



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

### **O IMPACTO DO PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL DA UFV EM SEUS GRUPOS DE INTERESSE**

*Djair Cesário de Araújo - UFV*

*Simone Martins - UFV*

*Tainá Rodrigues Gomide - UFV*

*Larissa da Silva de Paula - UFV*

*Osmailda da Fonseca Gomes - UFV*

#### **RESUMO:**

A Universidade Federal de Viçosa – UFV tem como uma das ferramentas de gestão o Planejamento Institucional, o qual é composto pelo Plano de Desenvolvimento Institucional; Plano Pedagógico Institucional; Plano de Gestão e Plano de Desenvolvimento Físico Ambiental. Será focado o Plano de Gestão e seu impacto na nos grupos de interesse da UFV. As dimensões como conhecimento, satisfação, participação, cronograma, efetividade, impacto e utilização ainda a importância do Plano de Gestão. O objetivo geral é melhor conhecer o Plano de Gestão Institucional e seu impacto na comunidade de interesse. O estudo é exploratório descritivo. Os grupos de interesse são estudantes e corpo administrativo. O grau de impacto nas atividades desempenhadas dentro da UFV foi considerado pouco elevado. Reconhecem que, não houve discrepância significativa, quanto ao grau de utilização do Plano de Gestão como instrumento facilitador do processo de decisão. Estes resultados induzem a uma percepção de que ocorre falta de interatividade e comunicação entre gestores e seus comandados.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

#### 1. INTRODUÇÃO

A União Européia tem vivenciado o epicentro da crise econômico financeira internacional que se abate sobre a economia mundial. Os efeitos da crise nos dias de hoje são alarmantes. Com tantos fatos relevantes acontecendo, o grande questionamento das lideranças mundiais é como sair deste caos tão intenso. O caminho apontado, por muitos, direciona-se para um vigoroso programa de crescimento da economia mundial, através do desenvolvimento da tecnologia, da inovação e da criatividade. Por sua vez estas variáveis só alcançarão seu 'status' através de vigoroso processo educacional efetivo. Alguns países como Coréia e China estão no topo da economia mundial justamente pelo forte investimento educacional.

No caso brasileiro, o processo educacional apresenta sérias dificuldades estruturais em todos os seus níveis. No ensino superior já apresenta uma boa base estrutural e educacional, mas precisam melhorar em muitos aspectos, principalmente os impostos por legislações e resoluções governamentais. Neste sentido, se faz necessário um acompanhamento mais eficiente nas instancias superiores das IFE's, através de uma Gestão Universitária mais eficaz e eficiente, almejando melhoria de resultados, redução de custos, redução de gastos públicos e melhoria na qualidade dos serviços prestados à sociedade com um todo

No caso da Universidade Federal de Viçosa – UFV e seus dois outros campi, Florestal e Rio Paranaíba, tem como uma das ferramentas de gestão o Planejamento Institucional, o qual é composto pelo Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI; Plano Pedagógico Institucional – PPI; Plano de Gestão – PG e Plano de Desenvolvimento Físico Ambiental – PDFA. O Planejamento Institucional é elaborado e gerenciado pela Pró-Reitoria de Planejamento – PRP e é de interesse dos demais órgãos superiores que a partir deles irradiam para os demais órgãos, divisões e setores da Instituição. Estes planos de gestão são utilizados por diversos elementos, a saber: servidores, professores, estudantes e a própria comunidade. Neste estudo será focado o Plano de Gestão e seu impacto na nos grupos de interesse da UFV.

Percebe-se um elevado grau de relevância deste ferramental para o desenvolvimento e crescimento Institucional. No entanto, não se sabe ao certo se a comunidade institucional interage de modo efetivo com o que se pretende com estes ferramentais por parte da administração superior. Logo será investigada as dimensões como conhecimento, satisfação, participação, cronograma, efetividade, impacto e utilização do Plano de Gestão para os grupos de interesse, enquanto instrumento do Planejamento Institucional (PDI) no âmbito interno à UFV. Ainda será investigada a dimensão importância referente aos Planos que compõem o PDI. Assim pode-se questionar se de fato estes instrumentos de gestão estão sendo trabalhados de acordo com o esperado pela administração superior da Instituição UFV.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

Dado estas questões o objetivo geral deste trabalho é melhor conhecer o Plano de Gestão Institucional e seu impacto na comunidade de interesse. De modo específico pretende-se verificar como é compreendido o Plano de Gestão nas dimensões já mencionadas.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. Gestão, Gestores e suas competências.

O processo de gestão, exposto por Crozzati (1998) tem como forma, levar a situação atual da empresa à situação objetivada. Ela ainda tem como apoio, a Gestão Estratégica, que está mais focada na parte das ações estratégicas, e segundo Costa (2007) a gestão estratégica envolve conteúdos desde as avaliações de diagnósticos de prontidão, a escolha de estratégias, entre outros, até a atribuição de responsabilidades para o detalhamento de planos e projetos.

Para Costa (2007) a gestão é conduzida e suportada pelos administradores, com intuito de avaliar situações, organizar projetos de mudança estratégica e gerenciamento de implementações. Pode ser acrescentado também, que a participação da gestão, é caracterizada pela dispersão das atividades relacionadas aos recursos humanos para os setores administrativos, (SAMPAIO E LANIADO, 2009). Assim o planejamento garantirá a formação das diretrizes para dar continuidade à empresa em geral, mas segundo Santana, Cunha e Oliveira (2010), diferentemente das empresas em que a situação objetivada do gestor é o lucro, nas instituições de ensino eles prezam a formação das pessoas pela educação. Os gestores neste caso têm de trabalhar com um grupo de pessoas com formações diferenciadas para tomar as decisões. Desse modo os gestores terão que ser pessoas competentes capazes de garantir a realização do planejamento e buscar resultados pretendidos.

Segundo Tosta (2012), a competência é analisada de acordo com alguns autores, como um conjunto de qualificações que irão garantir um melhor resultado nos trabalhos, ou em alguma outra situação. Zarifian (2008) nos traz de uma forma resumida o sentido de competência, que foi definido como sendo o ato de “tomar iniciativa e assumir responsabilidade do individuo diante de situações profissionais com as que se depara” (ZARIFIAN, 2008, p. 68).

De acordo com o conceito clássico, desenvolvido por Henri Fayol, o gestor é classificado referente às suas funções no interior da organização: é a pessoa designada à interpretação dos objetivos propostos pela organização e atuar, através do planejamento, da organização, da liderança ou direção e do controle, a fim de atingir os referidos objetivos, ou seja, um gestor necessita de um planejamento para organizar suas ações dentro de uma instituição que visam alcançar objetivos estabelecidos. Assim, todo gestor precisa ter a



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

capacidade de identificar à cultura da organização que é necessária em um contexto empresarial. (CROZATTI, 1998 p.1).

O gerenciamento nas universidades federais brasileiras depende do governo federal para seus recursos, não são literalmente autônomas, elas também deve ser regulamentada pelo Ministério da Educação (MEC). De acordo com Romano (2008, p.55) “em uma instituição universitária, eles dependem do diretor do instituto tanto quanto, numa fábrica, um empregado depende do gerente, uma vez que o diretor do instituto acredita, com toda sinceridade, que o instituto é “seu”, ali ele é o patrão”.

Um gestor com toda essa responsabilidade em seu poder tem de ser competente, pois uma Instituição com uma gestão incompetente pode ser levar ao fracasso, por isso é importante tal competência e com isto Grillo (2001) apud Campos (2007 p.17) diz que:

“Não há dúvidas sobre a importância de as organizações terem dirigentes devidamente preparados para liderar o processo de alcance dos objetivos projetados, conduzindo com eficiência o trabalho das pessoas, que estão sob sua orientação e imprimindo um elevado grau de motivação e entusiasmo na execução das atividades necessárias à consecução de tais objetivos.”

### **2.2. O Conceito de Planejamento**

De acordo com Ackoff (1982) apud Kich et al (2010, p. 2), o planejamento se relaciona com o futuro, para que possa ser alcançado com eficácia seu objetivo proposto, ou seja, pensar tão somente no futuro como na sua administração, que pode ser entendida seguindo as ideias de Fayol abrangendo aspectos que tais como os da previsão, comando e controle.

Para Tavares (2000, p.146) o planejamento pode ser definido como “conjunto previamente ordenado de ações com o fim de alcançarem-se posições futuras desejadas”. Para o autor, planejar é uma intervenção entre o conhecimento e a ação referindo-se a uma estimativa de ações adotadas no presente com impacto no futuro.

Uma instituição necessita de um gestor, principalmente para área de planejamento, pois, o planejamento como diz Tavares (2000), corresponde à relação documento técnico versus processo, ou seja, o planejamento é a teoria e o gestor põe em prática, fazendo análises desse planejamento.

### **2.3. Planejamento na Universidade**

As universidades, porém, enfrentam um grau de complexidade maior em relação ao seu planejamento estratégico, já que ela é uma instituição complexa. De acordo com Baldrige (1983) apud Meyer (2005, p. 375) as organizações universitárias possuem objetivos ambíguos, contendo participantes com necessidades diversificadas e individuais, uma tecnologia mais complexa e sensibilidade a fatores do ambiente externo.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

As universidades que possuem caráter sistêmico, gerando cidadãos competentes capazes de influenciar na vida social e econômica. O Brasil possui, entretanto, diversas dificuldades em relação ao sistema financeiro para o financiamento da educação, (FRANCISCO; FARIA 2008, p.2)

No caso da Universidade Federal de Viçosa (UFV) o processo de gestão administrativa possui sua estrutura fundamentada e relacionada às normas estatutárias e regimentais segundo o colegiado competente. A universidade ainda “conta com a captação de recursos adicionais, decorrente da participação de projetos acadêmicos em editais de fomento do ensino da pesquisa e da extensão”. (UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA 2012, p.113)

O PPI está relacionado com o objetivo e princípios pedagógicos da instituição, relacionados às ações educacionais e de acordo com Veiga (2004, p.16) “uma formação global e crítica para os envolvidos no processo, como forma de capacitá-los para o exercício da cidadania, a formação profissional e o pleno desenvolvimento pessoal”.

O elemento estratégico de gestão administrativa vem sofrendo alteração continua buscando atender as diretrizes do Ministério da Educação e do Desporto. Através da Pró-reitoria de Planejamento e Orçamento – PPO foi realizada a última reestruturação do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, para a gestão 2012 a 2015. As dimensões que compõem o PDI caracterizam a Instituição em sua filosofia de trabalho, missão, diretrizes pedagógicas, estrutura organizacional e atividades acadêmicas desenvolvidas e, ou, pretendidas. Sua composição esta constituída do Plano de Gestão (PG); Plano Pedagógico Institucional – PPI; Plano de Desenvolvimento Físico Ambiental – PDFA; Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI), conforme Figura1.

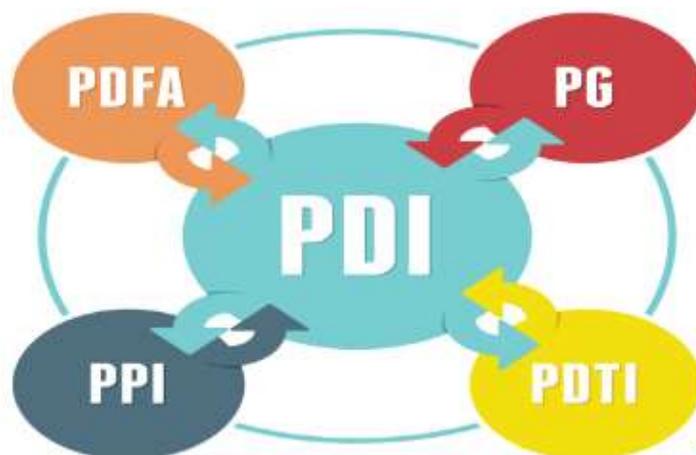


Figura 1: Plano de Gestão UFV 2012-2015. Fonte: <http://www.planejjar.ufv.br/>

- **O Plano de Gestão (PG):**



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

Para a UFV (2012), “o Plano de Gestão é um instrumento de planejamento que contempla as metas e ações das unidades acadêmicas e administrativas da UFV para um mandato. Sendo que tal mandato possui uma duração de quatro anos. Com relação às metas, podem-se encontrar os objetivos institucionais que possui ao todo 21 objetivos, sendo aplicados em todos os órgãos da universidade, e dentre esses objetivos encontra-se:

- Aprimorar o Projeto Pedagógico Institucional e os projetos pedagógicos de cursos de graduação.
- Ampliar o plano de assistência estudantil, visando à formação qualificada e à redução das desigualdades, da retenção e da evasão escolar.
- Aprimorar a eficiência administrativa, organizacional, financeira e econômica da UFV, por meio da otimização de recursos e dos processos de aquisição, distribuição, aplicação e controle de bens e serviços. (UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA, 2012, p. 20).

- **O Plano Diretor de Tecnologia e Informação – PDTI:**

Nessa atualização de plano, foi inserido o Plano Diretor de Tecnologia e Informação – PDTI. Este plano segundo a UFV (2012) está responsável pela parte de Tecnologia e Informação – TI da UFV, onde irá aprimorar sua gestão. Ele é um documento para orientar os gestores da universidade, sendo também eficiente para o alcance dos objetivos Institucionais. Possui também uma validade de quatro anos. A UFV (2012) ainda nos mostra seu funcionamento de uma forma mais ampla:

“O PDTI é um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão de recursos e processos de TI, e foi elaborado pela comissão nomeada pela Portaria nº1094/2011 e composta por representantes dos três campi da UFV. É composto por cinco grandes Planos: de Metas, de Ações, de Pessoas, de Investimento e Custeio e de Gestão de Riscos, todos orientados pelos Objetivos Institucionais estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2012/2017.” (UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA, p.1, 2012)

- **O Projeto Pedagógico Institucional (PPI):**



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

O PPI estabelece o perfil, a missão, a vocação, a inserção regional, os objetivos, os princípios e as diretrizes pedagógicas da Instituição. Deve-se constituir em instrumento político, teórico, metodológico que norteará as ações educacionais na Instituição.

- **Plano de Desenvolvimento Físico e Ambiental (PDFA):**

O PDFA é o instrumento orientador e normativo dos processos de ocupação territorial do Campus. Tem a finalidade de orientar a expansão físico-territorial na totalidade do território do Campus, de forma social e ambientalmente sustentável e compatível com as metas de expansão didático-pedagógica da UFV.

### **3. METODOLOGIA**

Com base nos objetivos proposto no trabalho o estudo será classificado como exploratório descritivo, podendo utilizar-se de dados qualitativos conforme necessidades de justificativas da população participante da amostra.

A população e amostra da pesquisa foram constituídas por grupos de interesse tais como pró-reitores, diretores de centro, chefes de departamento, líderes de grupo e servidores, estes sendo denominados de corpo administrativo, sendo um total de 70 respondentes, tendo os questionários sido enviados pela internet. A amostragem foi calculada em 30%. Outro segmento foi o do corpo discente, sendo que a amostragem foi realizada de modo aleatório, obtendo-se um total de 67 respondentes, os questionários foram aplicados e coletados no período de 22/03 a 17/04 de 2013. Utilizou-se escala do tipo Likert, buscando grau de conhecimento, de satisfação, participação, de efetividade e de importância.

#### **3.1. Tratamento Estatístico**

Para a tabulação dos dados foi utilizado o programa da Microsoft excel aplicando-se os métodos tradicionais de análise estatística simples, como distribuição de frequência.

### **4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

#### **4.1. Análise e descrição dos dados referentes os Planos Institucionais segundo a opinião dos estudantes.**

A análise e descrição dos dados são referentes à opinião dos estudantes e Corpo Administrativo com intuito de alcançar os objetivos propostos no trabalho. No que diz respeito aos estudantes é preciso esclarecer que do total de questionários aplicados 79 %



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

afirmaram desconhecer o Plano de Gestão, portanto não responderam as demais questões solicitadas. Ainda assim, nas Tabelas e Gráficos estão inseridos estes percentuais com a informação de Nenhuma das Respostas Acima (NDA). Para efeito de visualização e interpretação desses dados não se fará mais referência a eles na descrição e análise dos dados dos estudantes. Portanto tomar-se-á como ponto crítico de análise e interpretação de dados o percentual de 21% dos demais respondentes, a partir da Tabela 2.

Observando-se a Tabela 1 e o Gráfico 1, verifica-se que o percentual de conhecimento sobre o Plano de Gestão pelos estudantes da UFV é pouco significativo, verificando-se que menos de 10% da amostra demonstra conhecer o Plano de Gestão, e 79% demonstra desconhecer o Plano de Gestão.

Analisando-se a Tabela 2, verifica-se que o grau de satisfação é pouco significativo uma vez que apenas 2% demonstram estar muito satisfeito e 7% estão satisfeitos, totalizando 9%. Verifica-se ainda que o grau de insatisfação é mais significativo, pois 5% dos estudantes responderam estar insatisfeito e 7% são indiferentes, totalizando 12%. Assim, pode-se concluir que os estudantes estão insatisfeitos com o Plano de Gestão da UFV.

Verifica-se na Tabela 3, que 3% dos estudantes são pouco participantes do Plano de Gestão da UFV e 5% são participantes totalizando 8%, podendo-se considerar pouco significativo para grau de participação. Os quesitos pouco participantes e não participo totalizam 11%. Conclui-se então, que o grau de participação dos estudantes é menos significativo no Plano de Gestão da UFV. Logo se evidencia a necessidade por parte dos órgãos gestores desenvolverem estratégias de divulgação e conscientização do envolvimento do corpo estudantil nas questões políticas e administrativas da Instituição.

O Plano de Gestão da UFV possui uma meta a ser cumprida possuindo objetivos e um prazo determinado, com isso, ele possui um cronograma para auxiliá-lo, e verificando-se a Tabela 4, observa-se que 2% dos estudantes consideram que o plano tem seguido de acordo com este cronograma e, dos estudantes que não consideram ou não sabem, totaliza-se 19%. Assim, conclui-se que a partir do conhecimento dos estudantes, o Plano de Gestão da UFV não está cumprindo o seu cronograma.

Analisando-se a Tabela 5, verifica-se que o Plano de Gestão da UFV tem um grau de efetividade bem próximo do grau não efetivo, tendo uma diferença de 1%, onde se conclui que não há uma diferença significativa quanto a este quesito. Consequentemente fica evidente a necessidade de maior discussão e divulgação da finalidade do Plano de Gestão junto a este grupo de interesse.

Na Tabela 6, verifica-se que o Plano de Gestão exerce impacto sobre as atividades da UFV, porém, o percentual desse impacto, de acordo com os estudantes, não é significativo, pois apresenta um percentual de 2% muito elevado, contrapondo-se com um percentual de 13% pouco elevado. Observa-se ainda um total de 6% que são indiferentes.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

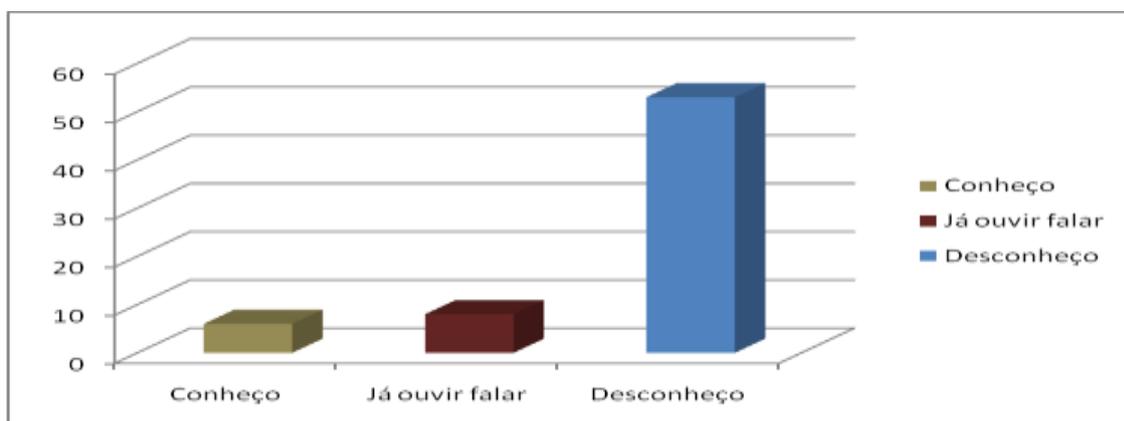
### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

**Tabela 1. Percentual do grau de conhecimento dos estudantes sobre o Plano de Gestão da UFV.**

Variáveis	GC	N	%
<b>Conheço</b>		<b>6</b>	<b>9 %</b>
<b>Já ouvi falar</b>		8	12 %
<b>Desconheço</b>		<b>53</b>	<b>79 %</b>
<b>Total</b>		67	100 %

Fonte: Dados da Pesquisa

**Gráfico 1. Percentual do grau de conhecimento dos estudantes sobre o Plano de Gestão da UFV.**



Fonte: Dados da Pesquisa

**Tabela 2. Percentual do Grau de satisfação dos estudantes sobre o Plano de Gestão da UFV.**

Variáveis	GS	N	%
<b>Muito satisfeito</b>		1	2 %
<b>Satisfeito</b>		5	7 %
<b>Indiferente</b>		5	7 %
<b>Insatisfeito</b>		3	5 %



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

<b>NDA</b>	53	79 %
<b>Total</b>	67	100 %

Fonte: Dados da Pesquisa

**Tabela 3. Percentual do grau de participação dos estudantes no Plano de Gestão da UFV**

<b>Variáveis</b>	<b>GP</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Muito participante</b>		1	3 %
<b>Participante</b>		3	5 %
<b>Pouco participante</b>		3	5 %
<b>Não Participo</b>		4	6 %
<b>NDA</b>		53	79 %
<b>Total</b>		67	100 %

**Tabela 4. Percentual do cumprimento do cronograma do Plano de Gestão da UFV.**

<b>Variáveis</b>	<b>CC</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Sim</b>		1	2 %
<b>Não</b>		6	9 %
<b>Não sei</b>		7	10 %
<b>NDA</b>		53	79 %
<b>Total</b>		67	100 %

Fonte: Dados da Pesquisa

**Tabela 5. Percentual sobre o grau de efetividade do Plano de Gestão na gestão universitária**

<b>Variáveis</b>	<b>GE</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
------------------	-----------	----------	----------



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

<b>Muito efetivo</b>	1	2 %
<b>Efetivo</b>	6	9 %
<b>Indiferente</b>	5	7 %
<b>Pouco efetivo</b>	2	3 %
<b>Não efetivo</b>	0	0 %
<b>NDA</b>	53	79 %
<b>Total</b>	67	100 %

Fonte: Dados da Pesquisa

**Tabela 6. Percentual do grau de impacto do Plano de Gestão nas atividades da UFV.**

<b>Variáveis</b>	<b>GI</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Muito elevado</b>		1	2 %
<b>Pouco elevado</b>		9	13 %
<b>Indiferente</b>		4	6 %
<b>Nenhum</b>		0	0 %
<b>NDA</b>		53	79 %
<b>Total</b>		67	100 %

Fonte: Dados da Pesquisa

Na Tabela 7 verifica-se o Plano de Gestão quanto a seu uso como instrumento facilitador das atividades da UFV de acordo com os estudantes. Assim, observa-se que o Plano de Gestão é raramente utilizado por 16 % dos respondentes. Somando-se o resultado anterior obtido juntamente com um total de 2% dos estudantes que julgam o Plano nunca ter sido utilizado, amplia o resultado anterior, tornando insignificante o percentual de 3% dos estudantes que acham que o Plano é muito utilizado. Assim, pode-se inferir que o Plano de Gestão da UFV é raramente utilizado como instrumento facilitador no processo de gestão institucional, segundo a opinião dos estudantes.

Para a análise e descrição de dados dos Planos Institucionais, segundo a opinião dos estudantes, verifica-se o disposto na Tabela 8, onde se utilizou de escala do grau de importância de 1 a 5 onde quanto mais próximo de 1 mais elevado é o grau de importância e



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

quanto mais próximo de 5 menos elevado é o grau de importância para os 5 principais Planos de Gestão Institucional da UFV. Da análise verifica-se que, na opinião dos alunos todos os planos apresentaram resultados significativos, sendo que dentre eles os mais significativos são o Plano Pedagógico, de Desenvolvimento e o Plano de Gestão com percentual de 71%, 72% e 71% respectivamente.

**Tabela 7. Percentual da utilização do Plano de Gestão como instrumento facilitador das atividades da UFV.**

Variáveis	PG	N	%
Muito utilizado		2	3 %
Raramente utilizado		11	16 %
Nunca utilizaram		1	2 %
N.R		53	79 %
<b>Total</b>		<b>67</b>	<b>100 %</b>

Fonte: Dados da Pesquisa

**Tabela 8. Grau de importância, segundo a opinião dos estudantes dos Planos Institucionais utilizados pela Gestão Universitária da UFV.**

Planos Institucionais/Grau de importância	1		2		3		4		5		Total	%
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Plano de Desenvolvimento Físico-Ambiental	5	36	4	28	4	28	1	8	-	-	14	100
Plano de Direitos de Tecnologia e Informação	9	65	3	21	2	14	-	-	-	-	14	100
Plano de Desenvolvimento	10	71	1	8	3	21	-	-	-	-	14	100
Plano Pedagógico	10	72*	2	14	2	14	-	-	-	-	14	100
Plano de Gestão	10	71	3	21	1	8	-	-	-	-	14	100

- Aproximação para mais
- Fonte: Dados da Pesquisa

#### **4.2. Análise e descrição dos dados referentes os Planos Institucionais segundo a opinião do corpo administrativo.**



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

A partir deste ponto descreve-se a opinião do corpo administrativo relativo às variáveis analisadas seguindo-se o mesmo padrão da análise do corpo estudantil. Cabe uma ressalva para o tamanho da amostra de 29%, a qual ficou um pouco abaixo do esperado de 30%, sendo que em uma das questões sobre o grau de importância dos planos institucionais, o referente ao Plano de Desenvolvimento ocorreu um respondente a menos, que esta devidamente registrado no campo de análise. Assim passa-se à análise e descrição dos dados para este segmento.

Analisando-se a Tabela 9 e o Gráfico 2, observa-se um percentual muito significativo de conhecimento sobre o Plano de Gestão da UFV de acordo com o corpo administrativo, demonstrando que 89% dos respondentes afirmaram conhecer o Plano de Gestão da UFV. Apenas 11% dos respondentes já ouviram falar.

**Tabela 9. Percentual do grau de conhecimento do corpo administrativo sobre o Plano de Gestão da UFV.**

Variáveis	GC	N	%
<b>Conheço</b>		<b>17</b>	<b>89 %</b>
<b>Já ouvi falar</b>		2	11 %
<b>Desconheço</b>		<b>0</b>	<b>0 %</b>
<b>Total</b>		19	100 %

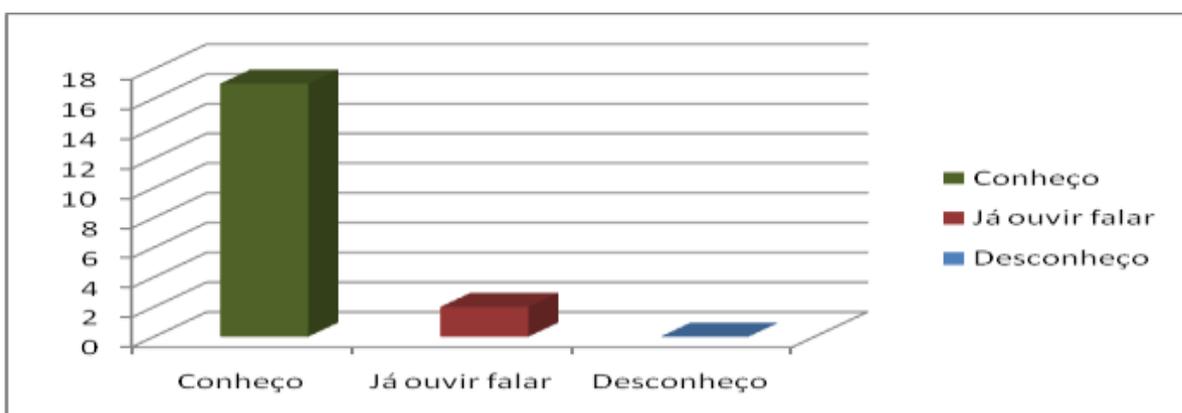
- Fonte: Dados da Pesquisa

**Gráfico 2. Percentual do grau de conhecimento do corpo administrativo sobre o Plano de Gestão da UFV.**



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*



- Fonte: Dados da Pesquisa

Observando-se a Tabela 10, verifica-se um grau de satisfação muito significativo do Plano de Gestão da UFV, onde 63% dos respondentes afirmaram estarem satisfeitos com o Plano de Gestão e somando-se a ele, 16% dos que afirmaram estarem muito satisfeito, totaliza 79% dos respondentes, elevando-se assim, o grau de satisfação. Ainda verifica-se que 22% dos respondentes afirmaram serem indiferentes ou insatisfeitos.

Analisando-se os resultados da Tabela 11, verifica-se um resultado muito significativo na participação dos respondentes no Plano de Gestão da UFV, totalizando 90% dos que afirmaram ser muito participantes e participantes. Ainda verifica-se que apenas 5% dos respondentes afirmaram ser pouco participantes e não participantes, respectivamente.

Através da Tabela 12, verifica-se que cronograma do Plano de Gestão é cumprido por 58% dos respondentes, representando pouco mais da metade dos entrevistados e, que 32% dos respondentes afirmaram não cumprir o cronograma. Os demais afirmaram não saber sobre este fato.

De acordo com a Tabela 13, considerando-se os dados mais significativos, tem-se que o Plano de Gestão denota alto grau de efetividade para 74% dos respondentes. De modo contrário, verifica-se que 11% afirmam ser pouco efetivo e 5% não efetivo.

Analisando-se a Tabela 14, verifica-se que o grau de impacto do Plano de Gestão nas atividades da UFV, tem sido pouco significativo, uma vez que apenas 17% das amostras o consideram muito elevado e, mais da metade, totalizando 61%, afirmaram ser pouco elevado.

Observa-se na Tabela 15, que o percentual do grau de utilização do ferramental do Plano de Gestão como facilitador no processo de gestão da UFV, é pouco significativo, uma vez que, somando-se os que afirmaram ser raramente utilizado e nunca utilizado, tem-se um total de 53%, superando os que afirmaram ser muito utilizado, com um percentual de 47%.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

**Tabela 10. Percentual do Grau de satisfação do corpo administrativo sobre o Plano de Gestão da UFV.**

Variáveis	GS	N	%
Muito satisfeito		3	16%
Satisfeito		12	63%
Indiferente		2	11%
Insatisfeito		2	11%
Total		19	100%

- Fonte: Dados da Pesquisa

**Tabela 11. Percentual do grau de participação do corpo administrativo no Plano de Gestão da UFV.**

Variáveis	GP	N	%
Muito participante		9	47%
Participante		8	43%
Pouco participante		1	5%
Não Participo		1	5%
Total		19	100%

Fonte: Dados da Pesquisa

**Tabela 12. Percentual do cumprimento do cronograma pelo corpo administrativo do Plano de Gestão da UFV.**

Variáveis	CC	N	%
Sim		11	58%
Não		6	32%
Não sei		2	10%
Total		19	100%

- Fonte: Dados da Pesquisa



### XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

#### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

**Tabela 13. Percentual do grau de efetividade do Plano de Gestão para o corpo administrativo da UFV.**

Variáveis	GE	N	%
Muito efetivo		1	5%
Efetivo		14	74%
Indiferente		1	5%
Pouco efetivo		2	11%
Não efetivo		1	5%
Total		19	100 %

- Fonte: Dados da Pesquisa

**Tabela 14. Percentual do grau de impacto do plano de gestão sobre as atividades desempenhadas na UFV.**

Variáveis	GI	N	%
Muito elevado		3	17%
Pouco elevado		11	61%
Indiferente		1	5%
Nenhum		3	17%
Total		19	100 %

- Fonte: Dados da Pesquisa

**Tabela 15. Percentual do grau de utilização do ferramental do Plano de Gestão por parte do corpo administrativo como instrumento facilitador do processo de gestão na UFV.**

Variáveis	GU	N	%
Muito utilizado		9	47%
Raramente utilizado		8	42%



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

<b>Nunca utilizaram</b>	2	11%
<b>Total</b>	19	100%

- Fonte: Dados da Pesquisa

Para a análise e descrição de dados dos Planos Institucionais, verifica-se o disposto na Tabela 16, utilizou-se de escala do grau de importância de 1 a 5 onde quanto mais próximo de 1 mais elevado é o grau de importância e quanto mais próximo de 5 menos elevado é o grau de importância para os 5 principais Planos de Gestão Institucional da UFV. Da análise verifica-se que, na opinião do corpo administrativo todos os planos apresentam grau de importância mais elevado, sendo que dentre eles os mais significativos são o Plano de Desenvolvimento, o Plano Físico Ambiental e o Plano de Gestão com percentual de 63, 53 e 53 respectivamente.

**Tabela 16. Grau de importância, segundo a opinião do corpo administrativo, dos Planos Institucionais utilizados pela Gestão Universitária da UFV.**

<b>Planos Institucionais/Grau de importância</b>	<b>1</b>	<b>%</b>	<b>2</b>	<b>%</b>	<b>3</b>	<b>%</b>	<b>4</b>	<b>%</b>	<b>5</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Plano de Desenvolvimento Físico-Ambiental	10	53	5	26	3	16	1	5	-	-	19	100
Plano de Direitos de Tecnologia e Informação	9	47	3	16	6	30	1	5	-	-	19	100
Plano de Desenvolvimento	12	67	1	6	4	22	-	-	1	6	18*	100
Plano Pedagógico	9	47	5	26	3	16	2	11	-	-	19	100
Plano de Gestão	10	53	4	21	3	16	1	5	1	5	19	100

- \*Para este plano ocorreu um não respondente
- Fonte: Dados da Pesquisa

## 5. CONCLUSÃO



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

De acordo com o objetivo geral do trabalho, verificou-se, que o grau de conhecimento do Plano de Gestão da UFV é pouco significativo por parte dos estudantes. Já para o corpo administrativo é significativo. Assim pode-se inferir que o impacto na comunidade ufeviana difere entre esses dois grupos de interesse.

De modo específico, por parte do grupo estudantil, verificou-se baixo grau de conhecimento, de satisfação, participação, seguimento do cronograma, impacto e de utilização em relação ao Plano de Gestão. Quanto ao grau de efetividade nas atividades desempenhadas dentro da UFV, na percepção do grupo, basicamente não houve discrepância significativa, considerando-o pouco elevado ou indiferente. Ainda, raramente utilizado como ferramenta facilitador no processo de tomada de decisão.

De posse desses resultados pode-se inferir que o segmento estudantil tem pouca inserção no campo administrativo institucional e familiaridade com os instrumentos de gestão em relação às variáveis analisadas. Denota-se então a necessidade da administração superior rever suas estratégias de inserção e participação deste segmento no âmbito institucional.

Quanto ao corpo administrativo, tem maior grau de conhecimento, de satisfação, participação, seguimento do cronograma, efetividade e de utilização em relação ao Plano de Gestão. No entanto o grau de impacto nas atividades desempenhadas dentro da UFV foi considerado pouco elevado. Por conseguinte reconhecem que, na percepção deste segmento, basicamente não houve discrepância significativa, quanto ao grau de utilização do Plano de Gestão como instrumento facilitador do processo de decisão, em relação às variáveis muito utilizados e raramente utilizados. Estes resultados induzem a uma percepção de que ocorre falta de interatividade e comunicação entre gestores e seus comandados, servindo de alerta para a gestão da instituição.

A sondagem sobre o grau de importância dos planos institucionais utilizados na gestão universitária, em seus cinco segmentos, Plano de Desenvolvimento Institucional, Plano de Gestão, Plano de Desenvolvimento Físico Ambiental, Plano de Direitos de Tecnologia e Informação, Plano de Desenvolvimento e Plano Pedagógico. Dentre eles destacaram-se os Planos de Gestão, Pedagógico e de Desenvolvimento por parte do corpo discente, respectivamente. Para o corpo administrativo foram destacados os planos de Desenvolvimento, de Gestão e de Desenvolvimento Físico e Ambiental, respectivamente.

## 6. REFERÊNCIAS

CAMPOS, D.C.S. *Competências Gerenciais dos Pró-Reitores em uma Instituição de Ensino Superior: Um Estudo na Universidade de Viçosa*. 2007. Disponível em: <[http://www.tede.ufv.br/tedesimplificado/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=639](http://www.tede.ufv.br/tedesimplificado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=639)>. Acesso em: 22 out. 2012.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

**COSTA**, Eliezer. *Gestão Estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos*. 2. ed. São Paulo: Saraiva 2007.

**CROZATTI**, Jaime. *Modelo de Gestão e Cultura Organizacional: Conceitos e Interações*. Caderno de Estudos, São Paulo, mai/ago. 1998. Disponível em: < > Acesso em: 25 set. 2012.

**KICH**, J.I.D.F. et al. Planejamento estratégico em universidades. In: X Coloquio Internacional sobre Gestión Universitária em America Del Sur, 2010, Mar Del Plata. Anais... Mar Del Plata, 2010.

**FRANCISCO**, J.G.; **FARIA** M.L.V. *A Gestão na Perspectiva do Planejamento*. 2008. Disponível em:

<[http://www.aedb.br/seget/artigos08/166\\_Artigo%20SEGEt%202008.pdf](http://www.aedb.br/seget/artigos08/166_Artigo%20SEGEt%202008.pdf)>. Acesso em: 24 out. 2012

**MEYER** Jr., V. Planejamento universitário: ato racional, político ou simbólico – um estudo das universidades brasileiras. *Revista Alcance*, v.12, n.3, p. 373-389, set/dez, 2005.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA**. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2012-2017**. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Viçosa: UFV-PPO, 2012. Disponível em: <[http://www.pdi.ufv.br/docs/PDI\\_29\\_05\\_12.pdf](http://www.pdi.ufv.br/docs/PDI_29_05_12.pdf)>. Acesso em: 10 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Plano de Gestão 2012-2015**. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Viçosa: UFV-PPO, 2013, 216p. Disponível em: <[http://www.planejar.ufv.br/docs/PlanodeGestao2012\\_2015.pdf](http://www.planejar.ufv.br/docs/PlanodeGestao2012_2015.pdf)>. Acesso em: 21 jan. 2013.

\_\_\_\_\_. **Plano de Gestão 2009-2012**. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Viçosa: UFV-PPO, 2010, 158p. Disponível em: <[http://www.planejar.ufv.br/docs/Plano%20de%20Gestao\\_Versao%20Final.pdf](http://www.planejar.ufv.br/docs/Plano%20de%20Gestao_Versao%20Final.pdf)>. Acesso em: 21 jan. 2013

\_\_\_\_\_. **Plano Direitos de Tecnologia e Informação**. 2012. Disponível em <[http://www.planejar.ufv.br/docs/PDTI\\_DocumentoIndutor\\_versaofinal\\_v1.pdf](http://www.planejar.ufv.br/docs/PDTI_DocumentoIndutor_versaofinal_v1.pdf)>. Acesso em: 4 fev. 2013.

\_\_\_\_\_. **Projeto Pedagógico Institucional**. Disponível em: <<http://www.ufv.br/pre/ppi/ppp.pdf>>. Acesso em 07 de novembro de 2012.

**ROMANO**, R. Gestão universitária, autonomia, autoritarismo. *Revista USP*, n.78, p 48-57, jun. /ago, 2008. Disponível em: <<http://www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf/revusp/n78/06.pdf>>. Acesso em: 25 set. 2012.

**SAMPAIO**, R. M; **LANIADO** R. N. Uma experiência de mudança da gestão universitária: o percurso ambivalente entre preposições e realizações. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 1 n. 43, p.151-174, jan./fev. 2009.

**SANTANA**, CUNHA, OLIVEIRA. Características de liderança: qual a percepção de gestores públicos? *Revista REUNA*, Belo Horizonte, v.15, n.2, p. 13-26, mai. /ago. 2010.

**TAVARES**, Mauro Calixta. *Gestão Estratégica*. São Paulo: Atlas, 2000.

**TOSTA**, H.T. et al. Gestores universitários: papel e competência necessárias para o desempenho de suas atividades nas universidades federais. *Revista GUAL*, Florianópolis, v. 5, n. 2, p. 1-15, ago. 2012.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

**VEIGA**, Ilma Passos A. (org.). Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível. Campinas: SP. Papirus, 2004.

**ZARIFIAN**, Philippe. Objetivo competência: por uma nova lógica. São Paulo. Atlas, 2008.