

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PDI): CONSTRUÇÃO E VALIDAÇÃO EM UMA UNIVERSIDADE ESTADUAL NO MATO GROSSO

Silvana Mara Lente ¹

RESUMO

Trata-se de um estudo desenvolvido em uma instituição de ensino superior estadual sediada no centro oeste brasileiro, com o objetivo de descrever o processo de construção e validação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Compreende uma pesquisa qualitativa com caráter descritivo, exploratória, bibliográfica e documental, onde por meio do método Hermenêutico, com a contribuição das técnicas de Análise de Conteúdo, Transcrição e Triangulação foi possível alcançar o objetivo proposto. Conclui-se quanto ao processo de construção e validação do PDI na Universidade do Estado de Mato Grosso que este se processa levando em conta princípios relevantes que norteiam à educação superior na administração gerencial com foco nos resultados. É devidamente respaldado nos fundamentos legais, segundo as exigências no rito processual apresentados no Decreto nº 5773/2006 e em outras normativas. Compreende ainda um processo de construção participativa, possibilitando o envolvimento do corpo acadêmico em suas representatividades que podem contribuir na sua elaboração, primando sobretudo pelo princípio da publicidade, por meio da divulgação em endereço virtual da UNEMAT. Agora, cabe destacar que este plano não deve ser apenas elaborado e executado, carecendo de avaliação, após dois anos de aplicação, para obter o reflexo das ações desenvolvidas em prol do ensino, da pesquisa e da extensão, estando a gestão universitária apta a garantir cada vez mais o desenvolvimento institucional.

Palavras-chaves: Construção, Validação, Plano de Desenvolvimento Institucional.

INTRODUÇÃO

Considerando o potencial da Universidade do Estado de Mato (UNEMAT) no processo de formação profissional que alavanca um diferencial no Estado de Mato Grosso, sobretudo, com sua política de extensão que visa atender as diversidades regionais oferecendo ensino superior gratuito e de qualidade, espera-se que o seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) seja construído e validado em consonância com os aparatos legais e aos anseios da sociedade. Logo, busca-se demonstrar o processo de construção e validação PDI da UNEMAT, sendo este plano a possibilidade de reestruturação e ressignificação da universidade, levando em conta os preceitos legais de qualidade no ensino superior e o papel social da instituição.

Pois, é neste planejamento universitário que novas políticas são desencadeadas, com a

¹ Mestre em Ciência da Educação pela Universidade Evangélica do Paraguai (UEP), técnica da Educação Superior na Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT), silvana.lente@unemat.br;

finalidade da “construção e consolidação da Instituição como universidade pública, democrática, autônoma e de qualidade, com intervenção na sociedade por meio de atividades indissociáveis de ensino, pesquisa e extensão” (UNEMAT, 2010).

Espera-se ainda que os achados apresentados neste estudo, agregados aos demais estudos já realizados sobre esta temática por outros profissionais que atuam na instituição possam servir como eixo balizador entre o levantado, o proposto, o executado e os resultados alcançados.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é um instrumento de gestão que segundo Nicoletti (2015) visa o redimensionamento das ações institucionais, elencadas tanto nas avaliações externas como interna, com destaque a última por ser um retrato da IES desenhado pela comunidade acadêmica nas suas várias dimensões.

Vale destacar que o PDI dentro do contexto global da AI é avaliado tanto pela avaliação externa quanto pela interna, AAI, correspondendo este ao planejamento estratégico que segundo Kotler (1992) citado por Balzan; Dias Sobrinho (2000, p. 5) é um processo de gestão que visa o alinhamento entre “[...] os objetivos, os recursos organizacionais, as mudanças e oportunidades do ambiente, de modo que o seu principal objetivo pode ser resumido em orientar e reorientar a administração em torno da eficiência, da obtenção de resultados e crescimento satisfatório”.

Segundo Silva e Goulart (2013, p. 275) o PDI surge “[...] quando o SINAES, Brasil (2004b) torna obrigatória a prática do Plano de Desenvolvimento Institucional para que as instituições de educação superior possam ser avaliadas em qualquer etapa de sua existência”. Embora já tenha sido instituído desde 2002, por força de lei, como pré-requisito para o credenciamento da IES.

O PDI é um documento válido por cinco anos, que descreve a IES “no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver” (BRASIL, MEC, 2007, p. 1). Reformulado pelo art. 16º do Decreto nº 5.773/2006 que apresentou novas exigências para a produção e reconhecimento do PDI.

Em primeiro plano destaca-se as considerações de Sánchez (2013, p.6) o qual orienta que na “[...] elaboração do PDI deverá explicitar o modo pelo qual o documento foi construído e a interferência que exercerá sobre a dinâmica da instituição, tendo como pressuposto o atendimento ao conjunto de normas vigentes”, seguindo ao roteiro destacado.

A 1ª etapa, o Perfil Institucional deve apresentar um breve histórico da IES; sua missão; descrição dos objetivos e quantificação das metas, acompanhado de um cronograma; e as áreas

de atuação acadêmica. Como observado, essa etapa apresenta uma visão geral da IES, abrangendo sua contextualização desde sua origem, organização, objetivos, metas e áreas de atuação (FERNANDES, 2002). Sánchez (2013, p. 7) reforça que o PDI ao ser construído deve visar “[...] o cumprimento dos seus objetivos, [...] manutenção do funcionamento, melhoria dos processos de trabalho e efetividade dos resultados; a expansão e o desenvolvimento”.

A 2ª etapa compreende o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) que é composto pela inserção regional; políticas de ensino, extensão, pesquisa, gestão e responsabilidade social, que colabora com a inclusão social e desenvolvimento econômico da região. Com base nas informações apresentadas pelo MEC (BRASIL, 2007), a inserção regional envolve a exposição dos princípios filosóficos e técnico-metodológicos da IES, assim como a organização didático-pedagógica com todos os seus critérios, visando atender a todos com qualidade independente de suas particularidades.

O planejamento institucional num horizonte regional explicita o seu alcance social, onde serão empregadas as políticas instituídas, que enfatizam a importância do tripé universitário para o desenvolvimento acadêmico (NICOLETTI, 2015).

Em linhas gerais, Dias Sobrinho (2005) descreve que o projeto pedagógico de uma universidade deve envolver não só a esfera técnica científica, como também a filosófica, social e a política.

A 3ª etapa do PDI, exige um Cronograma de Implantação e Desenvolvimento da Instituição e dos Cursos (presencial e a distância), que, de acordo MEC (BRASIL, 2007), deve apresentar a quantidade de vagas ofertadas, dimensionamento da classe, períodos de funcionamento, procedimento de matrícula, entre outros. Segundo Nicoletti (2015) esta etapa deve conter os cursos de graduação ofertados, sejam eles de bacharelado, licenciatura ou tecnologia; formações complementares; programas especiais de formação pedagógica; pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*; polos de EaD, câmpus e cursos fora da sede.

A 4ª etapa apresenta o Perfil do Corpo Docente, incluindo sua composição; plano de carreira, constando a titulação, experiências acadêmicas e não acadêmicas, entre outras, contendo ainda a validade do plano; “[...] critérios de seleção e contratação; procedimentos para substituição dos professores do quadro, que envolve as normativas para essa finalidade e cronograma do plano de expansão do corpo docente, com titulação e regime de trabalho”, delineando o perfil do quadro existente e pretendido para o período de vigência do PDI (BRASIL, 2007, p. 11).

A Organização Administrativa das IES é exposta na 5ª etapa com alto grau de relevância no processo de reconhecimento institucional, tendo em vista que deve apresentar a estrutura

organizacional, instâncias de decisão, o organograma institucional e acadêmico; órgãos colegiados: competências e composição e órgãos de apoio às atividades acadêmicas. Para Nicoletti (2015, p. 42) esta etapa oportuniza um reconhecimento da IES, lembrando que: “[...] em cada organização se faz necessário o reconhecimento panorâmico de sua estrutura, ter clareza quanto às instâncias decisórias, competências e composições de órgãos colegiados e acadêmicos”.

A Política de Atendimento aos Discentes, apresentada na 6ª etapa visa a permanência destes nas redes de ensino superior, uma vez que muitos são os desafios enfrentados, principalmente financeiro. Assim, descreve Brasil (2007, p. 13) que essa política conta com programa de “[...] apoio pedagógico e financeiro (bolsas); estímulos à permanência (nivelamento, atendimento psicopedagógico); organização estudantil (participação e convivência estudantil), objetivando a socialização e acompanhamento de egressos no campo de atuação”.

A Infraestrutura é objeto da 7ª etapa na qual deve ser apresentada em detalhes toda a infraestrutura física, como os espaços administrativos, de docência, lazer, etc.; “[...] plano de promoção de acessibilidade e atendimento diferenciado a pessoas com necessidades especiais”, previsto no Decreto nº 5.296/04 e no Decreto nº 5.773/06 (BRASIL, 2004c, 2006); biblioteca, com estimativas relacionadas à quantificação dos acervos, espaço de estudo coletivo e individual; laboratório; recursos tecnológicos e de áudio visual e cronograma de expansão.

A infraestrutura laboratorial exige a listagem de todos os seus componentes, como equipamentos adquiridos e os passíveis de aquisição, apontando a utilização pedagógica destes nas faculdades ali existentes, recursos de informática acessíveis, entre outros (BRASIL, 2007).

A Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional, 8ª etapa deve indicar os procedimentos de autoavaliação institucional em conformidade com a Lei nº 10.861/2004 (SINAES). Chiavenato e Sapiro (2013) assegura que o planejamento estratégico se respalda em três parâmetros: visão de futuro, fatores ambientais externos e fatores organizacionais internos. Assim, nesta etapa, se percebe que o PDI origina das avaliações e tem como ponto crucial a sua avaliação e acompanhamento prevista nele mesmo.

Logo, a AAI compreende não só a avaliação com foco nos problemas de ordem organizacionais internas, como também, faz *feedback* se suas ações e execuções previstas no PDI com foco no resultado. Permitindo assim, o reconhecimento dos pontos fracos, àqueles que têm a solução sob controle da IES, requerendo apenas a propositura de novas ações estratégicas para saná-las.

Por fim, os aspectos financeiros e orçamentários tratados na 9ª etapa, e os anexos, 10ª

(83) 3322.3222

contato@conedu.com.br

www.conedu.com.br

etapa, deve conter o projeto pedagógico dos cursos solicitados para o primeiro ano de vigência do PDI.

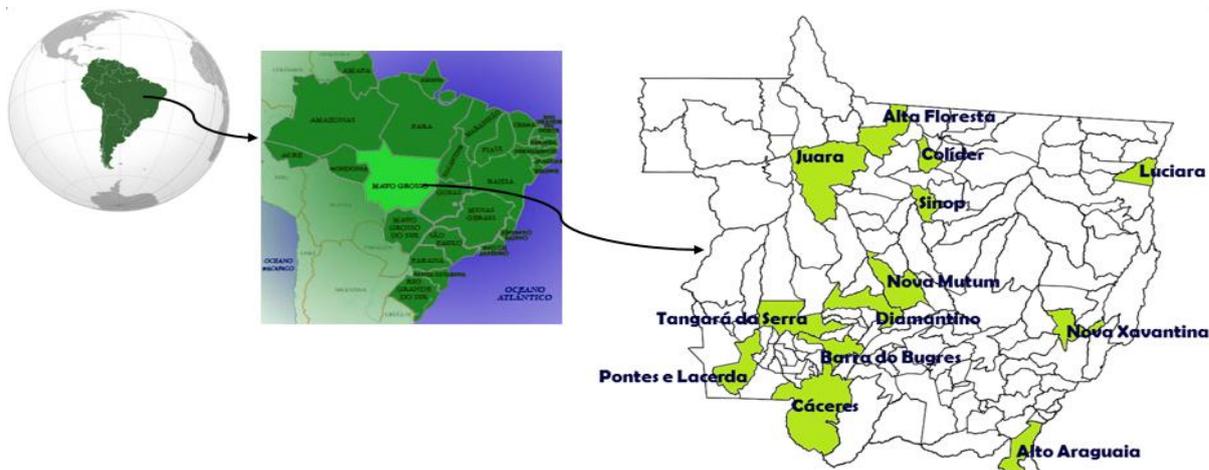
Os aspectos financeiros e orçamentários representam papel fundamental para o planejamento estratégico, como destacam Nicoletti (2015), Silva e Goulart (2015), pois se torna possível programar suas ações a partir de detalhamento orçamentário e financeiro dentro das projeções por ano, conforme a previsão financeira.

Em suma, respalda-se em Cobbe (2015) para concluir que as definições de objetivos claros para a instituição no PDI, em conjunto com as métricas de avaliação dos resultados alcançados, são críticas para a instituição. O conhecimento desses objetivos e métricas pela comunidade acadêmica permite a todos conhecerem aonde devem chegar, reduzindo incertezas, alinhando expectativas e permitindo a autogestão. O PDI como uma ferramenta de gestão, direciona as ações institucionais durante 5 anos em todos os segmentos da IES, constituindo um importante documento no desenvolvimento pedagógico e gerencial.

METODOLOGIA

Compreende uma pesquisa científica que possibilitou a aproximação e entendimento do objeto investigado, resultante de um inquérito realizado, tendo subsidiado uma intervenção na Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT), instalada em 13 municípios do estado de Mato Grosso. Trata-se de uma instituição de ensino superior multicampi, abrangendo todos os municípios do estado de Mato Grosso, seja com o ensino regular, nos câmpus representados na (F₁) abaixo, ou ensino em diversas modalidades como à distância, modalidade Parceladas, dentre outros.

Figura 1. Localização geográfica, espaço de abrangência do estudo.



Fonte: Google maps, 2017. Adaptado por Lente, 2017.

Lehdeld (1991) atribui a pesquisa científica o exercício da inquisição, do procedimento sistemático e intensivo, com objetivo de descobrir e interpretar fatos reais. A seguir se apresenta o detalhamento do tipo de pesquisa quanto a sua natureza, abordagem, objetivo e procedimentos.

Quanto a abordagem corresponde a uma pesquisa qualitativa, frente ao caráter hermenêutico a ela empregada. A abordagem qualitativa descrita por Silveira in Gerhrdt (2009, p. 31) “[...] não se preocupa com a representatividade numérica, mas, sim com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc”.

Assim, aplica-se esta abordagem por não pretender fazer juízo de valores e quantificar ou apontar “erros”, mas sim contribuir para uma análise interativa sobre o problema suscitado, como previsto na afirmativa de Silveira in Gerhrdt (2009, p. 32) ao explicar que os pesquisadores ao utilizar método qualitativo esperam “[...] explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e as trocas simbólicas nem se submetem à prova de fatos, pois os dados analisados são não métricos e se valem de diferentes abordagens”.

Quanto aos métodos utilizados na pesquisa cabe destacar o método hermenêutico. O qual corresponde a uma ciência interpretativa para as ciências humanas. Para Ghedin (2004) o método hermenêutico abrange um paradigma reflexivo, em busca da compreensão, assim, não corresponde apenas a um caminho mecânico a ser trilhado, mas sim o esforço humano na busca pela razão das significações do ser. Neste sentido este método foi selecionado por contribuir para a compreensão das descrições dos questionados neste estudo.

Em se tratando das amostras documental, estas correspondem a documentos internos e externos à UNEMAT. Também se destacam fontes de pesquisa bibliográfica, as quais embasaram a construção do marco teórico e aplicação da técnica de triangulação, os quais, correspondem a documentos bibliográficos produzido por estudiosos que se ocupam em estudar a AI e seus desmembramentos como a AAI dentre outros.

A análise como observado por Gil (2010) tem o objetivo de organizar os dados de forma que seja possível o fornecimento de respostas para o problema proposto. Já as técnicas correspondem segundo Bervian (2007), a aplicação do plano metodológico e a forma especial para sua execução, de forma a estar subordinada a cada método, compreendendo os passos da pesquisa, ou ainda os meios corretos de se executar as operações de interesse.

Os dados coletados foram tratados e analisados por meio de análise documental, análise de conteúdo e ainda pela técnica da triangulação, bem como categorias principais, específicas e subcategorias/conectores desenhados para o desenvolvimento deste estudo.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

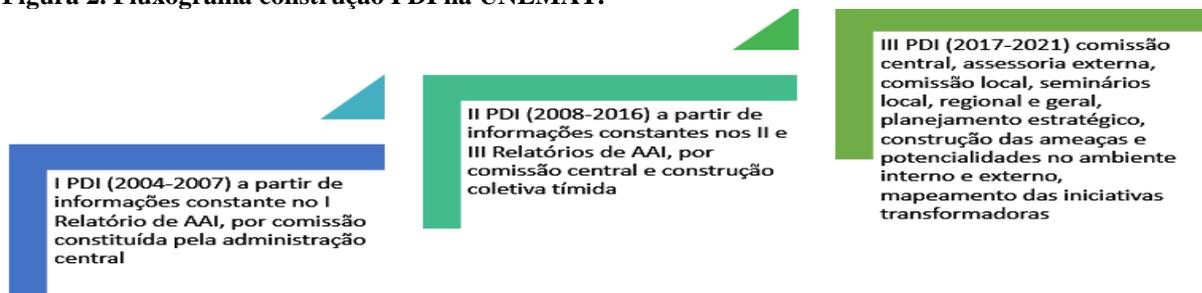
O Plano de Desenvolvimento Institucional para Santos (2009) corresponde a uma ferramenta de gestão capaz de permitir à IES estabelecer uma conexão global para que suas metas e objetivos sejam atingidos com qualidade e sustentabilidade. Paralelo a esta consideração do autor, tem-se que já se tornou uma exigência legal que toda e qualquer IES pública se obrigue a elaborar seu PDI, por força do Decreto nº 5.773/2006 e Nota Técnica nº 65/2015 que norteiam a propositura deste plano. Neste contexto passa-se a discutir quanto ao PDI no âmbito da UNEMAT.

Aqui se apresenta quanto ao processo de construção do PDI na IES estudada, marcando dois momentos distintos, em primeiro plano os resultados das informações dos gestores envolvidos no estudo, discutidos a luz dos achados científicos, e, em segundo o processo de construção do PDI a partir da base legal.

Quanto ao processo de construção do PDI, os elementos que subsidiaram as discussões que se seguem, compreendem as informações registradas pelos gestores da UNEMAT envolvidos neste estudo, os quais são responsáveis direta ou indiretamente na elaboração do PDI. Bem como, normas e regulamentações federal e internas da UNEMAT, acrescido de base científica permitindo uma reflexão quanto ao alinhamento em nível nacional e estadual no tocante à construção de um plano visando o desenvolvimento institucional em tempos hodiernos.

Questionados quanto ao processo de construção do PDI na UNEMAT, os respondentes teceram informações técnicas procedimental, oportunizando a organização do fluxograma (F₂) apresentado a seguir:

Figura 2. Fluxograma construção PDI na UNEMAT.



Fonte: Informação ICD 04/2016, organizado por Lente, 2016.

A Figura 2, acima apresenta numa sequência cronológica os PDI a partir de 2004 da UNEMAT, ressalta-se que o foco deste estudo se concentrou a partir do SINAES, logo a partir de 2004, porém houve a necessidade de trazer para as discussões o PDI de 2004-2007 pois foi

a partir dele que se construiu o Projeto de Avaliação Institucional, aplicado nos anos subsequentes a sua execução. Lembrando que o SINAES só foi implantado na UNEMAT em 2008 (BRASIL, UNEMAT, 2010).

Neste ponto vale reforçar o previsto em lei foi cumprido na UNEMAT uma vez que fica declarado que para se elaborar o projeto de AAI o PDI vigente é retomado e discutido, confrontando com as metas e ações nele previsto e atingidas para a reprogramação da AAI na instituição, ratificando o descrito por Sanches (2009) em seu estudo.

Para os dois primeiros PDI foi possível identificar que o mesmo se aportou nos resultados da AAI para a sua elaboração, inclusive, o PDI de 2008-2014, atendendo às duas etapas avaliativas na IES para posterior construção do mesmo, também evidenciado por Nicoletti (2015) ao estudar a UNEMAT neste viés.

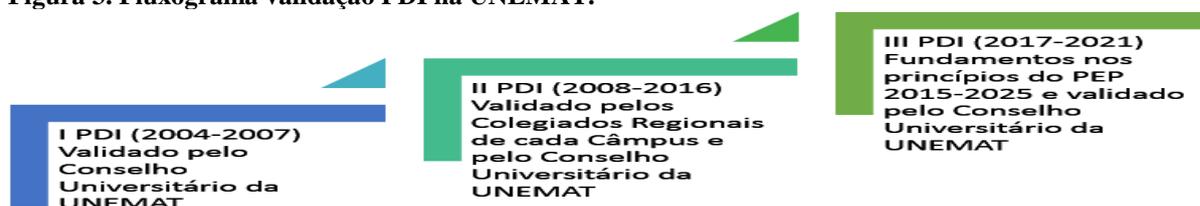
O PDI 2008-2014 foi prorrogado pela atual gestão até dezembro do corrente ano. Registra-se que no ano de 2015 iniciou a construção do Planejamento Estratégico Participativo com encerramento do processo de construção nos meados de 2016 e a propositura do PDI 2017-2021 a partir do Mapeamento das Iniciativas Transformadoras (MIT) validadas pela comunidade acadêmica, em seminário de validação (BRASIL, Portal UNEMAT, 2016).

Por outro lado, encontra em execução o Projeto de Avaliação Institucional para o triênio 2015-2018, projeto este disponível na página virtual da universidade para conhecimento prévio da comunidade acadêmica e comunidade externa quanto ao planejamento e organização das etapas do processo avaliativo (BRASIL, Portal UNEMAT, 2016).

Hoje, já em vigência tem-se o PDI 2017 a 2021, construído como já destacado com base no Planejamento Estratégico Participativo, e disponível na página da UNEMAT. Acredita-se que a própria vontade em acertar expressa intrinsecamente em cada discurso dos gestores, impulsionam ao cumprimento legal e a busca do desenvolvimento institucional quando elaboram, aprovam e colocam em execução o PDI, como evidenciado na Figura 2.

Questionados, os gestores, quanto a validação do PDI – UNEMAT (F₃), os respondentes afirmaram o que se segue, ressaltando que as sistematizações dos dados coletados seguiram a metodologia de destaque aos “significados”, e organizados em grupos de informações.

Figura 3. Fluxograma validação PDI na UNEMAT.



Fonte: Informação ICD 04/2016, organizado por Lente, 2016.

A Figura 3 acima informa que para a validação do PDI todos passaram pelo crivo do Conselho Universitário que corresponde a uma instancia superior da instituição, composta pela representatividade de toda comunidade acadêmica. Assim, e pelo já discorrido anteriormente é possível ver a máxima de Sánchez (2013) afirmando que o PDI deve ser explicitado, declarado seu caminho de construção e como exercerá a dinâmica da instituição. Cabendo neste caso, aos conselheiros o papel de divulga-lo e fazer valer a sua execução, bem como cobrar para que a AAI seja voltada ao PDI e a cada avaliação sejam elencados elementos que validam ou refutam a execução do mesmo.

A partir dos resultados alcançados até aqui, tanto na execução da AAI e do PDI pela UNEMAT, resta compreender que esta IES tem buscado, ainda que não alcance em sua totalidade, provocar transformações em prol da evolução social. Fazendo e perfazendo entre erros e acertos, uma nova história na educação superior, valorizando o espaço plural, crítico e reflexivo, divergente e convergente, de conflito e consenso, de construção socialização de conhecimento, que lhe é peculiar.

Para discutir quanto ao processo de construção do PDI – UNEMAT a partir da análise documental, ocupou-se das informações disponíveis no portal da instituição (F₄), onde foi visualizado desde portarias de constituição de comissão até o próprio PDI *on line*.

Figura 4. Imagem do portal da UNEMAT, sobre PDI.



Fonte: <http://portal.unemat.br/index.php?pg=site&i=prpti&m=plano-de-desenvolvimento-institucional-pdi>, 2017.

Como destacado na imagem (F₄) a Pró-Reitoria de Planejamento e Tecnologia da Informação ocupa um espaço no portal da UNEMAT, trazendo todas as informações quanto ao PDI, em cada “aba” da página é possível acessar informações quanto à apresentação, objetivos, metodologia, etapas, cronograma, downloads, dentre outras, as quais permitem reconhecer e compreender o processo de construção do plano institucional (BRASIL, portal UNEMAT,

2016).

Consta dos objetivos à elaboração do PDI a partir da formação de comissão de planejamento, definição de metodologia de Trabalho para o PDI, reavaliação de revisões setoriais de centros e de parceiros, formatação do grupo de Trabalho Final ou representantes das reuniões setoriais de centro, Formatação final do texto pelo CP e GTF, é socialização do PDI com a comunidade universitária e posterior divulgação.

Os tramites processuais dos dois primeiros PDI (F₄) apontam uma metodologia diferenciada do último, pois nos dois primeiros se observou que o processo participativo embora estivesse presente nas reuniões apresentadas no cronograma *on line* nos câmpus, foi menos envolvente que o processo de planejamento estratégico participativo que culminou no PDI 2017-2021, o qual realizou inúmeras atividades em cada campus para a garantia da participação da comunidade acadêmica, seminários para debates e validação de cada etapa atingida, e sobretudo acompanhamento em tempo real das discussões e produtos finais por meio do endereço virtual <http://portal.unemat.br/?pg=site&i=pep>.

Valeu-se das informações prestadas nos próprios PDI publicados pela IES, do endereço já mencionado, para destacar os princípios traçados para a construção de cada plano, fundamentos legais e os eixos apresentados nos respectivos PDI.

Traçando uma comparação entre os princípios apresentados em cada PDI como norteadores no processo de sua construção, fica nítido que o último abrange um vasto leque de pontos que envolvem diretamente a gestão universitária, que são baluartes neste processo de desenvolvimento institucional. É pertinente acrescentar aqui, que deixa transparecer que a cada construção do PDI a instituição vem buscando melhorar o processo primando pela busca de mudança organizacional para obtenção de resultados e crescimentos satisfatório como aponta Dias Sobrinho (2000).

Quanto aos fundamentos legais, os documentos atestam que todas as normativas federais foram trazidas neste processo de construção dos PDI, corroborando para o proposto pelo MEC e com as afirmativas de Silva e Goulart (2013), Santos (2009), Nicoletti (2015) dentre outros.

Em relação aos eixos que compõem os PDI percebe-se que de uma maneira ou de outra, os elementos orientados pelo MEC foram cumpridos, e isto é uma das regras, também enfatizadas por Sánchez (2013) que tenha como pressuposto o atendimento ao conjunto de normas vigentes.

Fica comprovado que a elaboração do PDI-UNEMAT “[...]” requer a participação de todos os setores da comunidade, pois o mesmo representa a formalização das expectativas e

(83) 3322.3222

contato@conedu.com.br

www.conedu.com.br

anseios que os participantes do processo de construção do conhecimento têm para com a instituição” (BRASIL, Portal UNEMAT, 2017).

Agora, quando este processo de construção é falho, com vícios em seu trâmite processual, com a não participação de todos, sobretudo no caso dos gestores regionais, que ficam localizados em cada campus da instituição, fica um tanto complicada sua execução, sobretudo por não atender as necessidades de cada campus. Ora, neste sentido destaca-se que este estudo não abarca este viés, restando uma indicação para buscar por meio de outro estudo que o PDI atende aos interesses de cada campus, que corresponde as necessidades e se com sua execução seria possível alcançar o desenvolvimento institucional.

Em linhas gerais, destaca-se a preocupação de não apenas apropriar-se de resultados da AAI e outras informações institucionais para elaborar o PDI, existe ainda a preocupação na construção participativa que possibilita promover uma revisão das prioridades estabelecidas e a buscar o comprometimento da comunidade acadêmica na construção de novas alternativas e práticas institucionais com vista a gestão da qualidade.

Há de se reforçar que toda IES deve ter clareza de sua missão, seus valores e onde espera chegar, pois a partir deste contexto se torna mais pertinente um desenho do plano de desenvolvimento institucional. Em destaque o previsto em cada PDI.

Em se tratando de missão, o descrito deixa transparecer o processo gradual da IES, onde em princípio primava pela oferta e um serviço no campo da educação superior, com a efetivação, em segundo a garantia de acesso a todo e qualquer cidadão mato-grossense, com a preocupação de torna-se reconhecida e efetiva em todo estado, e, por fim com caráter de consolidar-se, tornar-se forte e capaz de garantir a excelência na formação superior. Sendo uma das orientações do MEC (2007), que a IES apresente sua filosofia de trabalho e sua missão para que a partir deste se desenhe as diretrizes pedagógicas que orientam suas ações.

Para a visão, os verbos “fortalecer”, “alcançar” e “ser” também refletem uma cadeia evolutiva no contexto da UNEMAT, onde com o fortalecimento, permite alcançar padrões de qualidade e, por conseguinte ser uma instituição multicampi de excelência. Neste recorte, vale considerar respaldada em Nicoletti (2015) que a Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT) com sede no município de Cáceres – MT é uma universidade nova, com apenas 37 anos, mas com a incumbência de garantir a oferta de ensino de graduação e pós-graduação com caráter gratuito e de qualidade. Universidade desta que desde 1994 vem se auto avaliando a fim de obter uma visão global e integrada às dimensões, estruturas, relações, compromisso social, atividades, finalidades e responsabilidades sociais da instituição.

Assim, os valores estabelecidos norteiam seu caminho em busca da excelência, cabendo ao plano não só prever ações que garantem estes valores, mas sim que estes se disseminam e reflitam nas ações desenvolvidas em prol do ensino, da pesquisa e da extensão, estando a gestão universitária apta a garantir cada vez mais o desenvolvimento institucional, como nos orienta Nicoletti (2015).

Em se tratando de comprovação quanto a validação do PDI, o portal da UNEMAT, permitiu observar que todos os procedimentos estão devidamente validados e publicados em página virtual. Observe o destaque quanto às Resoluções (F5) exaradas pelo Conselho Universitário homologando o PDI-UNEMAT.

Figura 5. Quadro informativo quanto a validação (documental) PDI na UNEMAT.

PDI	2004-2007	2008-2014	2017-2021
Descrição			
Documentos de validação/homologação	RESOLUÇÃO Nº. 035/2004 – CONSUNI – CPA	RESOLUÇÃO Nº 017/2008 – CONSUNI – PDI RESOLUÇÃO Nº 071/2015 – CONSUNI – prorrogação RESOLUÇÃO Nº 004/2016 – CONSUNI - prorrogação	RESOLUÇÃO Nº 001/2017 – AD REFERENDUM DO CONSUNI

Fonte: Informação PDI, 2004-2007, 2008-2014, 2017-2021 UNEMAT, organizado por Lente, 2016.

Para os PDI destacados (F5), todos contam com aprovação em conselho superior, embora ainda foi possível evidenciar que durante os tramites processuais, haviam validações ao termino de cada etapa, pela comunidade acadêmica do campus ou pela representatividade acadêmica da UNEMAT como um todo, mas ao que se destacou o processo que culminou no PDI 2017-2021 corresponde ao que mais se aproxima de uma construção participativa.

Resta confirmado que a avaliação institucional foi e continua sendo o ponto de partida para o planejamento institucional na UNEMAT. E hoje, a atual política avaliativa tem como parâmetro de avaliação do “Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2008/1014 da UNEMAT”, que segundo a CPA atual “[...] essa ação foi necessária para identificarmos o que foi planejado visando conhecer as especificidades da instituição”. Pois, segundo a mesma comissão “[...] as dimensões que serão avaliadas foram identificadas no PDI e servirão como parâmetro de análise, sustentado a avaliação entre o que está planejado e o que está sendo executado” (UNEMAT, 2016, p. 01).

Em linhas gerais, a descoberta científica oportuniza transformações nos segmentos sociais, assim, discutir os indicadores “construção e validação do PDI” compreende elencar por meio dos instrumentos técnicos metodológicos, uma renovação e aprimoramento científico que poderá funcionar como subsídio para a solução de problemas e inovação no campo acadêmico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cabe destacar que a UNEMAT realiza a Autoavaliação Institucional, um forte instrumento que corresponde ao diagnóstico representativo e atualizado aplicado na construção do PDI. E, ao que se apresenta isto é uma fortaleza na IES estudada, pois foi possível evidenciar que a política avaliativa é aplicada, somando esforços para a elaboração participativa do PDI-UNEMAT.

Outro ponto visualizado na construção PDI-UNEMAT consiste na metodologia e etapas descritas no portal virtual da IES, demonstrando que são acrescidas outras informações, no caso a partir de debates e seminários envolvendo a comunidade acadêmica de cada campus, o que acaba sendo imprescindíveis para se planejar reconhecendo a realidade da IES e onde se espera chegar.

Não restou dúvidas quanto a construção e validação do PDI no tocante a sua publicidade e possibilidades de adequações no conselho superior, composto por todos os segmentos da instituição. O conselho universitário para proceder a validação e homologação do plano, atende a um rito de esclarecimento do mesmo pela comissão, a possibilidade de discussões e reflexões do constante no plano e pôr fim a votação expressiva para homologação do mesmo, para posterior publicação e aplicação.

REFERÊNCIAS

BALZAN, N.C.; DIAS SOBRINHO, J. **Avaliação institucional: teoria e experiência**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

BERVIAN, P. A.; CERVO, A. L.; SILVA, R. **Metodologia Científica**. 6ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BRASIL. MEC. Portaria nº 2.051, de 9 de julho de 2004b. **Regulamenta os procedimentos de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído na Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004**. Brasília, 2004. Disponível em: www.publicacoes.inep.gov.br/portal/download/266. Acesso em 10 de maio de 2016.

BRASIL. Regulamenta as Leis nºs 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de

deficiência ou com mobilidade reduzida. Decreto 5296/2004c. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5296.htm. Acesso em 10 de maio de 2016.

BRASIL. 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 e-MEC de Instituições e Cursos Superiores e consolida disposições sobre indicadores de qualidade, banco de avaliadores (Basis) e o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE). 2007. Portaria Normativa nº 40/2007. Disponível em: <http://escoladacidade.org/download/PORTARIA07.pdf>. Acesso em 10 de maio de 2016.

BRASIL. UNEMAT. **Avaliação Institucional: projeto, relatórios, comissão**. 2016a. Disponível em: www.portal.unemat.br/avaliacao-institucional. Acesso em 10 de maio de 2016.

BRASIL. UNEMAT. **Estatuto da Universidade do Estado de Mato Grosso**. Resolução nº 01/2010-CONSUNI. Disponível em: www.portal.unemat.br/legislacoes. Acesso em fevereiro de 2016.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COBBE, P.R.C.O. Perspectivas em Gestão & Conhecimento: Instrumento de Avaliação Institucional Externa. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**. João Pessoa, v. 5, n. 2, p. 111-126, jul. /dez. 2015. Disponível em: 126. <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc>. Acesso em 20 de junho de 2016.

DIAS SOBRINHO, J. Avaliação institucional: marco teórico e campo político. In: **Avaliação da educação superior**. Rio de Janeiro: Vozes, 2000. p. 89-109.

DIAS SOBRINHO, J. **Dilemas da educação superior no mundo globalizado: sociedade do conhecimento ou economia do conhecimento**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.

FERNANDES, M.E.A. **Gestão da escola: desafios a enfrentar**. Rio de Janeiro. DP& A Editora, 2002.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (organizadores). **Métodos de Pesquisa**. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora

da UFRGS, 2009.

GHEDIN, Evandro. **Hermenêutica e Pesquisa em Educação: caminhos da investigação interpretativa**. In: Seminário Internacional de Pesquisa e Estudos Qualitativos, 2. 2004, Bauru-SP. Anais: Sociedade de Estudos e Pesquisas qualitativas, Bauru, 2004. p. 1-14.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184p.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

LEFEHLD, N.A.S.; BARROS, A.J.P. **Projeto de pesquisa: propostas metodológicas**. Petrópolis/RJ: Vozes, 1991.

NICOLETTI, G.T. **Autoavaliação como Garantia do Desenvolvimento Institucional no Contexto da Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT), no Período de 2005 a 2011**. [Dissertação] Belo Horizonte: FEAD – Centro de Gestão Empreendedora, 2015.

SANCHES, R.C.F. **Avaliação Institucional**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009.

SÁNCHEZ, J.R.F.; CAVALHEIRO, A.Z. **O PDI como ferramenta de gestão: orientações para elaboração**. Rio Grande do Sul: IFMTRS, 2013. Disponível em: http://www.ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/2013105165022286texto_final-o_pdi.pdf. Acesso em 20 de maio de 2016.

SANTOS, A.P.; CERQUEIRA, E.A. **Ensino superior: trajetória histórica e políticas recentes**. 2009. Disponível em: <http://www.ceap.br/material/MAT14092013162802.pdf>. Acesso em 20 de maio de 2016.

SILVA, C.M.; GOULART, E.E. A função da comunicação na autoavaliação das Instituições de Ensino Superior do ABC Paulista. **Educ. rev.**, 2013, n.47, pp.231-247. ISSN 0104-4060. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/er/n47/12.pdf>. Acesso em 10 de junho de 2016.