Pode ser aplicado/utilizado por qualquer instituição semelhante em outros países).
25 – Qual o grau de complexidade do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
Complexidade é o grau de interação dos atores, relações e conhecimentos necessários à elaboração e ao desenvolvimento de produtos técnico-tecnológicos.	
	Alta (Quando o PTT contemplou a associação de diferentes novos conhecimentos e atores/empresas para a solução de problemas).
X	Média (Quando o PTT contemplou a alteração/adaptação de conhecimentos pré-estabelecidos por atores/empresas diferentes para a solução de problemas).
	Baixa (Quando o PTT utilizou a combinação de conhecimentos pré-estabelecidos por atores/empresas diferentes ou não).
26 – Qual o grau de inovação do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
Intensidade do conhecimento inédito na criação e desenvolvimento do produto.	
	Alto teor inovativo – Inovação radical, mudança de paradigma.
X	Médio teor inovativo – Inovação incremental, com a modificação de conhecimentos pré-estabelecidos.
	Baixo teor inovativo – Inovação adaptativa, com a utilização de conhecimento pré-existente.
	Sem inovação aparente – Quando o PTT é uma replicação de outro trabalho já existente, desenvolvido para instituições diferentes, usando a mesma metodologia, tecnologia, autores.
27 – Qual o setor da sociedade beneficiado por seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
	Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura
	Indústria da transformação
	Água, esgoto, atividade de gestão de resíduos e descontaminação

	Construção
	Comércio, reparação de veículos automotores e motocicletas
	Transporte, armazenagem e correio
	Alojamento e alimentação
	Informação e comunicação
	Atividades imobiliárias
	Atividades profissionais, científicas e técnicas
	Atividades administrativas e serviços complementares
	Administração pública, Defesa e seguridade social
X	Educação
	Saúde humana e serviços sociais
	Artes, cultura, esporte e recreação
	Outras atividades de serviços
	Serviços domésticos
	Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais
	Indústrias extrativas
	Eletricidade e gás
28 – Há declaração de vínculo do seu PTT com o PDI da instituição na qual foi desenvolvido?	
X	SIM
	NÃO
29 – Houve fomento para o desenvolvimento do seu PTT?	
	Financiamento
	Cooperação
X	Não houve
30 – Há registro de propriedade intelectual do seu PTT?	
	SIM
X	NÃO

31 – Qual o estágio atual da tecnologia do seu PTT?	
	Piloto ou protótipo
X	Finalizado ou implantado (o PTT pode estar finalizado enquanto proposta, foi realizado diagnóstico de uma situação e apresenta sugestões para a solução de problemas).
	Em teste
32– Há transferência de tecnologia ou conhecimento no seu PTT?	
X	SIM (recomendações de melhorias de processos/políticas públicas que serão analisadas e acatadas total ou parcialmente por servidores da instituição pública).
	NÃO
33 – URL do seu PTT (colocar o link que o PTT pode ser encontrado)	
Não se aplica.	
34 – Observação – utilize até 255 caracteres para descrever algo que destaca o seu PTT e que não foi contemplado nos itens anteriores.	
Não se aplica.	
35– Seu PTT está alinhado com qual eixo temático?	
	Atuação do Estado e sua Relação com Mercado e Sociedade
	Práticas de Gestão Sustentáveis
	Políticas Públicas: Formulação e Gestão
X	Transformação e Inovação Organizacional