

## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO: PERCEÇÃO DOS ESTUDANTES DA UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO – CAMPUS DE DIAMANTINO-MT**

Marinalva Pereira dos Santos

Edson Roberto Oaigen

Ana Cristina Peron Domingues

Elba Regina Ferreira da Silva

Fernanda Araújo Alencar Machado

### **RESUMO**

O estudo teve como objetivo central conhecer a percepção dos discentes referente aos indicadores discentes, docentes, infraestrutura, gestão, ensino e currículo e tecnologia e inovação, validados no planejamento estratégico participativo/PEP da Universidade do Estado de Mato Grosso – Unemat/Campus de Diamantino e seu processo de elaboração, validação e implantação na Universidade. Utilizou-se da abordagem qualitativa e método hermenêutico para análise e discussão. Os dados foram coletados por meio de questionário contendo perguntas fechadas, aplicado a 348 discentes dos cursos de Administração, Direito, Educação Física e Enfermagem. O resultado apontou que a maioria dos discentes avaliou como uma atividade importante dentro da instituição, o planejamento estratégico participativo. Posteriormente a pesquisa, foi realizado um seminário aberto a comunidade, onde foram apresentadas as discussões e validação dos resultados obtidos, definindo subsídios para o PEP no Campus de Diamantino-MT.

**Palavras-chave:** Planejamento Estratégico Participativo. Discente. Comunidade Acadêmica.

## ABSTRACT

El estudio tuvo como objetivo central conocer la percepción de los discentes referentes a los indicadores discentes, docentes, infraestructura, gestión, enseñanza y currículo y tecnología e innovación, validados en la planificación estratégica participativa / PEP de la Universidad del Estado de Mato Grosso - Unemat / Campus de Diamantino y su proceso de elaboración, validación e implantación en la Universidad. Se utilizó del abordaje cualitativo y método hermenéutico para análisis y discusión. Los datos fueron recolectados por medio de un cuestionario que contenía preguntas cerradas, aplicado a 348 alumnos de los cursos de Administración, Derecho, Educación Física y Enfermería. El resultado apuntó que la mayoría de los discursos evaluó como una actividad importante dentro de la institución, la planificación estratégica participativa. Posteriormente la investigación, se realizó un seminario abierto a la comunidad, donde se presentaron las discusiones y validación de los resultados obtenidos, definiendo subsidios para el PEP en el Campus de Diamantino-MT.

**Palabras clave:** Planificación Estratégica Participativa. Estudiante. Comunidad Académica.

## 1 INTRODUÇÃO

Em instituições democráticas, dinâmicas e heterogêneas como a UNEMAT, o processo de PEP torna-se de fundamental importância para nortear e subsidiar a tomada de decisão em suas várias instâncias, ensejando o desenvolvimento significativo de todos os segmentos da comunidade universitária nas diversas etapas de sua realização.

No processo de gestão institucional da universidade pública, a partir da Constituição de 1988, os antigos métodos paternalistas e autoritário de tomada de decisão foram substituídos pelas práticas e métodos democráticos e participativos, em que a comunidade acadêmica visualiza de forma transparente e toma iniciativas por meio de grupos de múltiplas atuações dentro da universidade. Esse processo é um reconhecimento de que a comunidade tem direito de participar ativamente no processo de construção do PEP (BRASIL, 2004).

A profissionalização da gestão das universidades brasileiras está passando por mudanças no contexto político e econômico do país, decorrendo da concorrência e a popularização de novos métodos de organização e gestão. Parecem estar dando origem a uma tendência que já começa a dar os primeiros sinais de visibilidade: trata-se do adensamento da presença de profissionais (com experiência em gestão

ou em business) na administração das instituições de ensino em geral, e do ensino superior, em particular.

Para tal proposta, em que compreende que a participação da comunidade acadêmica consolida a legitimidade das ações de gestão, ensino e extensão assegurando, assim, a autonomia institucional, aspecto que identifica a universidade pública como promotora do conhecimento como um bem social,

Partindo dessas premissas, foi conclamada a participação dos atores sociais na construção de uma proposta coletiva e participativa no PEP do Campus objeto de pesquisa.

Enfatizou-se a necessidade da participação de toda a comunidade acadêmica para reafirmar a missão desta importante instituição na promoção do desenvolvimento do local onde a mesma encontra-se inserida. Sem perder de vista a sua identidade local, regional, histórica e cultural.

A partir do exposto, o estudo objetivou conhecer a percepção dos discentes referente aos indicadores discentes, docentes, infraestrutura, gestão, ensino e currículo e tecnologia e inovação, validados no PEP da Universidade do Estado de Mato Grosso – Unemat/Campus de Diamantino e seu processo de elaboração, validação e implantação na Universidade.

Sua relevância está em promover a participação e comprometimento dos sujeitos com a Universidade, ao tempo em que colabora para a formação de estudantes mais críticos e conhecedores da realidade em que estão inseridos, preocupando-se em fortalecer a instituição para que esta evolua em seu processo de consolidação na área em que atua.

## 2 MARCO TEÓRICO

A expansão é necessária, com planejamento das ações a curto, médio e longo prazo. E se tornou um grande desafio, pois as desigualdades são enormes; qualidade- principal objetivo e adequação - imperativo para que o sistema responda às aspirações, necessidades e anseios da sociedade brasileira, representada pelos milhares de alunos que batem às portas da Universidade procurando formação e informação.

O enunciado das diretrizes do projeto do Plano Nacional da educação - PNE (2014-2024) se inicia com o reconhecimento de que

nenhum país pode aspirar a ser desenvolvido e independente sem um sistema de educação superior forte. Num mundo em que o conhecimento sobrepuja os recursos materiais como fator de desenvolvimento humano, a importância do ensino superior e suas instituições é cada vez maior. Para que estas possam desempenhar sua missão educativa, institucional e social é fundamental o apoio público (BRASIL, 2014).

As Instituições de Ensino Superior (IES) têm muito a fazer no conjunto dos esforços nacionais, para colocar o país à altura das exigências e desafios do século XXI, encontrando a solução para os problemas atuais, em todos os campos da vida e da atividade humana e abrindo um horizonte para um futuro melhor para a sociedade brasileira, reduzindo as desigualdades.

A oferta de educação básica de qualidade para todos está grandemente nas mãos dessas instituições, na medida em que a elas compete primordialmente a formação dos profissionais do magistério; a formação dos quadros profissionais, científicos e culturais de nível superior, a produção de pesquisa e inovação, a busca de solução para os problemas atuais são funções que destacam a universidade no objetivo de projetar a sociedade brasileira num futuro melhor.

O centro estratégico há de ser composto pelas universidades, que exercem as funções que lhe foram atribuídas pela Constituição: ensino, pesquisa e extensão. Esse núcleo estratégico tem como missão contribuir para o desenvolvimento do país e a redução dos desequilíbrios regionais, nos marcos de um projeto nacional. Por esse motivo, estas instituições devem ter estreita articulação com as instituições de ciência e tecnologia.

Conforme aponta Lück (2002), o planejamento é o processo de estruturação e organização da ação intencional, realizado mediante:

Análise de informações relevantes do presente e do passado, objetivando, principalmente, o estabelecimento de necessidades a serem atendidas; estabelecimento de estados e situações futuros, desejados; previsão de condições necessárias ao estabelecimento desses estados e situações; escolha e determinação de uma linha de ação capaz de produzir os resultados desejados, de forma a maximizar os meios e recursos disponíveis para alcançá-los. (LÜCK, 2002, p. 24).

No mundo contemporâneo as rápidas transformações destinam às universidades, o desafio de reunir em suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, os requisitos de relevância, incluindo a supera-

ção das desigualdades sociais e regionais, qualidade e cooperação internacional. As universidades constituem, a partir da reflexão e da pesquisa, o principal instrumento de transmissão da experiência cultural e científica acumulada pela humanidade.

Para Chiavenato (2006) “Nessas instituições apropria-se o patrimônio do saber humano que deve ser aplicado ao conhecimento e desenvolvimento do País e da sociedade brasileira”. A universidade é, simultaneamente, depositária e criadora de conhecimentos.

A diretriz básica para o bom desempenho desse segmento é a autonomia universitária, exercida nas dimensões previstas na Carta Magna: didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial.

Demo (2012) enfatiza que “a pressão pelo aumento de vagas na educação superior, que decorre do aumento acelerado do número de egressos da educação média, já está acontecendo e tenderá a crescer”. Há necessidade da expansão das universidades públicas para atender à demanda crescente dos alunos, sobretudo os carentes, bem como ao desenvolvimento da pesquisa necessária ao País, que depende dessas instituições, uma vez que realizam mais de 90% da pesquisa e da pós-graduação nacionais - em sintonia com o papel constitucional a elas reservado.

Costa (2013) aborda os fundamentos constitucionais para gestão pública que visa à sua expansão, maior eficiência e qualidade. O sistema federal é parceiro privilegiado para a ação de governo centrada nos seguintes eixos:

- a) Superação dos principais gargalos do sistema educacional brasileiro, principalmente em relação às políticas de qualificação inicial, complementar e continuada dos professores de ensino fundamental e médio;
- b) qualificação do conjunto do sistema de ensino superior, por meio do desenvolvimento de indicadores e de padrões de qualidade acadêmica e do aporte de especialistas ao processo de avaliação;
- c) qualificação dos profissionais para o ensino superior privado;
- d) promoção de políticas com impacto nacional e regional mais equilibrado no que se refere à formação de profissionais qualificados, requeridos pelos diferentes setores do mercado de trabalho;
- e) cumprimento dos objetivos da política de Ciência e Tecnologia.

gia.

- f) Para garantir o foco nesses eixos, a estratégia contempla as seguintes prioridades:
- g) Autonomia e responsabilidade, com destaque para autonomia administrativa, financeira e patrimonial; para um novo modelo de financiamento, que seja atrelado ao número de alunos e de concluintes, a quantidade e a qualidade da pesquisa, o atendimento hospitalar e demais serviços; e para novas regras de escolha de dirigentes;
- h) Prioridade à graduação, com base em investimentos em recursos didáticos, modernização e reequipamento, informatização, recuperação e ampliação do acervo bibliográfico e recuperação e ampliação dos meios físicos;
- i) Compromisso com o futuro, definido, sobretudo, em termos de aumento de eficiência do sistema, o que significa explorar as possibilidades de sua expansão, através da eliminação da capacidade ociosa existente, representando, portanto, uma redução no custo médio por aluno;
- j) Cooperação e integração com a sociedade, através de programas de cooperação com instituições nacionais e internacionais voltados ao desenvolvimento do ensino superior e de programas de extensão, que reforçam os laços com as comunidades externas à vida acadêmica, direta ou indiretamente interessada nos serviços oferecida pelas instituições de ensino superior;
- k) Evolução da pós-graduação, através de várias ações que visam a introdução de melhorias no programa de pós-graduação, sobretudo, através de aperfeiçoamentos na avaliação.
- l) Em termos de se repensar a educação superior, faz-se necessário que sejam avaliados os seguintes aspectos: a equidade de acesso; o aumento da participação e da promoção da mulher; o avanço do conhecimento através da pesquisa em ciência, artes e humanidades e a disseminação dos seus resultados; a orientação de longo prazo baseada na relevância em termos do que a sociedade espera das instituições e do que elas fazem; aumento da cooperação com o mundo do trabalho e análise e antecipação das necessidades da sociedade; diversificação (cursos tradicionais, de curta duração, modularizados, à distância) para um equilíbrio maior de oportuni-

dade; abordagens educacionais inovadoras e profissionais da educação superior e alunos como atores principais.

- m) Os cenários e as perspectivas mundiais e nacionais apontam para novos tempos e novos desafios. Para as universidades públicas brasileiras os cenários poderão ser ancorados nas perspectivas mundiais e nacionais e na atual análise situacional das universidades.

Com vistas a um cenário definido, pode-se adotar o planejamento estratégico participativo como ferramenta essencial ao desenvolvimento institucional, a partir da análise dos ambientes externos e internos, da definição da missão, visão de futuro, estratégias e a definição plano, programas e projetos a serem definidos com as respectivas fontes de desenvolvimento educacional no Brasil.

Pretende-se que o planejamento participativo seja uma ferramenta para estas instituições, sobretudo utilizadas por grupos e movimentos da sociedade civil e que estas fujam do que diz Gandhi (2000, p. 35) ao citar a experiência de Cristóvão Colombo:

Quando ele partiu, não sabia para onde ia. Quando chegou, não sabia onde estava. Quando voltou, não sabia dizer onde esteve!”, o Planejamento Participativo quer mais: deseja ser essencialmente, o planejamento de decidir quais as coisas certas a fazer e quais motivos nos levam a fazê-las, embora não renuncie aos instrumentos e às técnicas que permitam “fazê-las bem.

A prática do planejamento participativo pressupõe a participação, que de acordo com Demo (1988, p. 67) “deve levar ao fenômeno da autopromoção, entendida como uma política social centrada nos próprios interessados que passam a autogerir ou co-gerir a satisfação de suas necessidades.”

Para Silva (1999, p. 560) “a educação tem que ceder lugar à planificação participativa de todos os componentes da comunidade educativa”. Um sistema funcionalista tem que ser substituído por outro flexível, alimentado permanentemente pela imaginação, pela criatividade e pelo compromisso dos participantes.

Deve-se chegar a novas inter-relações que assegurem um autêntico processo de comunicação, numa universidade em que todos os discentes e docentes tenham fé no homem e na possibilidade de estruturas sociais mais humanas.

A participação na administração da universidade está, pelo menos teoricamente, garantida por meio do funcionamento dos conselhos, cuja forma atual é resultado de uma longa e dura luta política que data do início da década de 80, com o sentido de dotar a escola de autonomia para poder elaborar e executar seu projeto educativo (FERNANDES; GUTIERREZ, 1998, p. 29-38).

A autonomia para se dialogar, se decidir quanto situações reais são elementos marcantes na prática educativa e na formação do ser humano, como nos mostra os Parâmetros Curriculares Nacionais - PCN (2001, p. 94):

A autonomia refere-se à capacidade de posicionar-se, elaborar projetos pessoais e participar enunciativa e cooperativamente de projetos coletivos, ter discernimento, organizar-se em função de metas eleitas, governar-se, participar da gestão de ações coletivas, estabelecer critérios e eleger princípios éticos, etc. isto, é a autonomia fala de uma relação emancipada, íntegra com as diferentes dimensões da vida, o que envolve aspectos intelectuais, morais, afetivos e sociopolíticos.

A ideia de democracia consiste em permitir que diversos setores da sociedade possam negociar coletivamente seus interesses. E o ideal da democracia contempla o ideal de uma educação escolar básica universalizada. Através dela se pretende consolidar a identidade de uma nação e criar as possibilidades de todos participem como cidadãos na definição de seus destinos.

A gestão estratégica participativa pressupõe a existência de níveis de integração e relacionamento com as partes envolvidas. De acordo com Tavares (2008, p. 40) tem-se que:

A gestão estratégica procura reunir o plano estratégico e sua implementação em um único processo. Visa assegurar as mudanças organizacionais necessárias para essa implementação e participação de vários níveis organizacionais envolvidos no processo decisório. Corresponde, assim, ao conjunto de atividades intencionais e planejadas, estratégias operacionais e organizacionais, que visa adequar e integrar a capacidade interna da organização ao ambiente "externo".

Do exposto constata-se que a gestão estratégica tem-se apresentado como fator compatível para a nova visão da gestão pública em função das expectativas do cidadão e/ ou da sociedade no qual se insere. Dessa maneira podemos sinalizar que a gestão estratégica é



o modo pelo qual a organização põe em ação a estratégia disponível para atingir os objetivos, direcionando a organização para caracterizar sua visão de futuro.

Para Oliveira e Costa (2009, p. 36): “O pensar estrategicamente possibilita apreender dados e elementos circulantes no contexto organizacional, visualizando alternativas de ação convergentes aos propósitos e finalidades da organização”.

Argumenta Gandin (2011) que, com filosofias próprias e técnicas específicas, o planejamento participativo é uma tendência nas áreas de intervenção social e educacional, e tem como um de seus principais objetivos interferir na realidade, de modo a transformá-la, contribuindo com ações de melhorias e contando com a colaboração de todos os envolvidos (grupos, movimentos, autoridades, comunidade acadêmica, dentre outros) para que todos se sintam agentes para as buscas comuns, sociais e institucionais.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A utilização da abordagem qualitativa, caracterizada como uma pesquisa interpretativa-hermenêutica (GAMBOA, 1999), fez-se necessária a partir do momento em que escolheu-se trabalhar com valores, critérios e percepções.

Os princípios que caracterizam a abordagem qualitativa de pesquisa é a descrição, a interpretação, a procura dos significados para os fenômenos estudados.

Quanto aos procedimentos, fez-se uso de vários métodos a seguir caracterizados: apropria-se da pesquisa bibliográfica na medida em que se utiliza de materiais como livros, revistas, artigos, enfim, materiais já publicados e também os disponibilizados na internet (GIL, 2010).

Utilizou-se também da pesquisa de campo, por ser adequada a estudar um único grupo ou comunidade com o objetivo de aprofundar as questões propostas e compreender os mais diferentes aspectos de sua realidade (GIL, 2010).

O pensar dialético também comporta esses movimentos e conduz a elaborações críticas sobre fenômenos estudados, sendo que este método dialético busca o conhecimento por meio de contradições, negações e conflitos em processo de mudança qualitativa. Onde o conhecimento encontra-se para percorrer o caminho dialético, permitindo ao homem ver o mundo por outra lente.

O método dialógico se deu no processo de encorajar o acadêmico a dar sua opinião, a expressar sua individualidade e também criticar as opiniões da comunidade acadêmica.

Como instrumento de coleta de dados, foi aplicado um questionário com perguntas fechadas, em que foi atribuído um valor de ordem crescente de importância, onde dos 1.163 discentes que compõem os cursos da UNEMAT, Campus Diamantino dos cursos de Administração, Direito, Educação Física e Enfermagem (Tabela 1), 348 responderam às perguntas com base nos objetivos validados no relatório final do Planejamento Estratégico Participativos da UNEMAT 2016/2018.

**Tabela 1:** População-alvo e amostra dos discentes

DISCENTES	POPULAÇÃO	AMOSTRA
CURSO DE DIREITO	439	120
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	274	96
CURSO DE ENFERMAGEM	240	80
CURSO DE EDUCAÇÃO FÍSICA	210	52

Fonte: Dados da pesquisa

Com os resultados obtidos, foi elaborado um plano de ações de melhorias, onde foram apresentados por meio de um seminário aberto a comunidade, com uso de um questionário com propostas a serem validadas por representantes de diferentes segmentos da comunidade acadêmica.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

O questionário construído a partir da Escala Likert, foi aplicado no intuito de conhecer a percepção dos discentes a respeito dos indicadores: Técnicos Administrativos, Orçamento e Finanças, Gestão, Infraestrutura, Ensino e Currículo, Inovação e Tecnologia presentes no PEP, a partir da realidade existente no Campus de Diamantino-MT. Os dados estão apresentados no Quadro I.

**Quadro 1** - Objetivos Estratégicos Validados pela Comunidade Acadêmica

	DIMENSÃO: DISCENTES – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS VALIDADOS.	VALOR ATRIBUÍDO				
		NI	IR	IM	I	MI
CURTO PRAZO	Melhorar a Assistência Estudantil (moradia, bolsas, auxílios financeiros, Restaurante universitário).			41	102	205
	Definir ações de combate à evasão (políticas de apoio estudantil)			191	97	60
	Fortalecer as políticas de ingresso, permanência, conclusão e qualidade discente.		86	101	161	
	Potencializar a relação teoria x prática			76	86	186
MÉDIO PRAZO	Fortalecer políticas de nivelamento dos calouros.			130	138	80
	Estimular a convivência e lazer nos Câmpus					
	Aprimorar as formas de ingresso.		49	98	120	81
LONGO PRAZO	Aprimorar o desenvolvimento de práticas construtivas na formação do profissional.		87	205	46	10
	Consolidar a participação da comunidade acadêmica em projetos a serem aplicados nos		38	39	98	173
	Câmpus e territórios de entorno, sobre a interação entre o ser humano e o ambiente.					
	Criar estruturas de atendimento aos universitários.		13	30	102	203

Fonte: Dados da pesquisa

**LEGENDA:** Para cada conceito são oferecidas cinco possibilidades de valorização, considerando: (NI): Não Importante; (IR): Importância Relativa; (IM): Importância Média; (I): Importante e (MI): Muito Importante.

Verifica-se a partir do quadro apresentado que:

- a) Objetivos a curto prazo, prevaleceu as opções importante e muito importante.
- b) Objetivos a médio prazo, prevaleceu as opções importância média e importante.
- c) Objetivos a longo prazo, prevaleceu as opções importante e muito importante.

Para essa análise e discussão, os pesquisadores detiveram-se em abordar as avaliações (MI) muito importantes.

Dentre as opções em curto prazo, foram avaliados como sendo muito importantes, melhorar a assistência estudantil e potencializar a relação teoria x prática, pela maioria dos participantes.

Melhorar a assistência estudantil está relacionado ao fato do município de Diamantino ser polo em educação, abrangendo e recebendo estudantes especialmente de 09 municípios vizinhos, além também dos mais longínquos e de outros estados. Dessa forma, o auxílio moradia, bolsas e outros auxílios financeiros são fatores preponderantes que contribuem para o ingresso e permanência de uma parcela considerável de alunos.

Já em relação a potencializar a relação teoria x prática, considerando o ensino como processo de aprender para criar e fazer, é necessário ter em vista o resultado dessa aprendizagem no desempenho das próprias organizações. Pensar a teoria e prática de maneira fragmentada e independente tem resultado em formação deficiente, ou seja, gera profissionais com dificuldade de aplicar os conhecimentos adquiridos na Universidade no exercício da gestão administrativa.

Para Mello (2000) “a importância da prática “decorre do significado que se atribui à competência do professor para ensinar e fazer aprender”. Estas competências são formadas pela experiência, portanto esse processo deve ocorrer necessariamente em situações concretas, contextualizadas. O ambiente educacional, mais especificamente a sala de aula, não pode ser visto apenas como uma realidade isolada como se fosse uma cabine fechada, deve ser um ambiente com uma visão sistêmica. Segundo Moraes (1997), aquilo que é feito na sala de aula não deve ser feito para a sala de aula, mas para a vida.

Dessa forma faz-se necessário que os docentes consigam com que suas aulas não fiquem presas na teoria, e sim fazer com que o estudante faça conexão com a realidade prática do seu dia-a-dia. Quando esse

estudante percebe que pode estudar nas aulas, discutir e encontrar pistas e encaminhamentos para questões de sua vida e relacionando com o conteúdo dado, a sala de aula assume um interesse peculiar para ele e para seu grupo de referência. A sala de aula além de ser um lugar de pesquisa para o professor é também um espaço formador para o aluno, onde possa aprender a refletir melhor as ideias e colocá-las em ação.

Observa-se também que o grau de muito importante, citado por grande parte dos respondentes, aparece em consolidar a participação da comunidade acadêmica em projetos a serem aplicados nos Câmpus e territórios de entorno, sobre a interação entre o ser humano e o ambiente.

Esse pensamento dos estudantes remete também, assim como fortalecer a prática, as atividades “extramuros”, aquelas atividades que os coloca próximos da sociedade, para atender as suas problemáticas, especialmente, ou para aproveitar oportunidades de desenvolvimento e crescimento, fortalecendo a relação instituição x comunidade. Consolidar essa atividade se dá pelo fato do Campus ser recente no município, data de 2013.

A extensão é um dos pilares da função universitária, junto com o ensino e a pesquisa. O último a ser adotado por estas para colaborar com a consolidação do campo de conhecimentos. São atividades que devem contribuir com a construção e emancipação dos estudantes. Dessa forma, tais atividades proporcionam o envolvimento, comprometimento e aplicação prática no atendimento as necessidades da comunidade, ao passo que contribuem na formação da cidadania universitária.

Em longo prazo, citou-se também, criar estruturas de atendimento aos universitários. Focando aqui especialmente no atendimento psicopedagógico, partindo do pressuposto que os estudantes do ensino superior necessitam de apoio ao aprendizado, bem como ao desenvolvimento sócio emocional, para conseguirem articular, família, profissão, estudos e até mesmo seu projeto de vida. Morim (2000) salienta que não é suficiente adquirir conhecimento, é preciso organizar e administrar esse conhecimento. Essas são capacidades que precisam ser aprendidas e/ou fortalecidas por meio do acompanhamento de um profissional habilitado, pois a problemática está em o estudante dar significado aos conhecimentos e em gerir suas emoções, que interferem em seu processo cognitivo.

Observa-se que todos os objetivos estratégicos validados são im-

portantes para a consolidação do Campus em estudo, como já mencionado, criado há cinco anos, e nesse processo está envolvendo a comunidade acadêmica por meio do seu planejamento estratégico. Todos participam e dessa forma se tornam atores ativos na construção da história da Universidade.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista tudo o que foi abordado neste estudo, pode-se refletir sobre a importância do estudante na construção do planejamento estratégico participativo nas organizações públicas, tendo como foco a missão, visão estratégica e metas a serem atingidas. Pois se deve considerar que a comunidade acadêmica deve participar como agente de transformações e melhorias para as ações desenvolvidas no espaço da universidade, no que tange o ensino, pesquisa e extensão.

Faz-se necessário que a gestão esteja voltada a atender as demandas e expectativas da comunidade acadêmica. Assim, a universidade encontra no PEP um instrumento para essa consolidação, tendo como alvo a população que deseja um serviço público de qualidade.

Espera-se que com este estudo, ampliar mais as discussões sobre a necessidade da participação da comunidade acadêmica (discente) na construção do planejamento estratégico participativo, mostrando a importância dos indicadores analisados, para que a universidade atinja seus propósitos e objetivos, focando em seu papel de construir planos que venham atender os anseios da comunidade, despertando nos acadêmicos o interesse a participar deste processo de construção.

---

## REFERÊNCIAS

---

BRASIL. Lei n. 13.005 de 25 de Junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. DOU de 26.6.2014 - Edição extra. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm). Acesso em: 17 de março de 2017.

\_\_\_\_\_. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil: Texto Constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais nº 1/92 a 44/2004 e pelas Emendas Constitucionais de Revisão nº 1 a 6/94. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2004.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Educação Fundamental. Parâmetros Curriculares Nacionais. Brasília: MEC/SEF, 2001.

CHIAVENATO, I. Administração nos novos tempos: os novos horizontes da administração. São Paulo: Makron Books, 2006.

COSTA, J. S. Cor em movimento: um estudo de caso sobre a vida do projeto pré-vestibular gerido pela UNEMAT no município de Cáceres-MT. 2013. 163f. Dissertação (Mestrado em Educação). – Universidade Federal de Mato Grosso, Instituto de Educação, Cuiabá, 2013.

Demo, P. Participação e conquista - noções de política social participativa. São Paulo: Cortez, 1988

DEMO, P. Habilidades e competências do século XXI. 3ª Ed. Porto Alegre: mediação, 2012.

FERNANDES, E. C.; GUTIERREZ, L. QVT: uma experiência brasileira. São Paulo: Revista de Administração, v. 23, n. 4, p. 29-38, 1998.

GANDIN, D. Planejamento como prática educativa. 10ª ed. São Paulo: Loyola, 2011.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LUCK, H. A evolução da gestão educacional a partir da mudança paradigmática. Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, fev./jun. 2002. Disponível em: <<http://progestaoead.files.wordpress.com/2009/09/a-evolucao-da-gestao-educacional-h-luck.pdf>>. Acesso em: 26 nov. 2016.

MELLO, G. N. de. Formação inicial de professores para a educação básica: uma (re) visão radical. São Paulo Perspec. São Paulo, v. 14, n. 1, mar. 2000.

MORIM, A. E. A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

OLIVEIRA, L. M.; COSTA, M. C. (orgs.) Desenvolvimento gerencial na administração pública. São Paulo: FUNDAP - Secretaria de Gestão Pública. 2009.