

# PLANO DE GESTÃO

Vigência 2017 a 2021

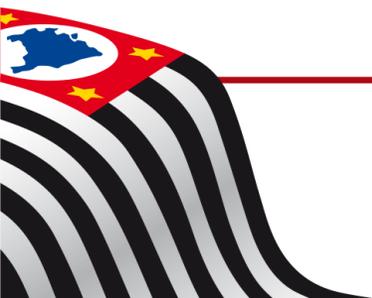
Prof. Raimundo Donizete de Camargo

Que história queremos construir?

Contextos



Cenários



# Princípios norteadores da Gestão Estratégica

## MOBILIZAÇÃO PARA A MUDANÇA ESTRATÉGICA

Apoio e Suporte  
Engajamento das coordenadorias  
Novo modelo de gestão  
Cultura de desempenho

## TRANSFORMAÇÃO DA ESTRATÉGIA EM OPERAÇÕES

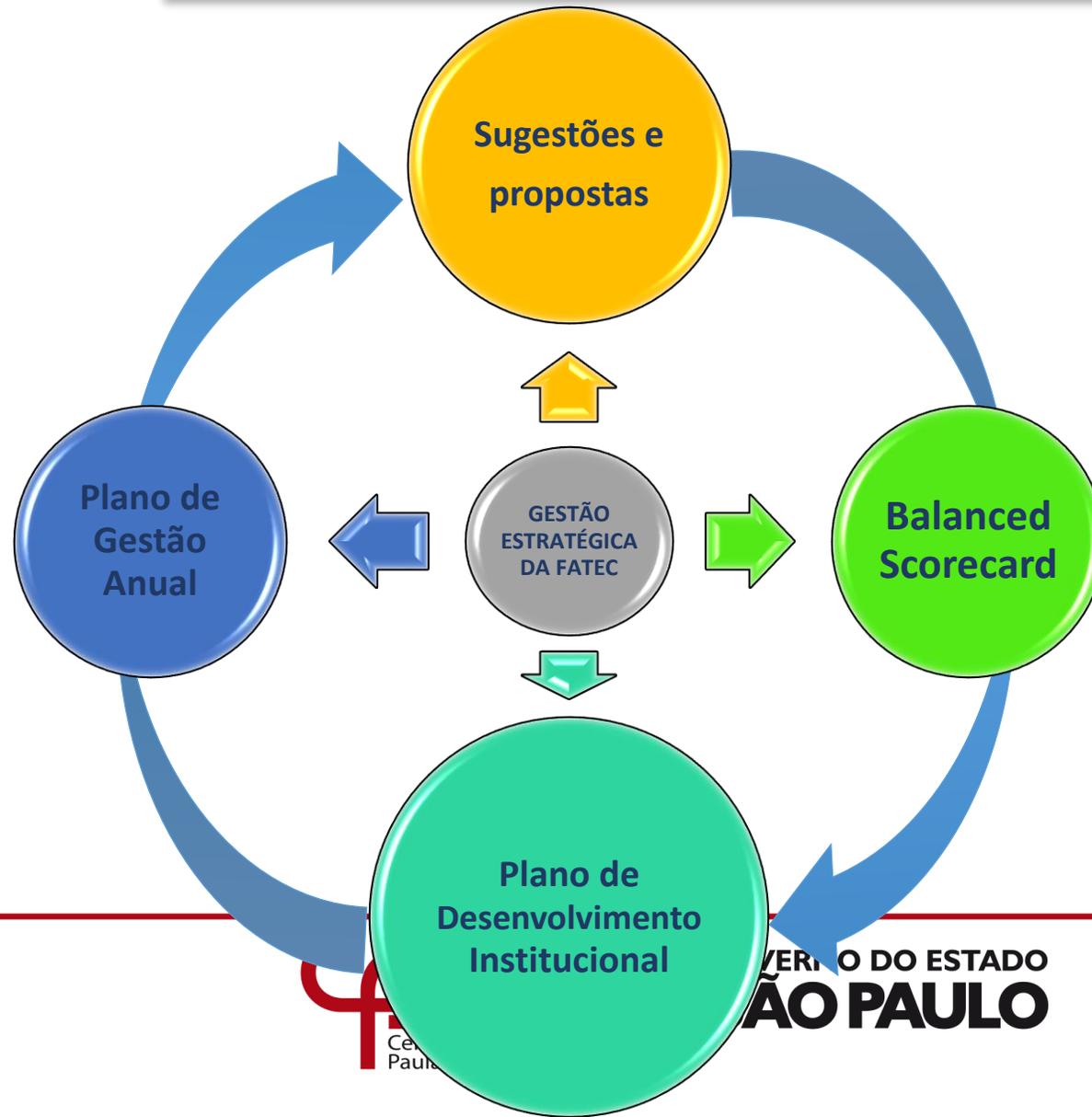
Missão/visão  
Mapas estratégicos  
Metas, indicadores e iniciativas  
PGA → Planos de Ações

## TRANSFORMAÇÃO DA ESTRATÉGIA EM PROCESSO

Planejamento sistemático →  
Orçamento  
Sistema de informações  
Reuniões frequentes  
Aprendizado e adaptação

## TRANSFORMAÇÃO DA ESTRATÉGIA EM TAREFA DIÁRIA

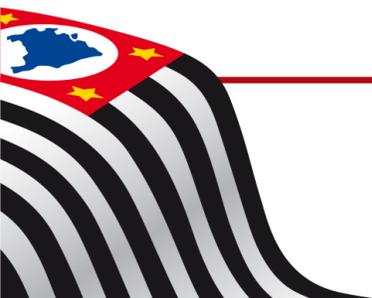
Rotinas  
Entendimento estratégico  
Iniciativas em favor da unidade  
Incentivos vinculados



FASE 1

Plano

METAS

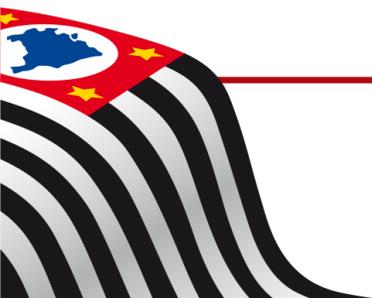


### DIAGNÓSTICO

- ✓ Insuficiência de pessoal
- ✓ Qualificação do corpo técnico e docente
- ✓ Profissionalização do corpo diretivo para a gestão
- ✓ Visão organizacional predominantemente de curto prazo
- ✓ Estrutura física deficiente
- ✓ Comunicação deficitária
- ✓ Práticas democráticas
- ✓ Inconsistências nas bases de dados

### PROGNÓSTICO

- ✓ Concursos públicos para a carreira docente e administrativa
- ✓ Fomento à formação continuada
- ✓ Qualificação para domínio de ferramentas gerenciais
- ✓ Plano de Desenvolvimento Institucional na comunidade local
- ✓ Plano de investimentos de curto, médio e longo prazo
- ✓ Constituição de equipe especializada
- ✓ Constituição de uma cultura participativa
- ✓ Uniformização e integração dos sistemas de informação

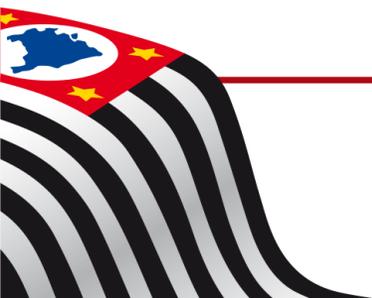


### DIAGNÓSTICO

- ✓ Base informativa com baixa derivação
- ✓ Atraso tecnológico
- ✓ Dependência financeira do mantenedor
- ✓ Dispersão e ineficiência nas rotinas administrativas

### PROGNÓSTICO

- ✓ Estabelecimento de indicadores mensuráveis
- ✓ Modernização e diversificação tecnológica
- ✓ Desenvolvimento de uma política de captação
- ✓ Revisão e virtualização de fluxos processuais



Sociedade

Academia

Gestão

Competências

- Fortalecer a imagem da FATEC como instituição de excelência acadêmica de ensino superior, estabelecendo permanente diálogo com o Poder Executivo Municipal.
- Viabilizar a participação da FATEC em conselhos, fóruns e comitês multilaterais de elaboração de políticas públicas, bem como participar de projetos de ensino, pesquisa e extensão, com os municípios da microrregião, de acordo com os interesses locais e regionais.
- Implantar programas e projetos estratégicos para o desenvolvimento do Estado de São Paulo, sobretudo na formação de profissionais qualificados e na geração de conhecimento, além de aumentar a participação acadêmica em projetos junto a órgãos estaduais e federais de fomento à Pesquisa e à Pós-Graduação.
- Ampliar a política de internacionalização da FATEC.

- **Expansão do número de vagas da graduação tecnológica presencial e a distância.**
  - Ampliar a oferta dos cursos presenciais regulares, em especial nas áreas de polímeros, fabricação mecânica, logística e Informática.
  - Reformular o programa de estágio e oferta de empregos
  - Ampliar o portfólio dos cursos de graduação tecnológica a distância.
  - Duplicar o número de vagas em novos cursos a serem implantados.
- **Diminuir a evasão.**
  - Mensurar a evasão em cada curso.
- **Implantar novos cursos de idiomas visando aumentar a participação de alunos e professores nos programas de internacionalização.**
- **Criar parcerias para oferta de cursos de mestrado e doutorado para professores e técnicos administrativos.**
  - Estruturar e atualizar laboratórios.
  - Estimular a fixação de pesquisadores em nível de doutorado e pós-doutorado.
- **Fortalecer e ampliar a Iniciação Científica.**
- **Implantar a oferta de cursos *lato sensu* na modalidade a distância e presencial.**
- **Fortalecer e apoiar o Núcleo de Pesquisa.**
- **Consolidar o INOVA Centro Paula Souza.**
- **Aumentar a oferta de cursos de extensão.**
- **Ampliar o alcance das ações solidárias e de extensão para a comunidade**
  - Ações com foco em municípios de menor IDH.
  - Implantar um programa de Incubação de Empresas.
- **Aprimorar a política de Assistência Estudantil.**
  - Fortalecer as associações dos discentes
  - Melhorar a oferta de produtos da cantina e criar novos convênios.
  - Implantar atendimento médico e psicológico.
  - Criar e implantar ofertas de vagas de trabalho para alunos.
  - Implantar o Núcleo de Esportes e Lazer
  - Aperfeiçoar os mecanismos de ajuda para participação em eventos científicos qualificados.

- Reorganizar a estrutura administrativa da FATEC
- Attingir 100% no índice Bônus por Resultado e o pagamento do valor máximo de salários.
- Elaborar o Plano Estratégico e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).
- Atualizar e implantar o Plano de Segurança.
- Implantar o plano de manutenção preventiva das dependências da unidade.
- Agilizar o sistema de licitação.
- Criar mecanismos para a virtualização de processos e procedimentos.
- Estruturar o setor de convênios.
- Sistematizar, de modo mais eficiente e ágil, a gestão de bens e materiais
- Implantar a Ouvidoria Local.
- Implantar Sistema de Informação Gerencial.
- Fortalecer a Comissão Própria de Avaliação (CPA).

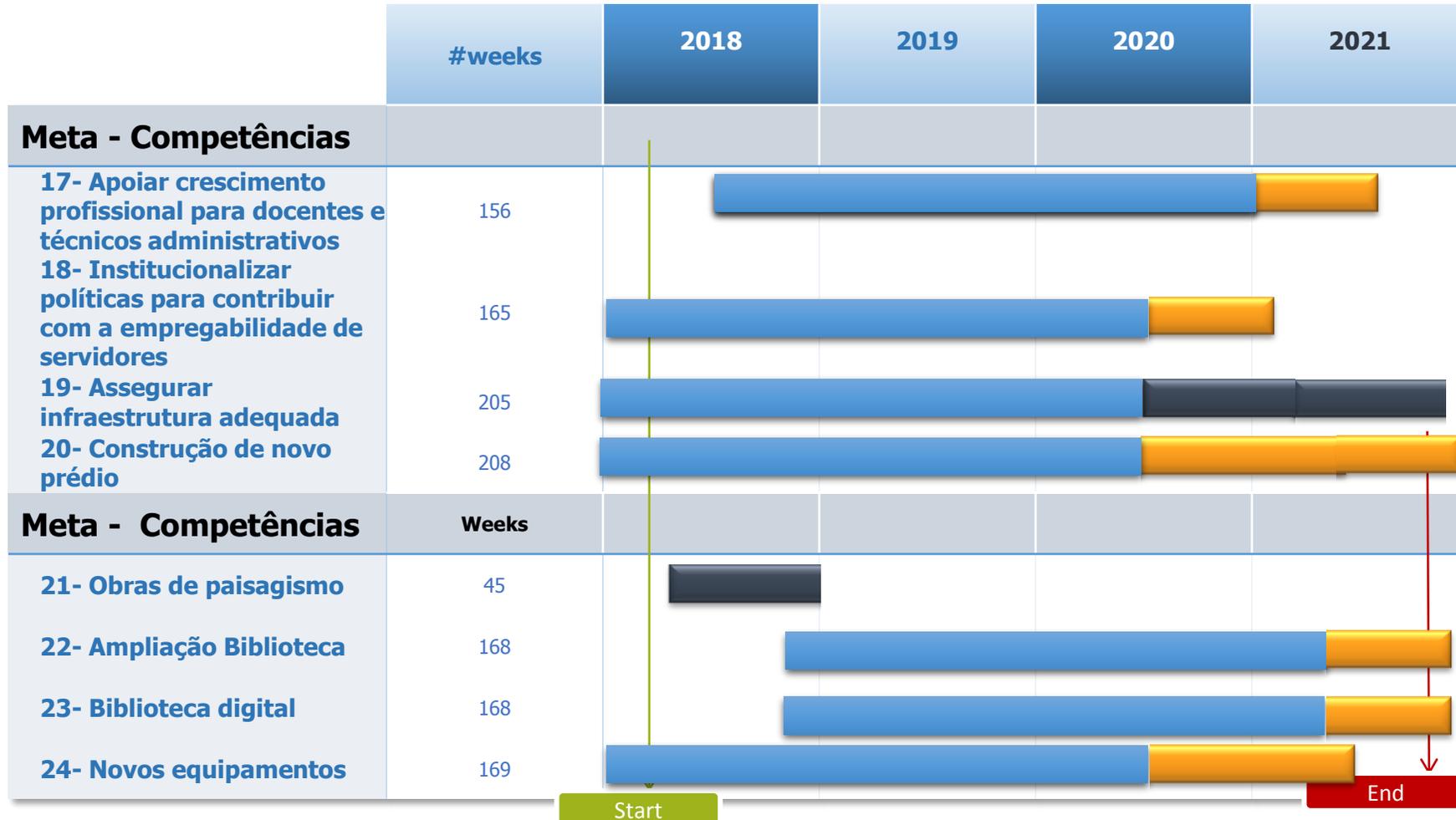
- **Implantar o Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD).**
  - Realizar novos concursos públicos para o corpo docente.
  - **Implantar a Escola de Gestão Universitária da FATEC – eGestão.**
  - **Promover-se-á articulações com os Poderes Executivo e Legislativo do Município para a aprovação e implantação da Lei que assegure a contratação de estagiários da FATEC em suas repartições públicas, autarquias e empresas locais.**
- **Apoiar e assegurar o crescimento para docentes e técnicos administrativos no plano de carreira.**
  - Institucionalizar políticas para contribuir na empregabilidade dos servidores técnicos administrativos.
  - **Incentivar o crescimento profissional de professores e técnico administrativos.**
  - **Instituir programas destinados aos servidores técnico-administrativos (pós-graduação e política de empregabilidade).**
  - **Realizar concursos públicos para os cargos de auxiliar docentes e técnicos administrativos.**
- **Assegurar infraestrutura adequada.**
  - Construção de novo prédio para laboratórios e novas salas de aula .
  - Obras de paisagismo na unidade.
  - Ampliação do espaço útil da Biblioteca e atualização do acervo.
  - Biblioteca digital e assinatura de periódicos CAPES
  - Adquirir equipamentos para o Núcleos de Pesquisa e Ensino e para os laboratórios.
  - Ampliar a velocidade do acesso a Internet.
  - Implantar um repositório de objetos de aprendizagem.
  - Instalar equipamentos multimídia em todas as salas de aula.
- **Aprimorar a política de captação de recursos para a FATEC.**



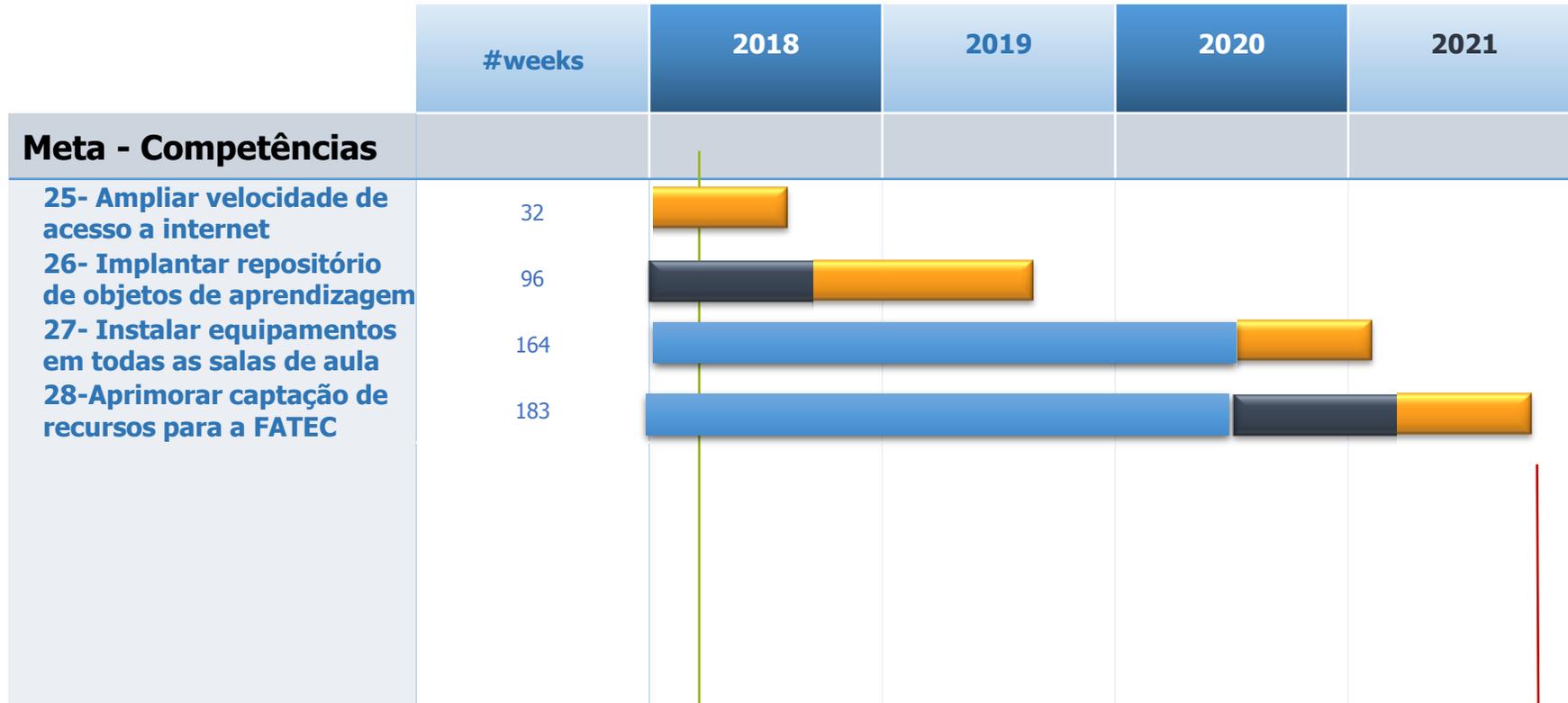
Completed
  To be completed
  Not started



Completed
  To be completed
  Not started



Completed
  To be completed
  Not started



Start

End





Start

End

Completed
  To be completed
  Not started



Completed
  To be completed
  Not started



Start

End



## DIRETRIZES ESTRATÉGICAS PARA CADA PERSPECTIVA

### SOCIEDADE

Defender a FATEC como faculdade pública, gratuita, autônoma e essencial para o desenvolvimento do Estado de São Paulo

Estimular as relações de cooperação com instituições públicas e privadas nacionais e internacionais

Consolidar a FATEC como a faculdade de Mauá e do ABCDR com o fortalecimento da sua presença na microrregião

Fortalecer a interação com a sociedade civil e com o poder público.

Posicionar a FATEC como instituição de referência acadêmica na formação de profissionais e na produção de conhecimento

### ACADEMIA

Ofertar cursos que atendam às mais diversas demandas da sociedade paulista

Estabelecer políticas que estimulem ações de ensino, pesquisa e extensão direcionadas para as demandas da sociedade

Aprimorar as políticas afirmativas de apoio aos discentes.

### GESTÃO

Diversificar e incorporar os mecanismos de aprendizagem pela via tecnológica

Desenvolver mecanismos que possibilitem a melhoria na comunicação entre os diversos setores da faculdade

Conquistar uma posição sólida por meio do estímulo à captação de recursos e melhoria da sua estrutura acadêmica

Criar mecanismos que monitorem o cumprimento do Estatuto, Regimentos e Normas que regem o Centro Paula Souza.

Aperfeiçoar a gestão acadêmica/administrativa, com maior profissionalização, descentralização e participação

### COMPETÊNCIA

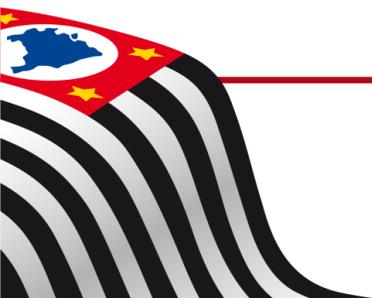
Prover e qualificar os quadros de pessoal docente e técnico-administrativo

Modernizar e ampliar a infraestrutura física e de equipamentos dos campi

# FASE 2

# BALANCED SCORECARD

A CARTA DE PROPOSTAS MEDIDA

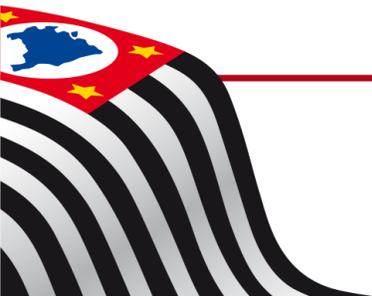


# BALANCED SCORECARD

A CARTA DE PROPOSTAS MEDIDA

O *Balanced Scorecard* ou Painel de Desempenho Balanceado é um modelo de gestão que auxilia as organizações a traduzir a estratégia em ações operacionais que direcionam o comportamento e o desempenho.

Traduz a estratégia da organização em objetivos, indicadores, metas e planos de ação, constituindo a base de um processo de monitoramento e gerenciamento.



É a **ferramenta** que materializa a **visão** e a **estratégia** da organização por meio de um mapa coerente com objetivos e medidas de desempenho, organizados segundo **perspectivas** diferentes.

*KAPLAN & NORTON, (1997:24-25; 44)*

# BALANCED SCORECARD

A CARTA DE PROPOSTAS MEDIDA



# BALANCED SCORECARD

A CARTA DE PROPOSTAS MEDIDA  
Transformando a ESTRATÉGIA EM AÇÃO

Visão e  
Estratégia

Traduzidas em

Objetivos  
Estratégicos

Monitoradas  
por

Indicadores

Associadas a

Metas

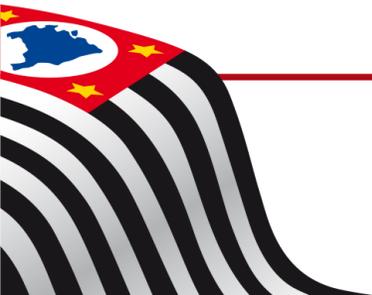
Desdobradas  
em

Ações

FASE 3

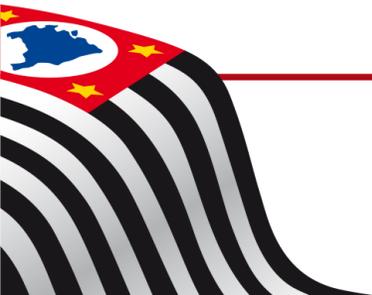
# PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

O PLANO ESTRATÉGICO



# PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

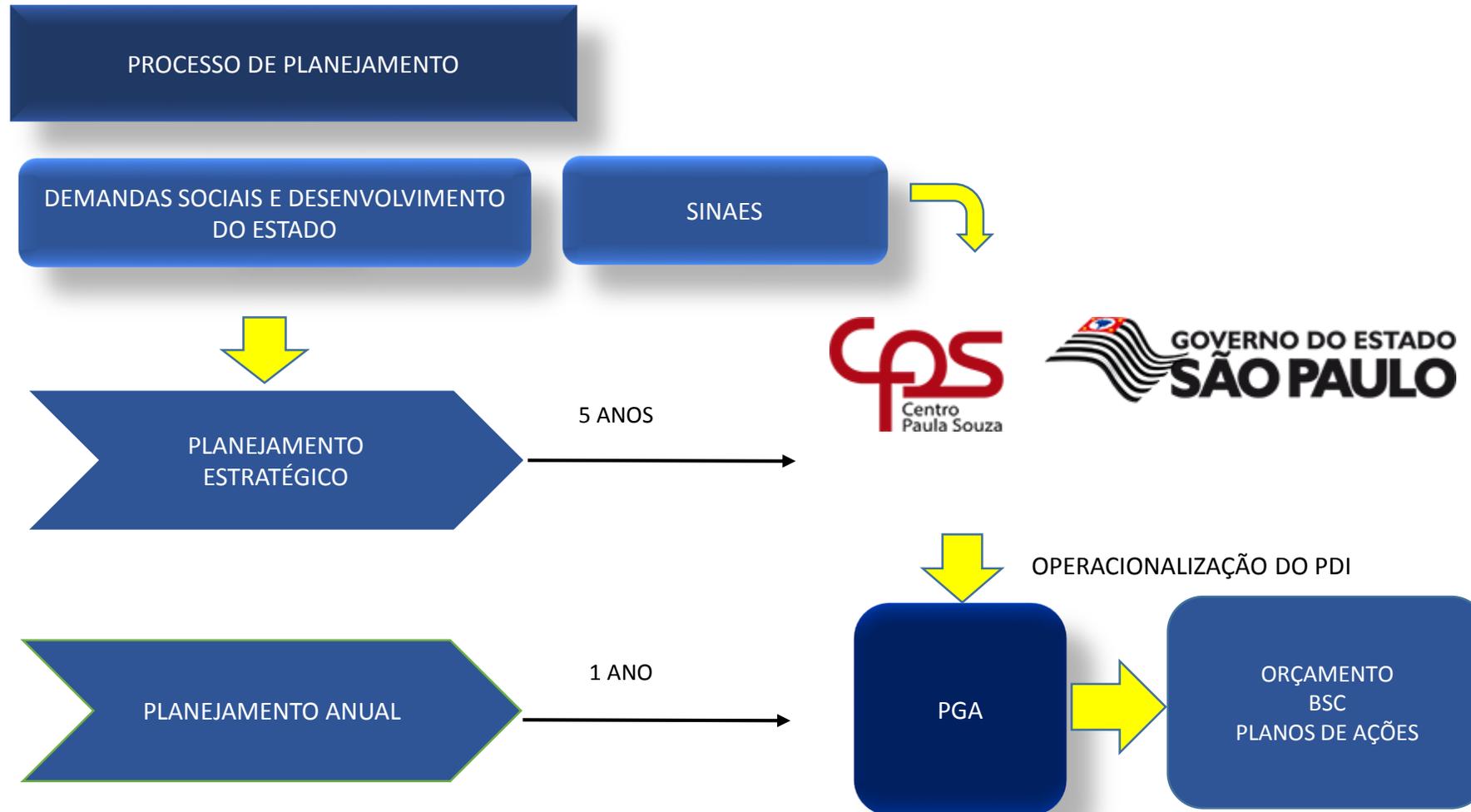
## O PLANO ESTRATÉGICO



# Fase 3

## Plano de Desenvolvimento Institucional

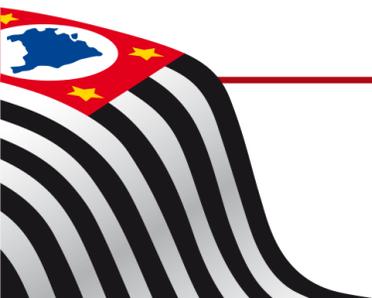
### Plano Estratégico



# FASE 4

# PLANO DE GESTÃO ANUAL

## O RECORTE ESTRATÉGICO



# PLANO DE GESTÃO ANUAL

## O RECORTE ESTRATÉGICO

Definir projetos/ações para implementação dos objetivos, ações e metas previstas no 2017-2021

Contemplar as ações correntes da avaliação (interna e externa) no âmbito institucional e de seus cursos, em especial atenção aos relatórios de WEBSAI e das avaliações externas (CEE, INEP e MEC).

Fortalecer o empowerment e a gestão por resultados, através do desdobramento de METAS e PROJETOS/AÇÕES realistas.

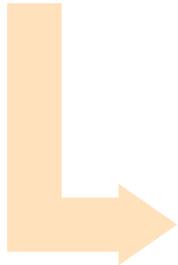
Consolidar o PGA como instrumento de gestão efetivo, dinâmico, que expresse as prioridades institucionais a partir do PDI e das avaliações (internas e externas).

# PLANO DE GESTÃO ANUAL

## O RECORTE ESTRATÉGICO DO PG



- Ponto de partida
- ...o que foi previsto 2017-2021 de acordo com as responsabilidades de cada área.
- OBJETIVOS INSTITUCIONAIS + METAS + AÇÕES



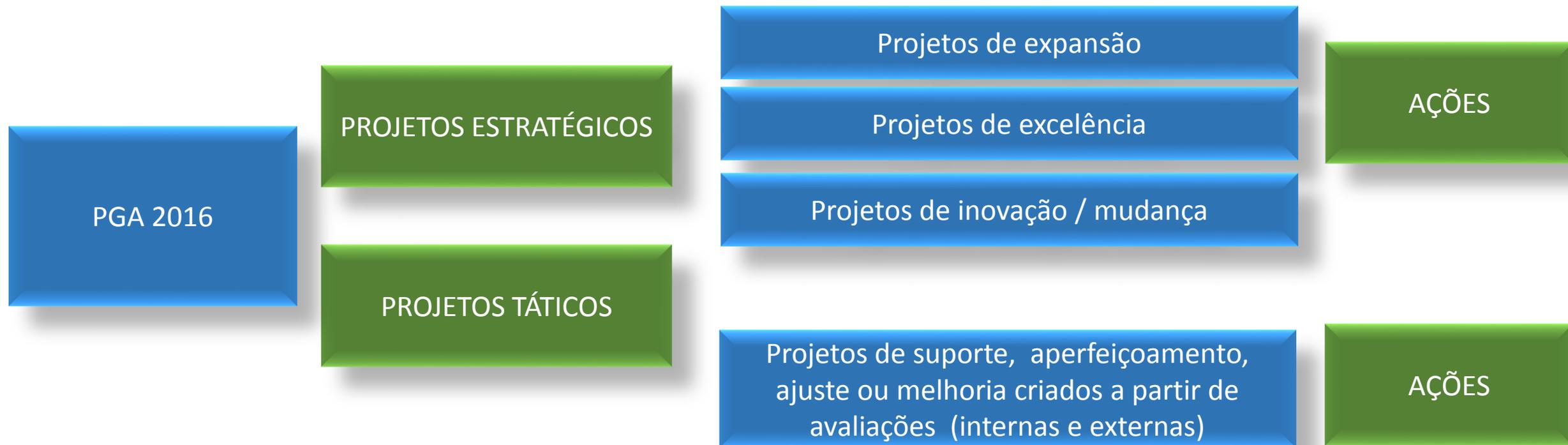
- PONTO DE REFLEXÃO
- ...avaliação gerencial e revisão das Metas e análise dos resultados das avaliações (internas e externas)



- PONTO DE CHEGADA
- ...Metas desdobradas, Projetos, Investimentos prioritários e Orçamento de Custeio definidos

# PLANO DE GESTÃO ANUAL

## O RECORTE ESTRATÉGICO DO PG



# Um modelo de gestão estratégica universitária em construção



# Dificuldades para implantação de um modelo de gestão estratégica universitária



- Inconformidade entre as reais necessidades da universidade e o imaginário organizacional;
- Possíveis descuidos no processo de comunicar as diretrizes/objetivos organizacionais;
- Incompreensão das diretrizes/objetivos organizacionais;
- Resistências, rotinas defensivas e modelos mentais que impedem a adoção das mudanças apontadas;
- Insensibilidade para perceber a gestão estratégica também como uma mudança de relações entre os atores e a Instituição, entre a Instituição e a sociedade, entre a sociedade e os indivíduos;



# Dificuldades para implantação de um modelo de gestão estratégica universitária



- Ênfase na racionalidade do planejamento da mudança;
- Desconsideração sobre o impacto cumulativo dos eventos, valores, compartilhamentos, significados evidenciados na nossa Instituição;
- Predominância de uma visão político-funcionalista e as possibilidades de mudanças culturais faz crer que alterar os padrões estabelecidos pela cultura da Instituição seja um caminho fácil;
- Baixa pressão por resultados;

