

RELAÇÃO ENTRE O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PDI) E O ÍNDICE GERAL DE CURSOS DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS CEARENSES.

JOSÉ CASSIANO DOS REIS BESERRA^{1 2}

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo analisar a relação entre o processo de criação do Plano Desenvolvimento Institucional (PDI) das Universidades Federais cearenses e seus respectivos desempenhos no Índice Geral de Cursos (IGC). Os dados necessários para o desenvolvimento do estudo, foram adquiridos por meio de solicitações formais enviadas as Universidades utilizando a plataforma Fala.Br e os dados abertos do Ministério da Educação. Os resultados da pesquisa sustentados pela literatura atual sobre o assunto, indicam que o modo como é desenvolvido o PDI nas Universidade Federais cearenses, influência em seus desempenhos no IGC.

Palavras-chave: planejamento estratégico, PDI, IGC, universidades federais cearenses.

ABSTRACT

This research aims to analyze the relationship between the creation process of the Institutional Development Plan (PDI) of the Federal Universities of Ceará and their respective performances in the General Index of Courses (IGC). The necessary data for the development of the study were acquired through formal requests sent to the Universities using the Fala.Br platform and the open data of the Ministry of Education. The research results supported by the current literature on the subject, indicate that the way in which the PDI is developed in the Federal Universities of Ceará, influences their performances in the IGC.

Key words: strategic planning, PDI, IGC, Ceará federal universities.

1 INTRODUÇÃO.

A educação de qualidade, como mecanismo de transformação social, é consenso no mundo todo, pois um dos fatores que mais contribui para o desenvolvimento econômico é a educação (SILVA *et al.*, 2021). As Nações que compreendem a educação e obtenção de conhecimento como suas bases fundamentais, alicerçam um futuro promissor, social e economicamente por meio de cidadãos e profissionais qualificados. Observa-se, portanto, a importância do papel das universidades neste processo, competindo a elas a função de agentes transformadores que impulsionam o desenvolvimento de um país, por meio da concepção de uma força de trabalho constituída por indivíduos preparados e capazes de atuar em alta performance e do desenvolvimento de inovações tecnológicas e descobertas científicas pertinentes, como defendido por Cavalcante (2011):

Com uma crescente demanda da sociedade são exigidas das IFES respostas a desafios cada vez mais complexos, como a produção de alta tecnologia, formação de mão de obra de alto nível, treinamento para atendimento de demandas imediatas do mundo do trabalho, formação qualificada para inovações, pesquisa “de ponta”,

¹Discente do Curso de Graduação Bacharelado em Administração Pública pela Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB.

²Orientador: Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima, da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB. Data de submissão e aprovação: 24/01/2023.

educação continuada, preservação e desenvolvimento da alta cultura, recuperação da cultura popular, além de defesa e respeito ao meio ambiente e responsabilidade social etc. (CAVALCANTE 2011)

O cenário brasileiro não diverge do que acontece em todo mundo, já que seu desenvolvimento é pautado e baseado principalmente nos esforços desempenhados pelas universidades federais, como é alegado pela ANDIFES (2017) relatando que a exemplo de muitas nações no mundo, o Brasil conta, para o seu desenvolvimento econômico e social, com um Sistema Público de Universidades Federais. O Brasil caracteriza-se por uma enorme extensão territorial, portanto, traz consigo diferenças sociais e econômicas relevantes, fazendo do processo educacional um desafio constante, Silva (2022) mostra que, entendendo que essa é uma situação que precisa ser combatida, faz-se necessário estimular o desenvolvimento em um modelo para além da economia; um modelo que possa adaptar-se às peculiaridades dos territórios e da população que os habita. Foi sob esta ótica que no decurso da última década, o Governo Federal brasileiro, investiu na educação superior pública, com foco principalmente nos serviços prestados pelas universidades federais, estendendo sua cobertura por todo território nacional. Novas universidades, novos campi e novos cursos foram criados, em sintonia com o processo de desenvolvimento do país (ANDIFES, 2017), onde um exemplo deste processo aconteceu no Ceará que, no período de 2010 a 2013, onde foram criadas 2 novas Universidades Públicas Federais no estado, com propostas, valores e missões distintas.

Mas a mera instalação destas instituições, não garante a evolução supramencionada, pois o processo educacional deve levar em consideração várias nuances que atingem uma coletividade e fatores que equilibram o método de aprendizagem, como é dito por Yannoulas, Assis e Ferreira (2012):

Assim, a educação formal é visualizada como parte de uma complexa trama que na tessitura da relação Estado-sociedade reúne elementos não apenas cognitivos ou propriamente pedagógicos, mas elementos econômicos (distribuição de bens simbólicos que operam posteriormente como chaves para a inserção no mercado de trabalho capitalista e para o consumo dos bens materiais), elementos culturais (reconhecimento dos bens simbólicos que merecem ser conservados, distribuídos e certificados) e elementos políticos (estabelecimento de mecanismos de exclusão total e de inclusão excludente, seleção “meritocrática” de lideranças).

Por isso, é necessário planificar todas as ações tomadas durante a existência das universidades, já que, no setor público, alcançar o alinhamento de metas, a continuidade do esforço e a eficácia relacionada ao desempenho são motivos importantes para a realização do planejamento estratégico (BRYSON; EDWARDS; VAN SLYKE, 2017) (tradução nossa)³, que segundo HU *et al.* (2018) é interpretado como o processo de uma organização para definir sua missão ou objetivo e tomar decisões sobre alocação de seus recursos para

³ No original: In the public sector, achieving goal alignment, continuity of effort, and performance-related effectiveness are important reasons for undertaking strategic planning

perseguir essa missão e objetivo (tradução nossa)⁴. Neste sentido, foi instituído o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), por meio da Lei Nº 10.861 de 14 de abril de 2004, trazendo consigo a obrigação da criação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). O PDI, tornou-se a principal ferramenta de planejamento estratégico das Universidades Federais brasileiras, sendo responsável por organizar de forma lógica as pretensões das Instituições de Ensino Superior (IES), ideia defendida por Lima et al (2020), quando expressam o pensamento de que o PDI pode ser entendido como um instrumento de planejamento estratégico das Instituições de Ensino Superior (IES), apontando a missão, ações, objetivos, metas, prazos e resultados a serem alcançados.

Com todo esse movimento, o corpo social e político observou a necessidade de verificar o padrão de qualidade das IES, fenômeno que segue os princípios e linhas teóricas da *New Public Management*, que possibilita reformas gerenciais que promovem práticas inerentes ao setor privado nas organizações públicas, desse modo, enxergando a avaliação do desempenho do setor público essencial para proporcionar melhorias na prestação de serviços da administração pública (HOOD, 1991; POLLITT, 1990; POLLITT; BOUCKAERT, 2004) o que gerou a necessidade da criação de mecanismos próprios de avaliação. Um destes mecanismos são os chamados *rankings universitários*, Zhang et al (2020) relatam que nas últimas décadas, muitos rankings universitários mundiais foram propostos e receberam crescente atenção (tradução nossa)⁵, colaborando com o apresentado por Cabello, et al (2019) que diz que os rankings, indicadores que classificam universidades de acordo com critérios e dimensões considerados relevantes, ganharam importância na última década e as universidades brasileiras não escaparam ao fenômeno.

No Brasil, um dos mecanismos utilizados para o reconhecimento do desempenho das IES é o Índice Geral de Cursos (IGC), que assume grande proporção quando é divulgado pela mídia, pois os veículos de comunicação se carregam de ranquear as instituições em uma ordem decrescente, considerando seus resultados (HORA, 2013). As Universidades Federais cearenses encontram-se com notas consideravelmente distintas umas das outras no IGC, mostrando como destoante é a situação educacional pública superior no estado.

Diante disto, este estudo busca responder a seguinte questão de pesquisa: O modo como é desenvolvido o planejamento estratégico nas Universidades Federais Cearenses, por meio do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), impacta no desenvolvimento de suas atividades acadêmicas e, conseqüentemente, em suas notas no Índice Geral de Cursos (IGC)?

Esta pesquisa tem como objetivo geral, verificar se existe relação entre o processo de criação do Plano de Desenvolvimento Institucional das Universidades Federais cearenses e o seus desempenhos no Índice Geral de Cursos. Os objetivos específicos da pesquisa são os seguintes:

- Comparar as posições das Universidades Federais cearenses no Ranking do IGC;
- Comparar a pontuação das Universidades Federais no Índice Geral de Cursos;
- Avaliar os PDIs das Universidades Federais Cearenses e

⁴ No original: In general, strategic planning may be interpreted as an organization's process of defining its mission, or goal, and making decisions on allocating its resources to pursue this mission and goal.

⁵ No original: In the past decades, many world university rankings have been proposed and received growing attention.

- Apurar a existência de apontamentos referentes a criação do PDI das Universidades Federais cearenses por órgãos fiscalizadores e de controle interno e externo;

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.

2.1 PDI

Dentro da organização pública brasileira, o setor de educação superior encontra-se em uma posição de complexidades ímpares, a universidade é considerada uma organização complexa não só pela sua condição de instituição especializada, mas principalmente pelo fato de executar tarefas múltiplas (LEITÃO, 1985) por conseguinte, é crucial criar estímulos com a finalidade de uma gestão racional do uso dos recursos públicos por meio das universidades, com o propósito de melhorar a qualidade dos serviços prestados pela mesma (SILVA; ROSA, 2022). Neste cenário, Magro e Rausch (2012) enfatizam que se faz necessário observar e elaborar o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), para reorganizar e planejar a gestão acadêmica e administrativa das universidades federais brasileiras, já que estas encontram-se inseridas em um ambiente altamente competitivo, e por isso, os esforços para o gerenciamento dos recursos escassos tornam-se cada vez mais necessários. Nesse contexto, surge o desafio de o PDI de representar uma ferramenta gerencial eficiente, que proporcione atividades organizadas e planejadas, contribuindo com um processo dinâmico e eficaz na gestão das instituições (GUEDES; SCHERER, 2015).

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), conforme modelo indicado pelo Ministério da Educação (MEC), é obrigatório a todas as Instituições de Ensino Superior (IES), foi instituído pela Lei nº10.861, de 14 de abril de 2004, reforçado pelo Decreto nº 5.773/2006 que, posteriormente, foi revogado pelo Decreto nº 9.235/2017. É a ferramenta legal responsável por organizar, evidenciar e implementar de forma lógica o planejamento estratégico da instituição e, como relata Guedes e Scherer (2015), é o documento em que se definem a missão da instituição de ensino superior e as estratégias para atingir suas metas e objetivos, confirmando assim com o descrito por Silva e Ribeiro (2022), quando declaram que os PDI são documentos importantes e refletem o entendimento da instituição acerca do conceito de gestão democrática.

Para além disto, nota-se a capacidade de interação com a sociedade que o PDI pode proporcionar, como expõe Nunes, Pereira e Pinho (2017), quando indicam que ao elaborar o Plano de Desenvolvimento Institucional, a instituição deve definir sua visão de responsabilidade social, delimitando na sua política institucional e as ações e programas a serem desenvolvidos, sendo recomendável que, em seu programa de avaliação institucional, estejam definidos os indicadores de responsabilidade social na condução da referida política.

As universidades sistematizam suas diretrizes no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI): de ensino, de extensão, de pesquisa e de inovação, de forma a estabelecer os objetivos de sua política universitária para o desenvolvimento em múltiplas dimensões (RIBEIRO, 2019), e seu processo de criação deve acompanhar está sistemática, tendo como característica intrínseca, a cooperação múltipla da comunidade acadêmica para sua concepção, onde diversos atores interdependentes contribuem para a tomada de decisão e entrega dos serviços públicos (OSBORNE, 2006)⁶. Iadocicco e Oliveira (2022) apontam que

⁶ No original: It posits both a plural state, where multiple inter-dependent actors contribute to the delivery of public services and a pluralist state, where multiple processes inform the policy making system.

o Ministério da Educação - MEC também salienta que o PDI deve ser elaborado por meio de uma gestão participativa, buscando garantir que a comunidade interna e externa participe de maneira efetiva em todas as etapas do processo, reforçando a incidência de características da *New Public Governance*⁷ no processo de construção do PDI, já que segundo Secchi (2009) a nova governança pública é um conjunto adequado de práticas democráticas e de gestão que ajudam no desenvolvimento econômico e social, assegurando-o ainda mais como mecanismo de promoção de planejamento estratégico nas Universidades.

Silva e Ribeiro (2022), mostram que os PDIs são documentos institucionais construídos coletivamente que objetivam promover os compromissos político e pedagógico a partir de um equilíbrio entre as unidades de gestão (reitoria e os campi ou unidades de ensino). Além de se comportar como mecanismo de identificação institucional, o PDI funciona também como ferramenta de promoção de gestão democrática nas IES, e nesse sentido, os PDIs precisam promover a gestão democrática nos textos, de maneira mais explícita, detalhada e refletida, pois o conceito de gestão escolar, pressupõe a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários (SILVA; RIBEIRO, 2022).

Assim podemos considerar o PDI como sendo a referência estratégica para as tomadas de decisões institucionais, já que, ele deve possibilitar a fundamentação de um diagnóstico sistêmico estratégico e também as bases para reflexão, formulação, implementação e gestão dos planos de ação fomentadores do desenvolvimento integral pertinentes para o horizonte futuro estabelecido (FORPDI, 2017) relato corroborado com o apontamento de Nunes, Duarte e Pereira (2017) onde defendem que ao elaborar o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), a instituição deve delimitar na sua política institucional às ações e programas a serem desenvolvidos, sendo recomendável que em seu programa de avaliação institucional estejam definidos os indicadores de planejamento e avaliação na condução da referida política.

Contudo, Francisco et al (2012) expõem que o Plano de Desenvolvimento Institucional passa a se consolidar como documento dinâmico e flexível, mas que determina um posicionamento concreto da instituição de educação superior a partir de pressupostos vinculados à competitividade. Segenreich (2005) evidencia a relação entre o desenvolvimento do PDI e o planejamento estratégico da instituição, além de sua importância nos processos de avaliação falando que, à medida que o PDI resulta de uma construção coletiva, impõe-se, naturalmente, como o fio condutor para qualquer processo de avaliação, interna ou externa.

2.2 O IGC.

Todos os anos, vários tipos de rankings universitários são publicados e atualizados por órgãos governamentais, instituições acadêmicas, revistas e jornais eminentes, tornando-se tema de debate e de interesse mundial (SANTOS; NORONHA, 2016). Por meio da portaria normativa do Ministério da Educação nº 12, de 5 de setembro de 2008, foi instituído o Índice Geral de Cursos (IGC) das instituições de ensino superior, sendo criado segundo Nora (2014) com a finalidade de consolidar as informações relativas aos cursos superiores constantes de

⁷ Teoria apresentada e defendida em periódico da Public Management Review por Stephen P. Osborne, em 2006.

dos cadastros, censos e avaliações oficiais disponíveis no Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira (INEP) e na Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). A grande repercussão da divulgação do IGC pela imprensa transformou este indicador num poderoso e polêmico instrumento de marketing institucional e de formação de opinião pública (BITTENCOURT; CASARTELLI; RODRIGUES, 2009) consolidando-o como mecanismo de medição de qualidade das IES.

O IGC foi estabelecido como indicador de qualidade em 2007 e, em 2008, passou a ser divulgado anualmente pelo Inep (MENDES; DUTRA, 2019), seguindo a tendência mundial, onde nas últimas décadas os rankings acadêmicos vêm ganhando destaque em todo o mundo, no espaço ibero-americano e também no Brasil (CALDERÓN; FRANÇA, 2018) como ferramenta de acompanhamento das instituições de ensino superior e uma forma de avaliação externa às universidades, neste sentido Marcovitch *et al.* (2018) expõe que, com a ampla cobertura do tema pela mídia, passaram a estar no centro do debate público, ampliando o alcance da discussão mundial sobre o papel, os valores e o futuro do ensino superior, fato que se assemelha ao ocorrido com o Índice Geral de Cursos, onde Mendes e Dutra (2019) indicam que a consequência direta da divulgação do IGC é o ranqueamento das IES.

Com isso, gestores e políticos veem nessa tendência, uma oportunidade de melhorar as imagens das instituições perante a sociedade, pois o rápido crescimento e aceitação dos rankings pela sociedade constitui a prova de seu valor (VANZ, 2018). A vista disso, Feitosa (2021) afirma que é do interesse político dos países, que suas instituições de ensino estejam em destaque nos diversos rankings, pois podem promover uma maior atração de capital humano e investimentos, colaborando, assim, para sua promoção e desenvolvimento na comunidade internacional. Além disso, como relata Bouchard (2013), os rankings incorporam uma propriedade de valoração por terem um objetivo social permanente de produzir julgamento (tradução nossa).⁸ Analisando essa conjuntura, é perceptível como os Rankings acadêmicos veem sugestionando os comportamentos políticos e administrativos das instituições de ensino superior, no caso do IGC, Cervi e Blümke (2019) indicam que sua divulgação permite aos gestores de IES maior conhecimento sobre sua instituição e sobre os concorrentes, dando então suporte ao relato de Santos e Noronha (2016) quando indicam que os Rankings acadêmicos venham influenciando políticas, processos avaliativos, decisões de investimento e reestruturação institucional.

O cálculo do Índice Geral de Cursos é descrito de forma concreta pela Nota Técnica nº 19/2018/CGCQES/DAES, decretada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP) onde definem o IGC como sendo uma média ponderada envolvendo as notas contínuas de Conceitos Preliminares de Cursos (NCPCC) dos cursos de graduação e os Conceitos Capes dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* das Instituições de Ensino Superior (IES) (BRASIL, 2017), onde sua ordem matemática é a seguinte:

$$IGC_{IES} = \alpha \cdot G_{IES} + \beta \cdot M_{IES} + \gamma \cdot D_{IES}$$

⁸ No original: Les classements incorporent une propriété de valuabilité en ayant une visée sociale permanente de production de jugement

Nesta estrutura, devemos considerar os seguintes significados para os símbolos supramencionados:

IGS_{IES} é o Índice Geral de Cursos avaliados na instituição;

α é a proporção de matrículas na graduação;

G_{IES} é a nota média da graduação das IES; que representa a média das notas contínuas de Conceitos Preliminares de Curso (NCPC) ponderada pela quantidade de matrículas nos respectivos cursos de graduação

β é a proporção relativa às matrículas nos cursos de mestrado das IES;

M_{IES} é a nota média de mestrado das IES, que representa a média das notas de Mestrado ponderada pela quantidade de matrículas nos respectivos cursos, para fins de cálculo do IGC, obtidas a partir das conversões dos conceitos atribuídos pela Capes aos cursos de Mestrado;

γ é a proporção relativa às matrículas nos cursos de doutorado das IES; e

D_{IES} é a nota média de doutorado das IES, que representa a média das notas de Doutorado ponderada pela quantidade de matrículas nos respectivos cursos, para fins de cálculo do IGC, obtidas a partir das conversões dos conceitos atribuídos pela Capes aos cursos de Doutorado.

O resultado extraído do IGC é atingido por meio da equação supracitada, onde segundo Brasil (2017) é uma variável contínua no intervalo entre 0 (zero) e 5 (cinco). Essa variável contínua posteriormente é transformada em faixas, com a seguinte os seguintes critérios:

Tabela 1 - Parâmetros de Conversão do valor contínuo do IGC em faixa.

IGC (Faixa)	IGC (Valor contínuo)
1	$0 \leq NC_j < 0,945$
2	$0,945 \leq NC_j < 1,945$
3	$1,945 \leq NC_j < 2,945$
4	$2,945 \leq NC_j < 3,945$
5	$3,945 \leq NC_j \leq 5$

Fonte: elaborada pela Daes/Inep (2017)

2.3 UNIVERSIDADES FEDERAIS CEARENSES.

As instituições federais de ensino superior – IFES são reconhecidas, historicamente, como as que produzem saber e o disseminam na sociedade (CAVALCANTE, 2011), por este motivo, governos nacionais e internacionais fornecem subsídios para o ensino superior e por isso tem um interesse legítimo na eficiência com que as instituições transformam as entradas em saídas (SILVA; ROSA, 2022), por tanto, as universidades federais de todos os portes, em

diferentes escalas, tornaram-se instituições altamente complexas, de ampla multiplicidade orgânica e de poderes segmentados (VIEIRA, VIEIRA; 2004) e mesmo nestas condições, as instituições públicas federais de ensino exercem ainda hoje, uma função primordial no crescimento e aprimoramento social, econômico e científico brasileiro, tendo em conta, que são as responsáveis por grande parcela da pesquisa nacional, conforme o apresentado pela ANDIFES (2017) que afirma que as Universidades Federais respondem por mais da metade dos cursos e dos alunos de mestrado e doutorado, e que produzem a maior parte da ciência nacional.

Desde 1998, o Brasil vem adotando uma série de medidas, buscando promover o crescimento do ensino superior público (CASQUEIRO; IRFFI; SILVA, 2020). Seguindo estas medidas, encontram-se no estado do Ceará três Universidades Públicas Federais, dentre elas: a Universidade Federal do Ceará (UFC), a Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB) e a Universidade Federal do Cariri (UFCA), cada uma com suas próprias histórias, missões e particularidades.

A Universidade Federal do Ceará (UFC) foi criada em 16 de dezembro de 1954, por meio da Lei de nº 2.373, sediada em Fortaleza, capital do estado do Ceará, oferecendo 119 cursos de graduação (110 presenciais e nove a distância) e 94 de pós-graduação, sendo 41 mestrados acadêmicos, sete mestrados profissionais e 36 doutorados. Segundo Cavalcante (2011), a UFC nasceu como resultado de um amplo movimento de líderes comunitários, grupos de intelectuais e estudantes secundaristas e de nível superior, os quais manifestavam anseios pela sua criação, sendo que sua missão é formar profissionais da mais alta qualificação, gerar e difundir conhecimentos, preservar e divulgar os valores éticos, científicos, artísticos e culturais, constituindo-se em instituição estratégica para o desenvolvimento do Ceará, do Nordeste e do Brasil (UFC, 2018).

Portanto, conforme mencionado, a UFC se faz presente na vida do povo cearense, sobretudo na dos cidadãos interioranos, por meio da formação de profissionais da mais alta qualificação, da geração e da difusão de conhecimentos, da preservação e da divulgação dos valores artísticos e culturais, constituindo-se, assim, em instituição estratégica para o desenvolvimento do Ceará, do Nordeste e do Brasil. (ANDRIOLA; SULIANO 2015)

Foi criada a Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira por meio da Lei nº 12.289 de 20 de julho de 2010, com sede na cidade de Redenção no estado do Ceará, possuindo 26 cursos de graduação (25 presenciais e 1 a distância), 7 cursos de especialização, 7 programas de mestrado acadêmico e 2 mestrados profissionais, e um de seus principais diferenciais é que se trata de uma instituição direcionada especialmente para a cooperação sul-sul, por meio da interação com os integrantes da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa, a CPLP, em especial com os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa – PALOP (UNILAB, 2016), tem sua missão institucional descrita no Art. 2º de sua lei de criação:

Art. 2º A Unilab terá como objetivo ministrar ensino superior, desenvolver pesquisas nas diversas áreas de conhecimento e promover a extensão universitária, tendo como missão institucional específica formar recursos humanos para contribuir com a integração entre o Brasil e os demais países membros da

Comunidade dos Países de Língua Portuguesa - CPLP, especialmente os países africanos, bem como promover o desenvolvimento regional e o intercâmbio cultural, científico e educacional. (BRASIL, 2010).

Com isso, nota-se que Internacionalização e a Interiorização do conhecimento são os dois principais pilares fundamentais da Unilab, ideia defendida por Benevides e Pinheiro (2018), quando declaram que a Unilab está assentada em um duplo paradigma: da interiorização e da internacionalização.

A Universidade Federal do Cariri (UFCA) está presente no Cariri, região político-administrativa e cultural do sul do Ceará, sediada no município de Juazeiro do Norte (NASCIMENTO, 2018) e foi criada mediante a publicação da Lei nº 12.826, de 5 de junho de 2013, que orientou o desmembramento da Universidade Federal do Ceará (BRASIL; 2013), fazendo sua origem ser fundamentada no processo de interiorização da Universidade Federal do Ceará na região do Cariri (UFCA. 2017) trazendo novas dinâmicas sociais, econômicas e educacionais para a região, e nesse contexto de vivificação das relações econômico-sociais no Cariri e no Centro-Sul, a UFCA se insere no bojo das mudanças regionais, atuando antes de sua oficialização enquanto entidade autônoma, na forma do Campus da UFC no Cariri (NASCIMENTO, 2018) oferecendo 21 cursos de graduação e 15 de pós-graduação sendo 7 residências médicas, 1 especialização, 6 mestrados e 1 doutorado. Segundo o descrito em seus documentos oficiais de planejamento estratégico, a UFCA tem como missão promover o conhecimento crítico e socialmente comprometido com o desenvolvimento territorial sustentável, como forma de traduzir seu sistema de valores em termos de crenças e linhas de atuação, considerando as suas tradições e filosofias (UFCA, 2017).

3 METODOLOGIA.

O objetivo deste estudo é analisar e comparar os Planos de desenvolvimento Institucional das Universidades Federais localizadas no estado do Ceará e relacioná-los com seus desempenhos no Índice Geral de Cursos, e portanto, trata-se de um estudo de casos múltiplos, já que, cada análise pode ser objeto de um estudo de caso individual (YIN, 2001) ocorrendo em vista disso, a possibilidade de replicação metodológica já que acredita-se que os casos estudados são semelhantes (YIN, 2016). Além disso, utilizou-se como técnica de coleta e tratamento de dados a *Inductive Analysis*, uma abordagem que usa principalmente leituras detalhadas de dados brutos para derivar conceitos, temas ou um modelo por meio de interpretações feitas a partir destes dados por um avaliador ou pesquisador (THOMAS, 2006)⁹(Tradução nossa).

Os Planos de Desenvolvimento Institucional, das três universidades públicas federais do Ceará serviram como objeto de pesquisa para este estudo, levando em consideração o seu processo de criação e desenvolvimento, limitando-se aos PDIs que acobertam o ano de 2019. Um dos parâmetros examinados, foi a ocorrência de apontamentos sobre a criação do PDI,

⁹ No original: inductive analysis refers to approaches that primarily use detailed readings of raw data to derive concepts, themes, or a model through interpretations made from the raw data by an evaluator or researcher.

por parte de Órgãos fiscalizadores e de controle em formato de auditorias, já que estas avaliam o cumprimento das metas e objetivos, analisando por tanto, a eficiência das instituições, já que, segundo Fonseca, Jorge e Nascimento (2020) a boa governança requer ações de auditoria que reforçam a credibilidade da gestão pública, promovendo a prestação de contas fiável, e a transparência. Foi também, utilizado como literatura norteadora o livro “Plano de Desenvolvimento Institucional: Um guia de conhecimentos para as instituições federais de ensino” (FORPDI, 2017), a fim de termos um modelo ideal de criação do PDI.

Em continuidade, verificou-se as notas das universidades federais cearenses no IGC, limitando-se ao ano de 2019, levando em consideração que nos anos subsequentes, as realidades das Universidades Públicas Federais foram abaladas por causa da pandemia do COVID-19 onde, segundo a Unesco (2020), a crise de saúde causada pelo COVID-19 resultou no fechamento de escolas e universidades, afetando mais de 90% dos estudantes do mundo. Após a verificação, ocorreu o processo de comparação e ranqueamento das universidades federais cearenses, onde se verificou suas notas e, conseqüentemente, suas posições. Verificou-se por fim, as posições, notas e faixas das Universidades Federais Cearenses participantes deste estudo.

Os dados usados para a construção das etapas anteriormente mencionadas, foram adquiridas através de solicitações formais as Universidades Federais cearenses por meio da plataforma Fala.BR, já que segundo Moraes (2021) é atualmente, um mecanismo primordial de diálogo entre o setor público e a sociedade. Os dados abertos do Ministério da Educação, que são aqueles disponibilizados de modo gratuito por entes governamentais e podem ser livremente utilizados, reutilizados e redistribuídos por qualquer pessoa (KLEIN; KLEIN; LUCIANO, 2018) também serviram como fonte de informação para o estudo. Por último, verificou-se a relação entre a elaboração de forma adequada do Plano de Desenvolvimento Institucional e o desempenho das Universidade Federais no Índice Geral de Cursos, apurando por tanto, se a universidade com o melhor processo de criação do PDI também possui as melhores notas no IGC.

4 RESULTADOS.

4.1 O PROCESSO DE CRIAÇÃO DOS PDIs DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS CEARENSES.

O documento do PDI deve apresentar a identidade e os objetivos da instituição, os princípios educacionais, as ações, as metas, os prazos e os resultados a serem alcançados para um período de cinco anos (GUEDES; SHERER, 2015) e sua criação deve levar em consideração esses aspectos, além de respeitar a estrutura legal imposta pelo Governo Federal. Foi nessa perspectiva que avaliou-se os PDIs das Universidades Federais cearenses.

O PDI da Universidade Federal do Ceará 2018 - 2022, obedece a estrutura determinada pelo decreto nº 5.773/2006, contendo uma estética geral que não traz consigo elementos gráficos convidativos ao leitor comum. Segundo Brasil (2022) Foram realizadas várias reuniões com todas as unidades administrativas e acadêmicas, além dos seminários temáticos e programas na rádio universitária, no processo de criação do documento, porém não há o registro quantitativo destes encontros. O documento ainda apresenta em sua metodologia de criação a utilização de ferramentas estratégicas como a matriz SWOT,

utilizando-se do método Delphi para a criação da visão institucional, além de definir como forma de acompanhamento e controle do planejamento estratégico o sistema FORPDI.

Foram encontrados apontamentos referentes à criação do Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira, feitos pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e Controladoria Geral da União (CGU). A principal observação feita pelo TCU sobre o PDI 2016 - 2021 da UNILAB, recai sobre a ausência do tratamento de gestão de riscos no documento, recomendado então que seja incluída a gestão de risco o no Plano de Desenvolvimento Institucional (planejamento estratégico), em atendimento ao disposto nos arts. 14, inciso IV, e 17, inciso II, alínea “a”, da Instrução Normativa Conjunta MP/CGU 1/2016 (BRASIL, 2020).

Por outro lado, a Controladoria Geral da União (CGU), abordou a temática emitindo recomendações no relatório 201701230 (BRASIL, 2022), que encontrou três principais deficiências no desenvolvimento do PDI da UNILAB: ausência da participação efetiva da comunidade universitária na elaboração, aprovação do PDI pelo presidente do Consuni, sem a devida discussão no plenário, e ausência de um planejamento estratégico sistemático e continuado, além de ressaltar que é preciso criar a cultura de planejamento, para que o planejamento estratégico resulte em um iniciativa efetiva e não apenas em um documento obrigatório (BRASIL, 2018).

Levando em consideração a estrutura básica na criação do PDI descrita no Art. 16 do Decreto nº5.773, de 9 de maio de 2006, a Unilab mostra fragilidade na edição de seu planejamento estratégico, não definindo de forma clara sua missão, visão e valores institucionais, da mesma forma que não é criado o cronograma de implementação e desenvolvimento da instituição e cada um de seus cursos e projeto pedagógico institucional, além de seus objetivos e metas estarem dispostos de forma desorganizada e sem prazos e responsabilidades pré-definidas. Brasil (2022) em resposta a solicitação feita na plataforma Fala.Br, ainda informa que “não há registros das reuniões para a elaboração do referido documento, o que pode ser justificado pelo fato de que o Plano em questão foi integralmente escrito e elaborado pelo então Reitor da época”. Ademais, não há indícios no documento, da utilização de ferramentas administrativas estratégicas na elaboração do PDI, conforme recomendação do livro Plano de Desenvolvimento Institucional PDI: Um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino.

Em relação à Universidade Federal do Cariri, não foram encontradas observações referentes a criação de seu PDI por parte de órgãos fiscalizadores e de controle interno e externo. Segundo Brasil (2022) Ao longo do ano de 2015, foram desenvolvidas atividades que totalizam mais de duzentas horas de trabalho coletivo, em 14 workshops, 25 entrevistas, 5 reuniões técnicas, 5 reuniões de acompanhamento e 14 reuniões de estruturação de projetos, na criação do Plano de desenvolvimento Institucional. O PDI 2016-2020 da UFCA, respeita a estrutura básica exigida pelo Governo Federal, descrevendo cada aspecto exigido e demonstrando por meio de gráficos e cronogramas seus principais objetivos e metas nas áreas acadêmica e administrativa. Vale ressaltar que, no mesmo documento, foi indicado a metodologia de construção do Plano de Desenvolvimento Institucional, apontando as técnicas usadas na sua criação, como a análise SWOT e o *Business Model Canvas*.

4.2 NOTAS DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS CEARENSES NO IGC.

Dentre os principais indicadores de qualidade que o SINAES utiliza para determinar a qualidade das Instituições de Ensino Superior está o Índice Geral de Curso (CERVI; BLÜMKE, 2019). Como mostrado, o IGC é a medida da qualidade das IES avaliadas pelo SINAES, onde agrega os conceitos obtidos na graduação e na pós-graduação (LIMA *et al*, 2020) e nesta conjuntura, as notas das Universidades Federais Cearenses divergem entre si, porém, mantêm-se iguais dentro da escala proposta pela metodologia de criação do IGC.

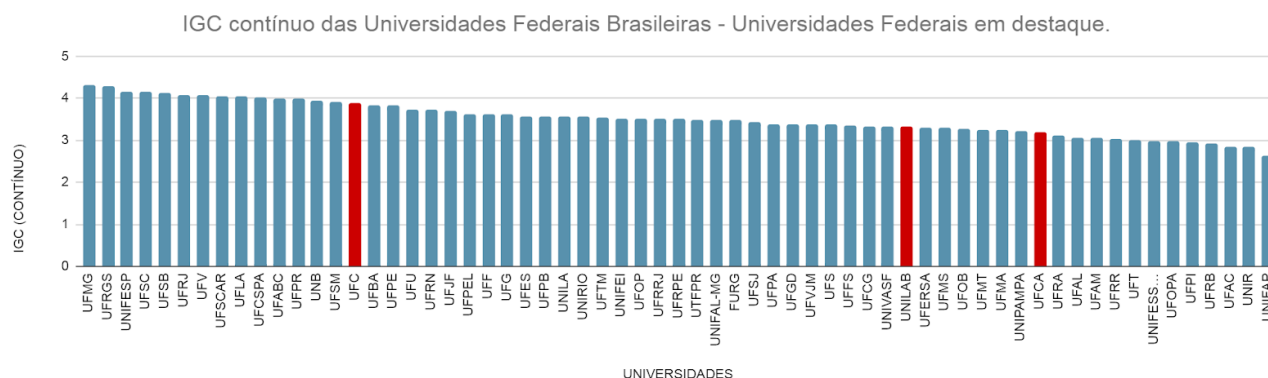
O Índice Geral de Cursos 2019, avaliou 2090 Instituições de Ensino Superior (IES), privadas e públicas de todas as esferas administrativas possíveis. Como recorte primário do estudo, considerou-se as 63 Universidades Federais Públicas brasileiras, como objeto de comparação nivelada com as Universidades Federais cearenses.

Tabela 2 - Descrição analítica da amostra das notas das Universidades Federais brasileiras no IGC

Tamanho da amostra	63
Valor mínimo	2,622672816
Valor máximo	4,302484121
Amplitude amostral	1,679811306
Média	3,516612101
Desvio padrão	0,396757032
Coefficiente de variação	11,28%

Fonte: Criado pelo autor, baseado nos dados abertos do INEP (2020)

Gráfico 1 - Notas das Universidades Federais brasileiras no IGC- Universidades Cearenses em destaque



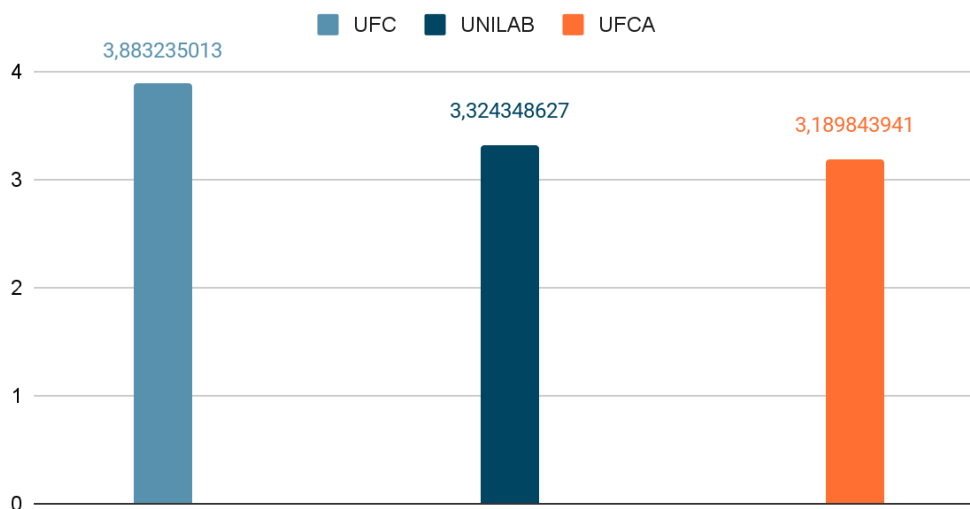
Fonte: Criado pelo autor, baseado nos dados abertos do INEP (2020)

Considerando que o intervalo das variáveis contínuas é de 0 a 5, observa-se a relevante distinção entre as notas do IGC contínuo das universidades avaliadas, sendo que a Universidade Federal cearense com a maior resultado no índice foi a UFC, seguida, respectivamente, por UNILAB e UFCA. Tal distinção fica ainda mais evidente quando

comparamos as posições destas instituições no Ranking das Universidades Federais brasileiras do Índice Geral de Cursos 2019.¹⁰

Gráfico 2 - Comparação das notas das Universidades Federais cearenses no Índice Geral de Cursos.

Pontuação das Universidades Federais cearenses no IGC.



Fonte: Criado pelo autor, baseado nos dados abertos do INEP (2020)

Tabela 3 – Notas das Universidades Federais cearenses no Índice Geral de Cursos 2019.

UNIVERSIDADES FEDERAIS CEARENSES	IGC (contínuo)	IGC (faixa)	Posição no Ranking
Universidade Federal do Ceará	3,883235013	4	15°
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira	3,324348627	4	44°
Universidade Federal do Cariri	3,189843941	4	51°

Fonte: Criado pelo autor, baseado nos dados abertos do INEP (2020)

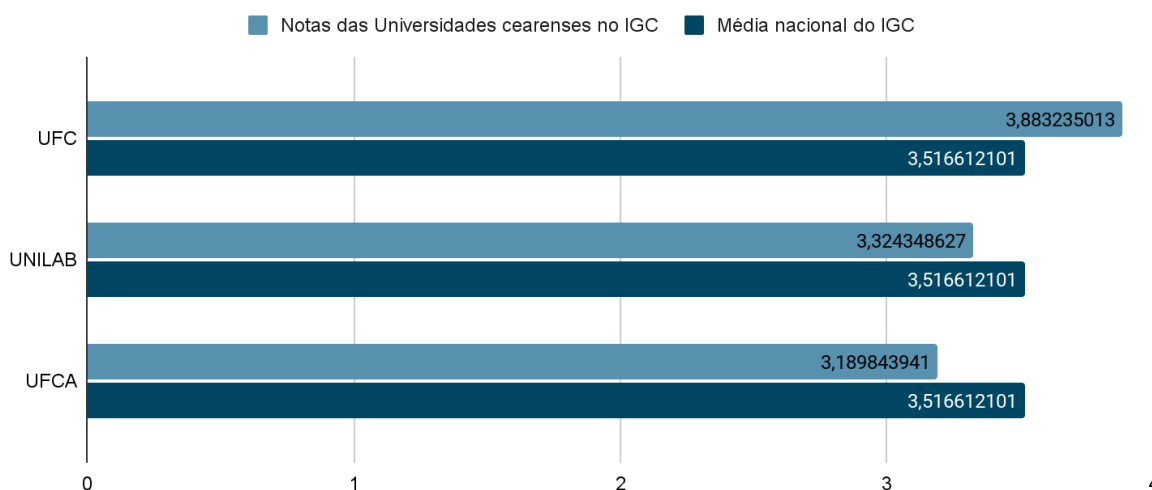
A Universidade Federal cearense que alcançou a maior classificação no ranking, foi a Universidade Federal do Ceará (UFC), possuindo nota 3,88 no IGC, acima da média nacional, que a colocou na 15° posição na classificação das Universidades Federais. Em contraponto, a Universidade Federal do Cariri (UFCA) situa-se na 51° posição com nota 3,18, possuindo portanto, a classificação mais abaixo dentre as Universidades Federais cearenses no ranking, dispondo deste modo, de uma nota abaixo da média nacional, sendo que o ranking é composto por 63 Universidades Federais. Como última análise, temos a Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), despontando no 44° lugar da classificação com nota 3,32, mas com 7 posições à frente da UFCA e 29 posições abaixo da UFC, onde de forma análoga a Universidade Federal do Cariri, sua nota não conseguiu alcançar a média indicada.

¹⁰O Índice Geral de Cursos, não realiza o ranqueamento das instituições oficialmente, porém, usando dados abertos do Ministério da Educação, se fez a organização em formato de ranking das Universidades Federais brasileiras em uma configuração decrescente. O arquivo organizado desta maneira está disponível nos anexos.

A diferença de posicionamento entre UNILAB e UFCA no ranking, não é destoante, estando as duas na parte mais baixo da classificação geral e consideravelmente próximas em suas respectivas posições, cenário antagônico à realidade da UFC na ordenação, que dispõe de uma pontuação 0,366622912 acima da média nacional, enquanto UNILAB e UFCA estão respectivamente 0,192263474 e 0,32676816 abaixo da nota média.

Gráfico 2 - Comparação entre a média nacional das Universidades Federais no IGC e as notas das Universidades Federais cearenses no IGC.

Notas das Universidades cearenses no IGC X Média nacional do IGC



Fonte: Criado pelo autor, baseado nos dados abertos do INEP (2020)

4.3 RELAÇÃO ENTRE DESENVOLVIMENTO DO PDI E NOTAS NO IGC.

A interligação impulsionada pelo processo de planejamento estratégico é de suma importância para facilitar as interações sociais de uma companhia, que por sua vez tem o poder de facilitar a prática e a execução das estratégias (NEIS; PEREIRA; MACCARI, 2017) e consequentemente da prestação objetiva de serviços, assim, o planejamento é empreendido como educativo e estratégico para tratar as situações-problema e ter uma visão objetiva dos resultados esperados, em uma perspectiva de futuro (SOUSA *et al.*, 2022) e não apenas em organizações com fins lucrativos, mas também em governos, organizações públicas e organizações privadas sem fins lucrativos, o planejamento estratégico tem se mostrado uma ferramenta eficaz à boa gestão (FALQUETO *et al.*, 2019) e nesse sentido o PDI se apresenta como instrumento organizacional legal de promoção do planejamento estratégico nas IES, onde seguindo a ideia descrita por Silva (2019) o PDI gerou nas IES a possibilidade do desenvolvimento de um planejamento institucional de maneira holística, com foco em sua função finalística, de modo a contemplar seus processos de ensino, pesquisa e extensão, além de avançar nas questões do planejamento de suas ações futuras. Vê-se, portanto, que a literatura compreende o Plano de Desenvolvimento Institucional como sendo o responsável pelo planejamento estratégico das IES, que por sua vez é o agente que gera o desempenho organizacional e prestação de serviço, como defendido por George, Walker e Monster (2019) quando apontam que sua meta-análise apoia a proposição teórica (de acordo com o modelo de política de Harvard, a teoria do planejamento sinóptico e a teoria do estabelecimento de

metas) de que o planejamento estratégico contribui para o desempenho organizacional(tradução nossa). ¹¹

Percebe-se, portanto, que a academia crê que o bom desenvolvimento do planejamento estratégico gera melhorias na qualidade das Universidades, pois numerosos estudos de caso foram conduzidos para descrever as mudanças geradas pelo planejamento estratégico institucional (tradução nossa) ¹²(HU *et al.*, 2018). Os resultados obtidos na pesquisa, possibilitam tal interpretação, onde se observa que, no caso da Universidade Federal do Ceará, as considerações propostas pela academia sobre o assunto são validadas, já que a UFC desfruta de posição de destaque no ranking, possuindo nota superior à média nacional e tendo PDI desenvolvido de maneira adequada, construindo o planejamento estratégico da instituição de forma sólida sendo portanto, segundo o dados obtidos no IGC, a melhor Universidade Federal cearense.

Os dados analisados sobre a UNILAB, também apoiam o indicado pela literatura atual, apresentando um Plano de Desenvolvimento Institucional deficiente que, desde sua geração e desenvolvimento, trouxe apontamentos negativos em auditorias realizadas por órgãos governamentais de fiscalização e controle, sobre sua criação, além de não utilizar ferramentas administrativas estratégicas em sua concepção, tendo como reflexo, uma nota abaixo da média das Universidade Federais brasileiras no Índice Geral de Cursos mostrando, por consequência, que o desenvolvimento de um planejamento estratégico deficitário gera resultados insatisfatórios em comparação com instituições que concretizam esse processo de forma efetiva.

Por sua vez, a Universidade Federal do Cariri apresenta-se no estudo como objeto de discordância do que é defendido pela literatura, pois mesmo tendo um PDI construído da maneira adequada, seguindo as normas legais e utilizando-se de estratégias recomendadas em literaturas específicas sobre o assunto, encontra-se com uma nota abaixo da média nacional, em uma das posições mais abaixo no ranking, consolidando-se então como a Universidade Federal cearense com os menores resultados obtidos no IGC. Talvez a UFCA necessite de maior amadurecimento acadêmico e desenvolvimento de pesquisas relevantes para atrair talentos que possam fortalecer seu corpo docente e discente.

A pesquisa trouxe à luz, a realidade da educação superior oferecida pelas Universidades Federais cearenses, observando como o planejamento estratégico por meio do PDI pode influenciar os seus desempenhos em um mecanismo avaliativo de qualidade, apontando um desfecho parcialmente esperado, levando em consideração a literatura sobre os assunto, já que, a Universidade que apresenta mais falhas no seu processo de planejamento, não destaca-se no ranking do IGC. Porém, apenas uma das duas universidades que criaram os seus PDIs de forma adequada, realmente apresenta o desempenho significativo a ponto de colocar-se em uma posição de relevância na avaliação do Índice Geral de Cursos, em quanto a outra, mesmo utilizando de consideráveis boas práticas administrativas para a criação de seu plano estratégico, não firmou uma classificação de referência no IGC, onde aliás estabeleceu-se como a pior Universidade Federal cearense avaliada.

¹¹ No original: Our meta-analysis supports the theoretical proposition (in accord with the Harvard policy model, synoptic planning theory, and goal-setting theory) that SP contributes to OP.

¹² No original: Numerous cases studies have been conducted to describe the changes generated by institutional strategic planning

Segundo Bryson, Edwards e Van Slyke (2017) o planejamento estratégico não é uma coisa única, mas consiste em um conjunto de conceitos, procedimentos, ferramentas e práticas que se combinam de diferentes maneiras para criar uma variedade de abordagens para ser estratégico¹³ (tradução nossa) mostrando a real complexidade de sua criação, que no caso do PDI é potencializada, pois mesmo se tratando de um documento produzido por instituições públicas, que segundo Boyne (2002) são instituições mais burocráticas, os gestores públicos são menos materialistas e o comprometimento organizacional é mais fraco (tradução nossa)¹⁴, é o real provedor do planejamento e desenvolvimento das IES, e a julgar os resultados, tende-se a concluir que há conexão entre o desenvolvimento do PDI e as notas obtidas pelas Universidades Federais cearenses no IGC, onde os resultados de UFC e UNILAB contribuem com a consolidação deste cenário, levando em consideração a literatura atual sobre PDI, IGC e planejamento estratégico, os resultados apresentados refletem o que estudos anteriores evidenciaram, já os resultados apresentados pela UFCA, aparentam tratar-se de um desvio do fluxo dos resultados padrões.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Esta pesquisa teve como objetivo verificar se existe relação entre o processo de criação do Plano de Desenvolvimento Institucional das Universidades Federais cearenses e o seus desempenhos no Índice Geral de Cursos. Diante do exposto anteriormente, verificou-se que o objetivo geral foi atendido plenamente diante das informações apresentadas.

Muitas críticas são direcionadas a abordagem e eficácia do planejamento estratégico e sua relevância para o sucesso das instituições, Martin (2014) por exemplo, aponta em sua obra, que todos os planejamentos estratégicos são genéricos e tendem a ter a mesma aparência, atribuindo ao processo, o objetivo único de lidar com o medo do desconhecido (Tradução nossa)¹⁵, substanciando assim, o defendido por Mintzberg (1994), que traz a ideia de que planejamento estratégico não é pensamento estratégico (tradução nossa)¹⁶. Os resultados do estudo, no entanto, contrapõe essas críticas, e apresenta mérito no bom desenvolvimento de planejamento estratégico nas instituições públicas, assegurando melhores pontuações no IGC as Universidades com os melhores PDIs.

O desempenho da Universidade Federal do Ceará no Índice Geral de Cursos corresponde com o empenho empregado no desenvolvimento do seu PDI. A UFC destacou-se entre as Universidades Federais cearenses, despontando como a melhor qualificada no IGC. Com tudo, nota-se a necessidade de uma escrita mais acessível no PDI 2018 - 2022, para uma comunicação mais adequada com o leitor comum.

Após serem analisados os dados da Universidade Internacional da Integração da Lusofonia Afro-Brasileira para o estudo, notou-se no processo de construção do seu PDI falhas relevantes, sendo a única Universidade Federal cearense com apontamentos de órgãos

¹³ No original: In other words, strategic planning is not a single thing, but instead consists of a set of concepts, procedures, tools, and practices that combine in different ways to create a variety of approaches to being strategic.

¹⁴ No original: public organizations are more bureaucratic, public managers are less materialistic, and organizational commitment is weaker in the public sector.

¹⁵ No original: This is a truly terrible way to make strategy. It may be an excellent way to cope with fear of the unknown. / Strategic plans all tend to look pretty much the same.

¹⁶ No original: Strategic planning is not strategic thinking.

de fiscalização e controle sobre o seu desenvolvimento. Sua pontuação no Índice Geral de Cursos, reflete a forma deficitária como seu PDI foi construído, estando abaixo da média nacional das Universidades Federais no IGC.

A performance abaixo da média nacional das Universidades Federais no Índice Geral de Cursos da Universidade Federal do Cariri, não reflete a forma como foi desenvolvido seu PDI, contrariando o que a literatura atual fala sobre assunto, já que, a UFCA construiu um Plano de Desenvolvimento Institucional de forma sólida, respeitando as exigências legais, utilizando ferramentas administrativas adequadas para a criação de um planejamento estratégico. Com isso, se faz necessário averiguar futuramente, os motivos que geraram seus resultados no IGC.

Estudos referentes ao IGC fazem parte do cotidiano acadêmico há bastante tempo, Barreyro (2008) já trazia a ideia de que discutir o IGC apenas nos seus aspectos técnicos e sem contextualização pode limitar e empobrecer a discussão sobre a avaliação e a regulação da educação superior, neste sentido, não objetivou-se neste estudo à análise aprofundada do cálculo do índice, pois inúmeros estudos anteriores abordaram esta temática, tratamos portanto o IGC como resultado finalístico das IES no que se refere a ensino de graduação e pós-graduação *stricto sensu*, logo, o utilizamos como parâmetro de medição da excelência das Universidades Federais cearenses, relacionando seus efeitos com a criação de seus Planos de Desenvolvimento Institucional, onde nossa análise apoiada por estudos antecedentes, fundamentam esta correspondência.

No entanto, encontram-se em aberto várias direções para futuros estudos. Existe a necessidade de um aprofundamento teórico sobre quais aspectos do Plano de Desenvolvimento Institucional influenciam diretamente no aprendizado dos estudantes e se existem fatores externos ao PDI que possam induzir a nota do IGC das Universidades. Portanto, precisamos estimular que sejam feitos novos trabalhos usando um corpo de pesquisa maior, onde cada um deles consiga proporcionar um entendimento mais aprofundado sobre o assunto. Esperamos por fim, encorajar o comprometimento acadêmico de estudiosos sobre este tópico, que tem uma importância considerável para administração pública e educação superior brasileira.

6 REFERÊNCIAS.

ANDIFES, Universidades Federais: Patrimônio da Sociedade Brasileira. Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior. Brasília, 2017. Disponível em: <https://www.andifes.org.br/wp-content/uploads/2021/07/publicacao-UniversidadesFederais-Patrimonio-da-Sociedade-Brasileira.pdf> acesso em: 27/02/2022

ANDRIOLA, Wagner Bandeira; SULIANO, Daniele Cirilo. Avaliação dos impactos sociais oriundos da interiorização da Universidade Federal do Ceará (UFC). Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos, [S.L.], v. 96, n. 243, p. 282-298, ago. 2015. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s2176-6681/339512841>.

BARREYRO, Gladys Beatriz. De exames, rankings e mídia. **Avaliação**: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas), [S.L.], v. 13, n. 3, p. 863-868, nov. 2008. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772008000300017>.

BENEVIDES, Mario Henrique Castro; PINHEIRO, Carlos Henrique Lopes. NARRATIVAS E TRAJETÓRIAS: abordagens metodológicas a partir da unilab. Caderno Crh, [S.L.], v. 31, n. 82, p. 169-186, abr. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0103-49792018000100011>.

BITTENCOURT, Hélio Radke; CASARTELLI, Alam de Oliveira; RODRIGUES, Alziro César de Moraes. Sobre o índice geral de cursos (IGC). Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas), [S.L.], v. 14, n. 3, p. 667-682, nov. 2009. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772009000300008>.

BOUCHARD, Julie. Le classement : instrument de valorisation des universités parisiennes. Hermès, [S.L.], v. 66, n. 2, p. 199, 2013. CAIRN. <http://dx.doi.org/10.4267/2042/51576>.

BOYNE, George A.. Public and Private Management: what's the difference?. **Journal Of Management Studies**, [S.L.], v. 39, n. 1, p. 97-122, jan. 2002. Wiley. <http://dx.doi.org/10.1111/1467-6486.00284>.

BRASIL. Controladoria Geral da União. Relatório de Auditoria Anual de Contas: universidade da integração da lusofonia afro-brasileira. Universidade da Integração da Lusofonia Afro-Brasileira. 2018. Elaborado por Controladoria Regional da União no Estado do Ceará. Disponível em: <https://auditoria.cgu.gov.br/download/10857.pdf> . Acesso em: 29 nov. 2022.

BRASIL. **Nota técnica do Inep, nº 39/2017/CGCQES/DAES**. 2017. Disponível em: https://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/notas_tecnicas/2017/nota_tecnica_n19_2018_igc2017.pdf . Acesso: 25/11/2022.

BRASIL. Presidência da República, Casa Civil. Lei Nº 12.826, de 5 de junho de 2013. Dispõe sobre a criação da Universidade Federal do Cariri - UFCA, por desmembramento da Universidade Federal do Ceará - UFC, e dá outras providências. Lei Federal. Brasília, DF, 5 jun. 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112826.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2012.826%2C%20DE%205,UFC%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs. Acesso: 14. nov. 2022

BRASIL. Presidência da República, Casa Civil. Lei Nº12.289, de 20 de julho de 2010. Dispõe sobre a criação da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB e dá outras providências. Lei Federal. Brasília, DF, 20 jul. 2010. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112289.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2012.289%2C%20DE%2020,UNILAB%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs. Acesso: 28.nov.2022

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 1413/2020. Plenário. Relator: Ministro Walton Alencar Rodrigues. Seção de 3/6/2020. Disponível em: <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordao-completo/1413%252F2020/%2520/DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0/%2520> . Acesso: 29 nov. 2022.

BRASIL. Universidade Federal do Ceará. Processo SEI nº 23067.065888/2022-71. Despacho nº 195/2022/CPGE/PROPLAD/UFC. 2022.

BRASIL. Universidade Federal do Cariri. Acesso à Informação.**Solicitação de Informação Pública**. [mensagem institucional] Mensagem recebida por: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento UFCA , Coordenação de Planejamento e Gestão Estratégica PROPLAN. em: 22 dez. 2022.

BRASIL. Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira. Processo SEI nº 23282.019377/2022-32. Despacho comum nº 0596459. 2022.

BRYSON, John M.; EDWARDS, Lauren Hamilton; VAN SLYKE, David M.. Getting strategic about strategic planning research. **Public Management Review**, [S.L.], v. 20, n. 3, p. 317-339, 15 fev. 2017. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/14719037.2017.1285111>.

CABELLO, Andrea Felipe; IMBROISI, Denise; FALQUETO, Junia Maria Zandonade; FERREIRA, Guilherme Viana; ARRUDA, June Alves de. Rankings Universitários Internacionais: evidências de vieses geográficas e orçamentárias para intuições brasileiras. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, [S.L.], v. 24, n. 3, p. 637-657, dez. 2019. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772019000300005>.

CALDERÓN, Adolfo Ignacio; FRANÇA, Carlos Marshal. Rankings acadêmicos na educação superior: tendências da literatura ibero-americana. *Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior, Campinas; Sorocaba, Sp.*, v. 23, n. 2, p. 448-466, jul. 2018

CASQUEIRO, Mayara Lima; IRFFI, Guilherme; SILVA, Cristiano da Costa da. A expansão das Universidades Federais e os seus efeitos de curto prazo sobre os Indicadores Municipais. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, [S.L.], v. 25, n. 1, p. 155-177, abr. 2020. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772020000100009>.

CAVALCANTE, Sueli Maria de Araújo. AVALIAÇÃO DA EFICIÊNCIA ACADÊMICA DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC): utilização de indicadores de desempenho como elementos estratégicos da gestão. 2011. 215 f. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós Graduação em Educação Brasileira, Faculdade de Educação da Universidade Federal do Ceará, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2011. Disponível em: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/6641/1/2011_tese_smacavalcante.pdf. Acesso em: 05 nov. 2022.

CERVI, Cleber; BLÜMKE, Adriane Cervi. Avaliação da evolução do índice geral de cursos - IGC das instituições de ensino superior de Santa Catarina. **Revista Gestão Universitária na América Latina - Gual**, [S.L.], p. 162-182, 2 jan. 2019. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2019v12n1p162>.

FALQUETO, Junia Maria Zandonade; HOFFMANN, Valmir Emil; CANCELLIER, Éverton Luís Pellizzaro de Lorenzi; MIRANDA JÚNIOR, Newton da Silva. Avaliação da implantação do planejamento estratégico em uma universidade pública: barreiras, facilitadores e eficácia. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, [S.L.], v. 24, n. 2, p. 357-378, out. 2019. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772019000200002>.

FEITOSA, Daniel Garrett. ANÁLISE DO IMPACTO DOS RESTOS A PAGAR NÃO PROCESSADOS SOBRE O DESEMPENHO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS: O ELO ENTRE RANKING UNIVERSITÁRIO E MEDIDA DE EFICIÊNCIA. 2021. 55 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Contábeis, Ccsa, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2021. Disponível em : <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/41275> . Acesso em: 07 nov. 2022.

FONSECA, Anabela dos Reis; JORGE, Susana; NASCIMENTO, Caio. O papel da auditoria interna na promoção da accountability nas Instituições de Ensino Superior. **Revista de Administração Pública**, [S.L.], v. 54, n. 2, p. 243-265, abr. 2020. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/0034-761220190267>

FORPDI, Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI: um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino. / Tomás Dias Sant'Ana... [et al]. – Alfenas: FORPDI, 2017

FRANCISCO, Thiago Henrique Almino; NAKAYAMA, Marina Keiko; RAMOS, Alexandre Moraes; OLIVEIRA, Paulo Cristiano. A contribuição do PDI nas atividades de planejamento e gestão das instituições de educação superior. *Revista Gestão Universitária na América Latina - Gual*, [S.L.], p. 81-107, 18 dez. 2012. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2012v5n3p81>.

GEORGE, Bert; WALKER, Richard M.; MONSTER, Joost. Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, [S.L.], v. 79, n. 6, p. 810-819, 15 out. 2019. Wiley. <http://dx.doi.org/10.1111/puar.13104>.

GUEDES, Eleanara Pereira; SCHERER, Flávia Luciane. O processo de elaboração do plano de desenvolvimento institucional (pdi): um estudo de caso na universidade federal do paraná. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, João Pessoa, v. 5, n. 2, p. 240-253, dez. 2015.

HOOD, Christopher. A public management for all seasons?. *Public administration*, v. 69, n. 1, p. 3-19, 1991.

HORA, Paola Matos da. SENTIDOS E SIGNIFICADOS DO ÍNDICE GERAL DE CURSOS NA REGULAÇÃO DA QUALIDADE DA EDUCAÇÃO SUPERIOR. 2013. 240 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade de Brasília, Brasília/Df, 201. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/13373/1/2013_PaolaMatosHora.pdf. Acesso em: 14 nov. 2022.

HU, Juan; LIU, Hao; CHEN, Yingxia; QIN, Jiali. Strategic planning and the stratification of Chinese higher education institutions. *International Journal Of Educational Development*, [S.L.], v. 63, p. 36-43, nov. 2018. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijedudev.2017.03.003>.

IADOCICCO, Fernanda N.; OLIVEIRA, Oseias S.. A participação docente no processo de construção do plano de desenvolvimento institucional do IFSP/2014-2018. *Espacios*, [S.L.], v. 43, n. 08, p. 1-14, 15 ago. 2022. Editorial Espacios. <http://dx.doi.org/10.48082/espacios-a22v43n08p01>.

KLEIN, Rodrigo Hickmann; KLEIN, Deisy Cristina Barbiero; LUCIANO, Edimara Mezzomo. Identificação de mecanismos para a ampliação da transparência em portais de dados abertos: uma análise no contexto brasileiro. *Cadernos Ebape.Br*, [S.L.], v. 16, n. 4, p. 692-715, dez. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395173241>.

LEITÃO, Sergio Proença. A questão organizacional na universidade: as contribuições de Etzioni e Rice. *Revista de Administração Pública*, v. 19, n. 4, p. 3 a 26-3 a 26, 1985.

LIMA, Marcos Antonio Martins; MAIA, José Leudo; CIASCA, Maria Isabel Filgueiras Lima; SOUZA, Jacqueline Ramos Macedo Antunes de. Avaliação da educação superior no Brasil: análise do  ndice geral dos cursos (igc) numa perspectiva quali/quantitativa. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior* (Campinas), [S.L.], v. 25, n. 3, p. 622-639, dez. 2020. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772020000300006>.

LIMA, Maurício; SERRA, Fernando; SOARES, Thiago; LIMA, Carlos. Strategy or Legitimacy? Analysis of the Role of Institutional Development Plans in Brazilian Universities. *Brazilian Business Review*, [S.L.], v. 17, n. 1, p. 66-96, 1 jan. 2020. Fucape Business School. <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2020.17.1.4>.

MAGRO, Cristian Ba  dal; RAUSCH, Rita Buzzi. Plano de Desenvolvimento Institucional de universidades federais brasileiras. *Administração: Ensino e Pesquisa*, Rio de Janeiro, v. 13, n. 3, p. 427-454, set. 2012.

MARCOVITCH, Jacques (org.). Repensar a Universidade: desempenho acadêmico e comparações internacionais. São Paulo: Com-Arte Fapesp, 2018. 256 p. Disponível em: http://danmoser.github.io/static/doing-sci_repensar-a-universidade.pdf#page=63. Acesso em: 04 nov. 2022.

Martin, Roger L. The Big Lie of Strategic Planning. *Harvard Business Review* 92(1-2): 3-8. 2014.

MENDES, Ana Luiza Fernandes; DUTRA, Norivan Lustosa Lisboa. Índice geral de cursos e qualidade na educação superior: o caso das ies do estado da bahia. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior** (Campinas), [S.L.], v. 24, n. 1, p. 189-212, maio 2019. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-407720190001000011>.

Mintzberg, Henry. The Fall and Rise of Strategic Planning. *Harvard Business Review* 72(1): 107-14.1994.

MORAIS, Luciana Silva de. **ACESSO E USO DA INFORMAÇÃO PÚBLICA**: módulo acesso à informação do fala.br no contexto do instituto federal da paraíba. 2021. 103 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Departamento de Ciência da Informação, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2021. Disponível em: https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/20413/1/LucianaSilvadeMorais_Dissert.pdf . Acesso em: 01 dez. 2022.

NASCIMENTO, Ives Romero Tavares do. A EXPANSÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR COMO ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL: o caso da universidade federal do cariri. 2018. 266 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/29325/1/Ives%20Romero.pdf> . Acesso em: 10 nov. 2022.

NEIS, Dyogo; PEREIRA, Maurício; MACCARI, Emerson. Strategic Planning Process and Organizational Structure: impacts, confluence and similarities. **Brazilian Business Review**, [S.L.], v. 14, n. 5, p. 479-492, 1 set. 2017. Fucape Business School. <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2017.14.5.2>.

NORA, Rosângela dalla. ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE OS INDICADORES DE DESEMPENHO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS DA REGIÃO SUL DO BRASIL E OS RESULTADOS OBTIDOS NO ÍNDICE GERAL DE CURSOS (IGC). 2014. 77 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Econômicas, Programa de Pós-Graduação em Economia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/103898/000938517.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 14 nov. 2022.

NUNES, Enedina Betânia Leite de Lucena Pires; PEREIRA, Isabel Cristina Auler; PINHO, Maria José de. A responsabilidade social universitária e a avaliação institucional: reflexões iniciais. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior** (Campinas), [S.L.], v. 22, n. 1, p. 165-177, abr. 2017. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772017000100009>.

NUNES, Enedina Betânia Leite de Lucena Pires; DUARTE, Michelle Matilde Semigueem Lima Trombini; PEREIRA, Isabel Cristina Auler. Planejamento e avaliação institucional: um indicador do instrumento de avaliação do sinaes. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior** (Campinas), [S.L.], v. 22, n. 2, p. 373-384, ago. 2017. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772017000200006> .

OSBORNE, Stephen P. The new public governance? *Public Management Review*, v. 8, n. 3, p. 377-387, 2006.

POLLITT, C.; BOUCKAERT, G. *Public management reform: a comparative analysis*. Oxford: Oxford University, 2004.

Pollitt, Christopher. 1990. *Managerialism and the Public Services: The Anglo-American Experience*. Cambridge, MA: Basil Blackwell.

RIBEIRO, Raimunda Maria da Cunha. As bases institucionais da política de extensão universitária. **Revista Internacional de Educação Superior**, [S.L.], v. 5, p. 1-17, 11 jan. 2019. Universidade Estadual de Campinas. <http://dx.doi.org/10.20396/riesup.v5i0.8652870>.

SANTOS, Solange Maria dos; NORONHA, Daisy Pires. O desempenho das universidades brasileiras em rankings internacionais. Em *Questão*, Porto Alegre, v. 22, n. 2, p. 186-219, ago. 2016.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. *Revista de Administração Pública*, [S.L.], v. 43, n. 2, p. 347-369, abr. 2009. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-76122009000200004>.

SEGENREICH, Stella Cecília Duarte. O PDI como Referente para Avaliação de Instituições de Educação Superior: Lições de uma Experiência. *Aval. Políticas Públicas Educacionais*, Rio de Janeiro, v. 13, n. 47, p. 149-168, jun. 2005.

SILVA, Amanda Maciel da; MORAES, Mário César Barreto; FISCHER, Sullivan Desirée; GRIBOSKI, Cláudia Maffini. A importância da Educação Superior na redução das disparidades de renda em Santa Catarina. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, [S.L.], v. 29, n. 110, p. 263-287, mar. 2021. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-40362020002802002>.

SILVA, Ana Beatriz de Oliveira Abrantes. **BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS E SUA IMPORTÂNCIA NO ENSINO SUPERIOR**: análise a partir da construção do plano de desenvolvimento institucional 2019-2023 da universidade federal da paraíba. 2019. 170 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Gestão nas Organizações Aprendentes, Centro de Educação / Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019. Disponível em: https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/19511/1/AnaBeatrizDeOliveiraAbrantesSilva_Dissert.pdf. Acesso em: 02 dez. 2012.

SILVA, Cristiane Aparecida da; ROSA, Fabricia Silva da. Eficiência das universidades federais brasileiras. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, [S.L.], v. 27, n. 1, p. 137-158, jan. 2022. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772022000100008>.

SILVA, Silvani da; RIBEIRO, Eduardo Augusto Werneck. A gestão democrática no Plano de Desenvolvimento Institucional dos Institutos Federais. *Texto Livre*, [S.L.], v. 15, p. 1-12, 13 abr. 2022. Universidade Federal de Minas Gerais - Pro-Reitoria de Pesquisa. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.35699/1983-3652.2022.37294>.

SILVA, Wagner Pires da. **POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A EDUCAÇÃO SUPERIOR: O CASO DO CARIRI CEARENSE**. *Educação & Sociedade*, v. 43, 2022. <https://doi.org/10.1590/ES.238359>

SOUSA, Maria do Socorro de; MACHADO, Maria de Fatima Antero Sousa; VIEIRA-MEYER, Anya Pimentel Gomes Fernandes; VIEIRA, Neiva Francenely Cunha; DIAS, Maria Socorro de Araújo. Planejamento estratégico de um programa de pós-graduação em rede: experiência de construção coletiva. **Interface - Comunicação, Saúde, Educação**, [S.L.], v. 26, n. 1, p. 1-15. 2022. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/interface.210530>.

THOMAS, David R.. A General Inductive Approach for Analyzing Qualitative Evaluation Data. **American Journal Of Evaluation**, [S.L.], v. 27, n. 2, p. 237-246, jun. 2006. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/1098214005283748>

UFC, PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2018-2022. 2018. Disponível em: https://www.ufc.br/images/files/a_universidade/plano_deenvolvimento_institucional/pdi_2018_2022_pub_2018_05_17.pdf Acesso em: 27 nov. 2022.

UFCA, PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI 2020. 2017. Disponível em: https://documentos.ufca.edu.br/wp-folder/wp-content/uploads/2020/02/PDI_UFCA_2020.pdf acesso em: 28 nov. 2022

UNESCO. A comissão Futuros da educação da Unesco apela ao planejamento antecipado contra o aumento da desigualdade após a COVIDA-19. Paris: Unesco 16 abril. 2020. Disponível em: <https://pt.unesco.org/news/comissao-futuros-da-educacao-da-unesco-apela-ao-planejamento-antecipado-o-aumento-das> . Acesso em: 26 nov. 2022

UNILAB, PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2016-2021. 2016. Disponível em: <https://unilab.edu.br/wp-content/uploads/2016/02/Anexo-Resolu%C3%A7%C3%A3o-n%C2%BA-40-2016-PDI-2016-2021.pdf> acesso em: 27 nov. 2022

VANZ, Samile Andréa de Souza. O QUE MEDEM OS RANKINGS UNIVERSITÁRIOS INTERNACIONAIS?: apontamentos teóricos, indicadores e características. Informação & Amp; Sociedade: Estudos, João Pessoa, v. 28, n. 2, p. 83-92, ago. 2018.

VIEIRA, Euripedes Falcão; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. Funcionalidade burocrática nas universidades federais: conflito em tempos de mudança. Revista de Administração Contemporânea, v. 8, n. 2, p. 181-200, 2004.

YANNOULAS, Silvia Cristina; ASSIS, Samuel Gabriel; FERREIRA, Kaline Monteiro. Educação e pobreza: limiares de um campo em (re)definição. Revista Brasileira de Educação, [S.L.], v. 17, n. 50, p. 329-351, ago. 2012. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1413-24782012000200005>.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. trad. Daniel Grassi - 2º ed - Porto Alegre: Bookman, 2001.

YIN, Robert K. Pesquisa qualitativa do início ao fim. tradução: Daniel Bueno; revisão técnica: Dirceu da Silva - Porto Alegre: Penso, 2016.

ZHANG, Yang; XIAO, Yu; WU, Jun; LU, Xin. Comprehensive world university ranking based on ranking aggregation. Computational Statistics, [S.L.], v. 36, n. 2, p. 1139-1152, 18 set. 2020. Springer Science and Business Media LLC. <http://dx.doi.org/10.1007/s00180-020-01033-8>.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Ranqueamento das Universidades Federais no IGC 2019

POSICÃO	UNIVERSIDADE FEDERAL	SIGLA	IGC (CONTÍNUO)
1	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	UFMG	4.302484121
2	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL	UFRGS	4.300489861
3	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO	UNIFESP	4.165353459
4	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA	UFSC	4.140651350
5	UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL DA BAHIA	UFSB	4.123139024
6	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO	UFRJ	4.081073545
7	UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA	UFV	4.076238557
8	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS	UFSCAR	4.058092028
9	UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS	UFLA	4.05079264
10	FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE PORTO ALEGRE	UFCSPA	4.027566597
11	FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO ABC	UFABC	4.00329495
12	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ	UFPR	3.997807128
13	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA	UNB	3.941658713
14	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA	UFSM	3.906819271
15	UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ	UFC	3.883235013
16	UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA	UFBA	3.846247682
17	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO	UFPE	3.831764174
18	UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA	UFU	3.729463207
19	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE	UFRN	3.722787753
20	UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA	UFJF	3.708137018
21	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS	UFPEL	3.620471285
22	UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE	UFF	3.612885813
23	UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS	UFG	3.611112844
24	UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO	UFES	3.576490485
25	UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA	UFPB	3.573005406
26	UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA	UNILA	3.569862750
27	UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	UNIRIO	3.553983939
28	UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO	UFTM	3.549260646
29	UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ - UNIFEI	UNIFEI	3.512507192
30	UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO	UFOP	3.509478483
31	UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO	UFRRJ	3.506946459
32	UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO	UFRPE	3.506472556
33	UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ	UTFPR	3.491957869
34	UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS	UNIFAL-MG	3.490974306
35	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE	FURG	3.488239617
36	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL REI	UFSJ	3.441288643
37	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ	UFPA	3.390293399
38	FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS	UFGD	3.377704888
39	UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI	UFVJM	3.373048788
40	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE	UFS	3.367593510
41	UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL	UFFS	3.352498210
42	UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE	UFCG	3.335696579
43	FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO	UNIVASF	3.324683138
44	UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA	UNILAB	3.324348627
45	UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO	UFERSA	3.307692363
46	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL	UFMS	3.292811579
47	UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA	UFOB	3.278240164
48	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO	UFMT	3.236517674
49	UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO	UFMA	3.234727942
50	FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA - UNIPAMPA	UNIPAMPA	3.222894241
51	UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI	UFCA	3.189843941
52	UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZÔNIA	UFRA	3.102641944
53	UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS	UFAL	3.051728893
54	UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS	UFAM	3.048186625
55	UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA	UFRR	3.027673073
56	FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS	UFT	3.017890085
57	UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL E SUDESTE DO PARÁ	UNIFESSPA	2.988914465
58	UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DO PARÁ	UFOPA	2.965590173
59	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ	UFPI	2.960656557
60	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA	UFRB	2.933902350
61	UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE	UFAC	2.856866334
62	FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA	UNIR	2.849209604
63	UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ	UNIFAP	2.622672816

Fonte: Criado pelo autor com base nos dados abertos do INEP (2020)

ANEXOS

ANEXO A - Despacho nº 159/2022/CPGE/PROPLAD/UFC



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO
COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO ESTRATÉGICA
Av. da Universidade, 2853 - Benfica - CEP 60020-181 - Fortaleza - CE
Telefone: (85) 3366 7876 - E-mail: cpge@proplad.ufc.br

Despacho n.º 159/2022/CPGE/PROPLAD/UFC

Fortaleza, 31 de outubro de 2022.

À OUVIDORIA

Em atenção ao Ofício nº 828/2022/OUVSEC/OUVGERAL/GR/REITORIA (3741336), a Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica (CPGE) informa que, após consulta ao Sistema Eletrônico de Informações (SEI), não foram verificados apontamentos de órgãos externos quanto à elaboração do PDI UFC 2018 - 2022.

Atenciosamente,
ROBERTA QUEIRÓS VIANA MAIA
Coordenadora de Planejamento e Gestão Estratégica
Pró-Reitoria de Planejamento e Administração



Documento assinado eletronicamente por **ROBERTA QUEIROS VIANA MAIA, Coordenador de Coordenadoria**, em 31/10/2022, às 11:22, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufc.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3851935** e o código CRC **56E80F73**.

Referência: Processo nº 23067.056499/2022-54

SEI nº 3851935

Fonte: Universidade Federal do Ceará, 2022.

ANEXO B - Despacho 195/2022/CPGE/PROPLAD/UFC

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO
COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO ESTRATÉGICA
Av. da Universidade, 2853 - Benfica - CEP 60020-181 - Fortaleza - CE
Telefone: (85) 3366 7876 - E-mail: cpge@proplad.ufc.br

Despacho n.º 195/2022/CPGE/PROPLAD/UFC

À

Pró-Reitoria de Planejamento e Administração - PROPLAD

Assunto: Encaminhamento de pedido de informação registrado na Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação (Fala.BR).

Senhor Pró-Reitor,

Em atendimento ao Ofício nº 974/2022/OUVSEC/OUVGERAL/GR/REITORIA (4008128), versando acerca de pedido de informação registrado na Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação (Fala.BR), esclarecemos o que se segue:

Manifestação do cidadão-usuário:

"Existe o registro de quantas reuniões foram feitas no desenvolvimento do PDI 2018 - 2022 UFC?".

Resposta:

Foram realizadas várias reuniões com todas as unidades administrativas e acadêmicas, além dos seminários temáticos e programas na rádio universitária, mas não temos o registro desse quantitativo na elaboração do PDI 2018-2022.

Em relação ao PDI 2023-2027, registramos a quantidade de reuniões preparatórias e seminários temáticos no site do PDI da UFC (<https://pdi.ufc.br/pt/inicio/>), porém, além dessas reuniões e seminários, houveram reuniões de alinhamentos e consolidação com as unidades administrativas responsáveis pelos programas do PDI 2023-2027.

Atenciosamente,
Roberta Queirós Viana Maia
Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica – CPGE
Pró-Reitoria de Planejamento e Administração – PROPLAD

Fonte: Universidade Federal do Ceará, 2022.

ANEXO C - Despacho comum SEI/UNILAB 0565714

01/11/2022 16:13

SEI/UNILAB - 0565714 - Despacho Comum



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA
AUDITORIA INTERNA
DESPACHO COMUM

À Ouvidoria,

Em atenção a solicitação 0564482:

Informa-se que o Tribunal de Contas da União (TCU), deliberou o Acórdão 1413/2020-TCU-Plenário que abordou uma determinação com a temática, conforme pode ser observado no link abaixo:

<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881E7295BAB70172C7F9D42C5196&inline=1>

A Unilab enviou sua manifestação ao acórdão e o TCU analisou as determinações e recomendações emitindo o Acórdão 450/2021-TCU-Plenário:

<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/1118013513/dou-secao-1-22-03-2021-pg-159>

Essas e outras informações podem ser acessadas no portal do TCU.

<https://portal.tcu.gov.br/coopera/painel/>

Por outro lado, a Controladoria Geral da União (CGU), abordou a temática emitindo recomendações no relatório 201701230, consoante apresentado em:

<https://auditoria.cgu.gov.br/download/10857.pdf>

Ressalto que a unidade auditada enviou manifestações à CGU, que realiza o acompanhamento das recomendações via sistema e-Aud.

Essas e outras informações podem ser acessadas no site da CGU:

<https://www.gov.br/cgu/pt-br>

Por fim, convido a acessar o site da auditoria interna e verificar todos os relatório emitidos:

<https://unilab.edu.br/auditoria-interna/>

Qualquer dúvida, estamos à disposição.

Consoante o item 9.2.5 do Acórdão 484/2021-TCU-Plenário, consigna-se que o presente processo está em formato eletrônico e está disponível para consulta pública no módulo de Pesquisa Pública para qualquer cidadão, ressalvadas as informações sob restrição de acesso nos termos da Lei 12.527/2011, mediante acesso à ferramenta SEI, atendendo, portanto, aos itens 9.1.1 e 9.1.2 da deliberação da Corte de Contas.

Fonte: Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, 2022.

ANEXO D - Despacho comum SEI/UNILAB 0596459

26/12/2022 14:11

SEI/UNILAB - 0596459 - Despacho Comum



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA
COORDENAÇÃO DE PLANEJAMENTO
DESPACHO COMUM

Prezados,

Em atenção ao pedido do Formulário 0593854, após pesquisa, não foram encontrados os registros das reuniões para a elaboração do referido documento, o que pode ser justificado pelo fato de que o Plano em questão foi integralmente escrito e elaborado pelo então Reitor, Tomaz Aroldo da Mota Santos.

Adicionalmente, informamos que, em oposto ao processo anterior, a elaboração do PDI 2023-2026 está completamente documentada, com menção das reuniões realizadas, no processo 23282.407432/2020-86.

assinado eletronicamente



Documento assinado eletronicamente por **ANDERSON DE SOUSA VERÇOSA, COORDENADOR(A)**, em 26/12/2022, às 10:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.unilab.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0596459** e o código CRC **4D343915**.

Referência: Processo nº 23282.019377/2022-32

Fonte: Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, 2022

ANEXO E - E-mail de Universidade Federal do Cariri.

18/11/2022 10:27

E-mail de Universidade Federal do Cariri - SOLICITAÇÃO DE INFORMAÇÃO PÚBLICA



Acesso a Informação - Universidade Federal do Cariri <acessoainformacao@ufca.edu.br>

SOLICITAÇÃO DE INFORMAÇÃO PÚBLICA

3 mensagens

Acesso a Informação - Universidade Federal do Cariri <acessoainformacao@ufca.edu.br>
 Para: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento UFCA <proplan@ufca.edu.br>

7 de novembro de 2022 10:55

Prezados (as) Senhores (as), boa tarde!

Esta solicitação de informação pública foi registrada na Ouvidoria Geral da Universidade Federal do Cariri, junto ao Fala.BR, conforme dispõe a Lei de Acesso à Informação - Lei nº 12.527/11.

Aguardamos retorno do setor demandado para cadastramento de resposta no prazo abaixo.

Resumo da solicitação	Informações PDI
Detalhamento da solicitação:	Existiu algum apontamento por meio de auditorias de órgãos reguladores como CGU ou TCU, sobre o processo de criação do PDI UFCA 2016 - 2020? se sim, quantos e quais? essa auditoria poderia ser enviada a mim?

Prazo de atendimento: 14/11/2022 (5 dias úteis conforme art. 12, parágrafo único, Resolução Consuni nº 72, de 20 de Abril de 2022).

Pedimos que seja encaminhada resposta neste e-mail, a fim de facilitar o controle de prazos. Informações e dados de natureza pessoal devem ser taxadas ou omitidas em documentos anexos.

Atenciosamente,

Ouvidoria Geral
Universidade Federal do Cariri - UFCA
Telefone: (88) 3221-9485
<http://www.ufca.edu.br/portal/component/k2/item/2054>

Acesso a Informação - Universidade Federal do Cariri <acessoainformacao@ufca.edu.br>
 Para: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento UFCA <proplan@ufca.edu.br>

16 de novembro de 2022 10:36

Caros colegas!

Considerando que internamente o dia 14 de novembro não foi um dia útil, com publicação de Portaria em data posterior ao e-mail inicial, destacamos que o prazo final para resposta é hoje, dia 16/11/2022.
 Desde já agradecemos pela colaboração!

Atenciosamente,

Ouvidoria Geral
Universidade Federal do Cariri - UFCA
Telefone: (88) 3221-9485
<http://www.ufca.edu.br/portal/component/k2/item/2054>

[Texto das mensagens anteriores oculto]

Coordenação de Planejamento e Gestão Estratégica PROPLAN <cpge.proplan@ufca.edu.br>
 Para: Acesso a Informação - Universidade Federal do Cariri <acessoainformacao@ufca.edu.br>
 Cc: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento UFCA <proplan@ufca.edu.br>

17 de novembro de 2022 16:02

Prezados(as),

Em atendimento à solicitação de informação pública descrita abaixo, informamos que não é de conhecimento desta Coordenadoria a realização de ações de auditorias por parte da CGU ou TCU na UFCA, especificamente sobre o processo de construção do Planejamento Estratégico Institucional (PEI UFCA 2025) e de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional vigente no período de 2016 a 2020 (PDI UFCA 2020).

Atenciosamente,

—
Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica - CPGE
 Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Proplan
 Universidade Federal do Cariri - UFCA
 (88) 3221-9349

P.S: Aproveito para pedir desculpas aos colegas da Ouvidoria pelo atraso na resposta à solicitação.
 /js
 Fco. Ildisvan de Araújo

Em qua., 16 de nov. de 2022 às 10:37, Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento UFCA <proplan@ufca.edu.br> escreveu:

—
 Pró-reitoria de Planejamento e Orçamento
 Universidade Federal do Cariri - UFCA

<https://mail.google.com/mail/u/0/?ik=a554b8ec0b&view=pt&search=all&permthid=thread-a%3Ar5621157831135534663&simpl=msg-a%3Ar-4898...> 1/2

Fonte: Universidade Federal do Cariri, 2022.

ANEXO F - E-mail de Universidade Federal do Cariri.

26/12/2022 14:55

E-mail de Universidade Federal do Cariri - Solicitação de Informação Pública.



Acesso a Informação - Universidade Federal do Cariri <acessoainformacao@ufca.edu.br>

Solicitação de Informação Pública.

2 mensagens

Acesso a Informação - Universidade Federal do Cariri <acessoainformacao@ufca.edu.br>

22 de dezembro de 2022 às 09:00

Para: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento UFCA <proplan@ufca.edu.br>, Coordenação de Planejamento e Gestão Estratégica PROPLAN <cpge.proplan@ufca.edu.br>

Prezados (as) Senhores (as), bom dia!

Esta solicitação de informação pública foi registrada na Ouvidoria Geral da Universidade Federal do Cariri, junto ao Fala.BR, conforme dispõe a Lei de Acesso à Informação - Lei nº 12.527/11.

Aguardamos retorno do setor demandado para cadastramento de resposta no prazo abaixo.

Resumo da solicitação	PDI 2016 - 2020
Detalhamento da solicitação:	Existe o registro de quantas reuniões ocorreram para o desenvolvimento do do PDI 2016 - 2020 da UFCA?

Prazo de atendimento: 29/12/2022 (5 dias úteis conforme art. 12, parágrafo único, Resolução Consuni nº 72, de 20 de Abril de 2022).

Pedimos que seja encaminhada resposta neste e-mail, a fim de facilitar o controle de prazos. Caso a informação ainda esteja indisponível ou em elaboração, solicitamos uma previsão de quando será divulgada ou quando será possível seu acesso.

Atenciosamente,

Ouvidoria Geral
Universidade Federal do Cariri - UFCA
Telefone:(88) 3221-9485
<http://www.ufca.edu.br/portal/component/k2/item/2054>

Ildisvan de Araújo <ildisvan.araujo@ufca.edu.br>

23 de dezembro de 2022 às 13:07

Para: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento UFCA <proplan@ufca.edu.br>, Acesso a Informação - Universidade Federal do Cariri <acessoainformacao@ufca.edu.br>
Cc: Coordenação de Planejamento e Gestão Estratégica PROPLAN <cpge.proplan@ufca.edu.br>

Resposta:

Sim, há registro de datas, temas e eventuais entregas realizadas de todas as atividades coletivas realizadas durante os anos de 2015 no âmbito do Projeto de Elaboração do Planejamento Estratégico Institucional (PEI UFCA 2025) e de construção do Plano de Desenvolvimento Institucional para o período de 2016 a 2020 (PDI UFCA 2020). Essas informações estão publicadas em detalhes no Relatório de Gestão da UFCA - Exercício 2015 disponível na página seguinte página do Portal da UFCA: <https://www.ufca.edu.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/relatorio-de-gestao/>.

No referido relatório, no capítulo "2. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIOS E OPERACIONAL", tópico "2.1 Planejamento Organizacional", subtópico "2.1.2 Estágio de implementação do Planejamento Estratégico" (pp. 49 a 55) constam informações sobre o projeto de elaboração do PEI UFCA 2025 e construção do PDI UFCA 2020, inclusive detalhes sobre as principais atividades coletivas realizadas, como reuniões técnicas e de acompanhamento, entrevistas e capacitações na forma de oficinas/workshops.

Na página 50 consta a seguinte descrição geral sobre o projeto de construção do PEI, do qual o documento do PDI UFCA 2020 era a principal entrega prevista: [...] A elaboração do PEI da UFCA está definida como um projeto composto de fases, atividades e suas respectivas entregas. A Estrutura Analítica do Projeto – EAP é uma ferramenta de comunicação que expõe, de forma sintética e direta, as principais entregas do projeto. Para cada entrega da EAP, houve a elaboração de um relatório específico e explicativo sobre os requisitos técnicos. Abaixo a EAP do PEI:



Nas páginas 50, 51, 52 e 53 consta o "Quadro 12 – Etapas do PEI" onde há um descritivo de cada uma das principais atividades coletivas, inclusive as datas em que foram realizadas.

Na página 55 consta o seguinte resumo sobre essas atividades:

[...] Ao longo do ano de 2015, foram desenvolvidas atividades que totalizam mais duzentas horas de trabalho coletivo, em 14 workshops, 25 entrevistas, 5 reuniões técnicas, 5 reuniões de acompanhamento e 14 reuniões de estruturação de projetos. As entregas e os relatórios de acompanhamento de cada etapa do projeto de elaboração do PEI compõem um importante registro das informações e metodologias utilizadas durante todo o processo, tomando-se fontes de consultas para apoio à

<https://mail.google.com/mail/u/2/?ik=a554b8ec0b&view=pt&search=all&permthid=thread-a%3Ar-1564491416666113788&simpl=msg-a%3Ar-156...> 1/2

26/12/2022 14:55

E-mail de Universidade Federal do Cariri - Solicitação de Informação Pública.

tomada de decisões, para elaboração de outros instrumentos de planejamento institucional bem como para futuras revisões do Planejamento Estratégico da Universidade. [...] Durante a realização de 57 atividades coletivas que promoveram a integração da gestão e do corpo técnico da instituição, a equipe de desenvolvimento contou no total com 71 servidores dos quais 42 fizeram parte das equipes técnicas de apoio aos gestores dos setores e unidades da UFCA.

[...]

Número de Atividades Coletivas: 57 (206 horas)
 13 workshops (80 horas);
 25 entrevistas (50 horas);
 3 reuniões técnicas (12 horas);
 5 reuniões de acompanhamento (20 horas);
 11 reuniões de estruturação de projetos (44 horas).

No mais, nos colocamos disponíveis para quaisquer outros esclarecimentos.

Atenciosamente,

Francisco Ildisvan de Araújo
 CPGE - Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica
 Proplan - Pró-reitoria de Planejamento e Orçamento
 UFCA - Universidade Federal do Cariri

Em qui., 22 de dez. de 2022 às 09:10, Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento UFCA <proplan@ufca.edu.br> escreveu:

[Texto das mensagens anteriores oculto]



<https://mail.google.com/mail/u/2/?ik=a554b8ec0b&view=pt&search=all&permthid=thread-a%3Ar-1564491416666113788&simpl=msg-a%3Ar-156...> 2/2

Fonte: Universidade Federal do Cariri.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por me conceder o dom da vida e iluminar minha trajetória, sendo minha força e esperança.

À toda minha família, em especial aos meus pais Nilson e Aila, obrigado por me tornarem o homem que sou hoje, pelos conselhos e repreensões, pelo carinho, dedicação e amor, sei o quanto abdicaram de suas vidas em prol da realização dos meus sonhos, o quanto lutaram para ver seu filho conquistando aquilo que desejava, obrigado pelas noites em claro que passaram na minha infância por conta da minha frágil saúde. Pai, agradeço por me mostrar que viver no mundo não é fácil, e que apenas com responsabilidade e trabalho duro conquistamos aquilo que almejamos. Mãe, agradeço por me ensinar que o amor é essencial em nossas vidas, e que proteger aqueles que amamos nos faz fortes. Vocês são minhas inspirações de vida.

A minha avó Angelita, que em vida sempre me apoiou e defendeu, que me confortava em seu colo sempre que eu estava triste, sua presença me faz muita falta nesse momento, mas sei o quanto orgulhosa e feliz a senhora está, vendo seu neto se formando aí de cima. Agradeço a minha avó Aldenora pelo apoio incondicional durante todos esses anos, por me acolher em sua casa durante essa jornada, e por todo amor que me direcionou. Ao meu Avô Otávio, pela gentileza e carinho, pelas risadas e brincadeiras, por me mostrar que a vida deve ser leve e feliz.

Agradeço a Lídia, minha companheira de vida, obrigado por a cada dia me fazer ser uma pessoa melhor, por acreditar em mim quando ninguém acreditava, por chorar comigo as minhas derrotas, por estar comigo nos meus piores momentos, obrigado por todo o seu amor, pelo abraço reconfortante, por comemorar minhas vitórias como se fossem suas. Você é a luz que guia todos os meus dias.

Agradeço a Unilab por promover um ambiente de aprendizado aos seus servidores. Agradeço a todos meus colegas de trabalho, especialmente aos meus chefes Anderson e Célio, pois sempre me incentivaram e proporcionaram um ambiente de trabalho capaz de conciliar minhas responsabilidades como aluno e servidor da Unilab.

Aos meus grandes amigos Alexander, Ismael, Luciano e Pedro, a vida na universidade foi mais leve com vocês, obrigado pelo companherismo e por todas as risadas durante estes anos.

Agradeço ao Meu orientador, Prof. Alexandre, pela corriqueira disponibilidade, por todos conselhos, por acreditar no meu trabalho, por me ensinar, pelo respeito e paciência, sem

seu direcionamento a construção deste estudo seria infinitamente mais atribulada. Por fim, agradeço aos componentes da Banca examinadora, por cederem um pouco de seu tempo em prol do meu desenvolvimento acadêmico. Obrigado pelo interesse e disponibilidade.