

Planejamento: um estudo do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)

Planning: a study of the Institutional Development Plan - PDI of the Federal University of Technology – Paraná

Andre Lezan Fernandes¹
Carlos Mello Garcias²
Vanessa Ishikawa Rasoto³
Hilda Alberton de Carvalho⁴
Isaura Alberton de Lima⁵

Resumo

Planejamento é um dos pilares base da ciência de administrar, e a sua correta execução permite entre outras coisas que organizações tracem objetivos e metas e as acompanhem ao longo do tempo. O mundo volátil, incerto e complexo o qual as organizações, dentre as quais as instituições públicas de ensino superior, estão inseridas atualmente reforça ainda mais a necessidade de se planejar nos mais diversos níveis de gestão. Este artigo tem por objetivo analisar o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Para a realização deste trabalho se utilizou da metodologia de estudo aplicado, realizando um estudo documental nos relatórios e documentos utilizados pela universidade para elaborar e acompanhar o atingimento dos objetivos de seu PDI (Plano de desenvolvimento institucional) 2013-2017, comparando-o com o que foi apresentado nos relatórios de gestão entre os anos de 2013 à 2017. O correto planejamento permite as instituições estarem melhor preparadas para atuarem no complexo e dinâmico mundo contemporâneo, e no caso das instituições públicas de ensino superior, a estarem respondendo com maior eficiência e eficácia aos anseios da sociedade, alunos, professores e servidores.

Palavras-chave: Planejamento; Instituições Públicas de Ensino Superior; UTFPR.

¹ Bacharel em Administração pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Mestrando do Programa de Pós-graduação em Planejamento e Governança Pública da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. *E-mail:* fernandes@alunos.utfpr.edu.br

² Doutor em Engenharia Civil pela Universidade de São Paulo (1992), área de concentração em Engenharia Urbana. Atualmente é professor titular da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, representante titular para grupo de trabalho do Conselho Estadual de Meio Ambiente e conselheiro do Conselho Estadual de Meio Ambiente. Atuação em: gestão ambiental urbana, avaliação ambiental, gestão urbana, planejamento urbano e resíduos sólidos urbanos. *E-mail:* carlos.garcias@pucpr.br

³ Doutora em Engenharia da produção pela UFSC (2006). Atualmente é Vice-Reitora e Professora Titular da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), no Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Governança Pública. Ex-Assessora para Assuntos Estudantis da Reitoria, ex-diretora da Agência de Inovação da UTFPR. *E-mail:* ishikawa@utfpr.edu.br

⁴ Doutora em tecnologia pela UTFPR, é professora efetiva da Universidade Tecnológica Federal do Paraná- UTFPR. Diretora da Diretoria de Gestão da Avaliação Institucional, Presidente da CPA- Comissão Própria de Avaliação e Ouvidora-Geral. *E-mail:* hilda@utfpr.edu.br

⁵ Doutora em Engenharia de Produção pela UFSC (2004). Professora Titular da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, no Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Governança Pública e dos cursos de engenharias e administração presencial e EAD, Avaliadora Institucional, Auditora e Chefe de Gabinete da Reitoria. *E-mail:* alberton@utfpr.edu.br

Abstract

Planning is one of the pillars of the science of managing. Its correct execution allows among other things that organizations draw goals and follow them over time. The volatile, uncertain, and complex world in which organizations, including public higher education institutions, are currently embedded, further reinforces the need to plan at the most diverse levels of management. This article aims to analyze the existence and use of the Institutional Development Plan – PDI of the Federal University of Technology- Paraná (UTFPR). To carry out this work, the applied study methodology was used, performing a documentary study in the reports and documents used by the university to elaborate and follow the achievement of the goals of its Institutional Development Plan- PDI. The correct planning allows institutions to be better prepared to act in the complex and dynamic contemporary world, and in the case of public institutions of higher education, to respond more efficiently and effectively to the wishes of society, students, teachers and servants.

Keywords: Planning; Public Higher Education Institutions; UTFPR.

Data de submissão: 11 de setembro de 2018

Data de aprovação: 06 de maio de 2019

O constante aumento da competitividade e mudanças nos contextos tecnológico e social que o mundo atravessa, faz com que as instituições de ensino superior tentem acompanhar tais mudanças que ocorrem no ambiente que inseridas utilizando-se das ferramentas que lhes são acessíveis. Historicamente nota-se que as universidades são instituições burocráticas, formais e de difícil mudança em sua forma de trabalhar; sua gestão é moldada por correntes de pensamento que variam da esquerda à direita. (KICH et al., 2010).

O bom planejamento pode contribuir para que essas instituições de ensino superior alcancem seus objetivos e aumentem a sua contribuição para a sociedade (Muriel, 2006). Para Silva et al. (2011) as universidades públicas brasileiras de maneira semelhante aos demais órgãos da administração pública do país historicamente não estão familiarizadas com a atividade do planejamento, tais entidades são sensíveis a mudanças de políticas de governo e situação dos mercados, trabalhando com pouco planejamento institucionalizado; seus gestores atuam na solução de problemas imediatos à medida que esses vão aparecendo, sem o planejamento de longo prazo de suas atividades e objetivos.

Silva et al. (2011) discorre que o planejamento passou a integrar a rotina das universidades a partir de 2003 com uma mudança nas políticas do governo federal em relação ao ensino superior e implementação da Lei n.º 10.861, de 14 de abril de 2004 a qual instituiu o sistema nacional de avaliação da educação superior (SINAES) e outras providências; tal lei estabeleceu a obrigatoriedade da elaboração de um documento de planejamento por parte das instituições, o denominado Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Nesse contexto a instituição de Ensino Superior a ser estudada é a Universidade

O bom planejamento pode contribuir para que essas instituições de ensino superior alcancem seus objetivos e aumentem a sua contribuição para a sociedade (Muriel, 2006).

Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), universidade a qual apresenta uma história única no Brasil uma vez que foi transformada de Centro Federal de Educação Profissional e Tecnológica (CEFET) em universidade em 7 de outubro de 2005, ganhando a denominação de universidade tecnológica, sendo até a os dias atuais a única universidade federal do tipo no Brasil.

Busca-se com esse artigo comparar o que é feito atualmente em relação a planejamento na Universidade Tecnológica Federal do Paraná por meio do PDI 2013-2017 com o que é apresentado nos relatórios de gestão entre os anos de 2013 a 2017; sendo assim a questão central de pesquisa a ser respondida com o presente trabalho é: O que foi executado, de acordo com os relatórios de gestão no período de 2013-2017, está alinhado com o proposto no PDI para aquele período?

Tal pesquisa visa contribuir com o universo de trabalhos a respeito da temática de instituições públicas de ensino superior e servir como mais uma fonte para se buscar conhecimento por parte dos agentes envolvidos em tais instituições para que as mesmas possam sempre estar melhorando seus planejamentos tendo como base os erros e acertos já realizados no passado.

1 Marco Teórico

1.1 Administração Pública

A administração pública é um sistema complexo, onde atuam instituições, órgãos do Estado, infraestrutura, tecnologias e outros componentes necessários para o funcionamento do Estado.

Segundo Sarai (2011), de acordo com a Constituição vigente no Brasil, pode-se encontrar duas definições para administração pública, segundo o autor “primeiro é aquele adotado pela doutrina majoritária, que enquadra a administração como conjunto de entes subordinados aos Poderes, presente predominantemente no Executivo” e o segundo “[...] o qual a administração pública seria o exercício do poder delegado pelo povo.” (SARAI, 2011, p.7).

A administração pública brasileira obedece ao que é prescrito na Constituição Brasileira em específico no art. 37 o qual diz que “A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, os Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]” (BRASIL, 1988, art. 37).

Esses preceitos de legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade são preceitos obrigatórios por todos aqueles subordinados a Constituição. Legalidade diz respeito ao fato de que a administração pública deve praticar somente aquilo que é descrito e autorizado em lei, não podendo atuar ou agir

fora do que diz a mesma (MAZZA, 2012); se entende por lei todo o conjunto de decretos legislativos, resoluções, medidas provisórias e outros documentos que atendam aos requisitos constitucionais devidos. (SPITZCOVSKY, 2003).

1.2 Planejamento na Administração Pública

Constituiu um desafio dos governos e da administração pública moderna o desenvolvimento econômico, social e sustentável em um contexto de mudanças e exigências que não só pedem novos posicionamentos em relação a questão de governança, bem como a definição de novas formas de relacionamento com os cidadãos (KANUFRE; REZENDE, 2012).

Portanto a administração pública necessita atualmente, em seus diferentes níveis, estar bem estruturada para agir com maior efetividade e atender as demandas da sociedade (MATIAS-PEREIRA, 2009).

Portanto a administração pública necessita atualmente, em seus diferentes níveis, estar bem estruturada para agir com maior efetividade e atender as demandas da sociedade (MATIAS-PEREIRA, 2009).

Existem algumas dificuldades que são pertinentes a administração pública, e ao estado de maneira geral, a crise burocrática pública demonstra a realidade dos processos internos altamente burocratizados, estruturas fragilizadas, deficiências estratégicas e ainda problemas culturais como o patrimonialismo, clientelismo, corporativismo, fisiologismo e corrupção (KANUFRE; REZENDE, 2012).

1.3 Planejamento em Instituições Federais de Ensino Superior

Os modelos de planejamento estratégico utilizados em instituições privadas com fins lucrativos não podem ser utilizados em instituições de ensino sem as devidas adequações. Tais ajustes são necessários para adequar o planejamento a realidade de elementos clássicos presentes nos contextos de tais instituições (SILVA, 2015).

O planejamento estratégico se tornou um instrumento para as instituições de ensino superior manterem seu desenvolvimento mesmo com as constantes variações externas (EASTERBY-SMITH, 1987).

Os gestores das universidades recorrem cada vez mais ao processo de planejamento para fazer frente as mudanças e desafios que a nova realidade do mundo contemporâneo representa para estas instituições.

Esse planejamento é um processo que envolve a organização como um todo e as diversas áreas que a formam. Ao se examinar o planejamento nas universidades nota-se que existe uma dicotomia entre intenção e ação, para Castor e Suga (1988 apud MEYER, 2005) esse hiato ocorre devido percepção errônea das pessoas em relação ao planejamento e sua função, tem-se a ideia de que a formulação das estratégias está separada de sua implementação (MEYER, 2005).

Ao se examinar o planejamento nas universidades nota-se que existe uma dicotomia entre intenção e ação, para Castor e Suga (1988 apud MEYER, 2005).

No caso brasileiro, em especial as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) o planejamento é realizado sob a ótica do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) implementado pelo governo por meio do Artigo 16 do Decreto n.º 5.773 de 09 de maio de 2006 (BRASIL, 2006). O PDI, no entanto, não pode ser definido como um planejamento estratégico. De acordo com Segenreich (2005 apud SILVA, 2015) o PDI tem suas bases na Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996. Em 2004 foi elaborada a Lei n.º 10.861 de 14 de abril de 2004 a qual estabeleceu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), órgão que tem por finalidade máxima a melhoria na educação superior no país.

Segenreich (2005) discorre que as IFES não se apropriaram do PDI para elaboração de planejamentos estratégicos. Para a autora “O fato da construção do PDI ter-se orientado por um levantamento da legislação vigente não significou uma aceitação acrítica desta proposta, muito pelo contrário.” (SEGENREICH, 2005 apud SILVA, 2015, p.58).

A vinculação do PDI com o procedimento de credenciamento de cursos foi um fator determinante para este plano seguir como uma referência de planejamento para as IFES (SILVA, 2015).

As IFES apesar de possuírem uma estrutura organizacional semelhante as demais instituições de ensino superior, possuem características e restrições semelhantes a qualquer outra instituição do poder público (ESTRADA, 2001).

Para Boyne (2002) o setor público possui um ambiente organizacional com características diferentes do setor privado. Para o autor o setor é caracterizado pela complexidade que permeia o conjunto de autores envolvidos os quais interagem uns com os outros sob pressão de diversas restrições e exigências internas e externas.

As organizações públicas ainda são mais propensas a influências externas e instabilidade política e devido a isso são impostas com curtos horizontes de planejamento; ademais a falta de competitividade devido ao fato da inexistência ou pouca ocorrência de adversários que prestem os mesmos serviços.

Essas características são importantes para se compreender o ambiente de planejamento das IFES; a falta de planejamento constante e sistematizado comumente encontrado nas IFES é explicada também pela inexistência de planos, projetos e metas formais; soma-se a isso o fato de comumente existir pouca ou nenhuma experiência com planejamento por parte dos gestores (ESTRADA, 2001 apud SILVA, 2015).

2 Metodologia

O presente trabalho se enquadra como uma pesquisa bibliográfica e documental. Quanto as técnicas empregadas para a elaboração da pesquisa se classificam como qualitativas. Descreve-se o trabalho como qualitativo por se descrever e analisar as formas de execução e planejamento da instituição. A tabela 1 apresentada a seguir apresenta as etapas realizadas para a elaboração do presente trabalho.

QUADRO 1 – Etapas de realização do trabalho

Etapa	Descrição
1	Problema de pesquisa e objetivos: Nesta etapa foi identificado o problema de pesquisa a ser trabalhado e estabelecido o objetivo a ser alcançado com o mesmo
2	Criação do marco teórico: Buscou-se por meio da pesquisa bibliográfica criar tópicos pertinentes a temática trabalhada no presente trabalho. Foram criados tópicos sobre: administração pública, eficiência na administração pública, planejamento na administração pública, planejamento em instituições federais de ensino superior.
3	Pesquisa documental: Nesta etapa buscou-se na UTFPR o PDI 2013-2017 e relatórios de gestão do período 2013-2017.
4	Conclusões: Nesta etapa foi descrito aqui as conclusões alcançadas pelo pesquisador após a pesquisa documental e bibliográfica

Fonte: O autor.

Descrito a tipologia da pesquisa realizada e as etapas percorridas para a elaboração do presente trabalho, passa-se no tópico a seguir a apresentar os resultados coletados com o presente trabalho.

3 Resultados

3.1 Elaboração do PDI 2013-17 da Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Para a elaboração do PDI para o período de 2013-2017 da UTFPR, as atividades tiveram início em abril de 2013 com a portaria 823 a qual instituiu a comissão responsável pela elaboração das propostas do Plano de Gestão, do PDI e revisão do PPI. Essa comissão foi composta por presidente, vice-presidente, pró-reitores, diretores de área e

diretores de *campus*, em um total de 22 membros (UTFPR, 2013).

Foram realizadas no total quatorze audiências públicas, sendo uma em cada *campus* e três no *campus* Curitiba. As audiências contavam com uma palestra inicial de aproximadamente uma hora a qual apresentava as bases legais e os desdobramentos do processo para logo após ser aberta a palavra aos presentes.

A intenção de tal metodologia foi a de permitir uma maior participação possível para que fossem coletados muitas sugestões e ideias para a elaboração do PDI (UTFPR, 2013).

Foram realizadas também reuniões menores e por áreas específicas (Pró-Reitoras de Graduação e Educação Profissional, Pesquisa e Pós-graduação, Relações Empresariais e Comunitárias, Planejamento e Administração e com as Diretorias de Gestão da Avaliação, Comunicação, Pessoas e Tecnologia da Informação), as quais tiveram como objetivo coletar informações pontuais sobre áreas específicas. Se realizou um total de doze destas reuniões (UTFPR, 2013).

Se obteve também sugestões por meio eletrônico ou por documentos protocolados. Ao final deste processo um grupo de aproximadamente 130 pessoas composto por diretores de área, acessórias e coordenadorias de todos os *campi* compilou e analisou as propostas recebidas ao longo de todo o processo. Cada grupo de trabalho elaborou um documento e a junção destes documentos produziu a versão inicial do PDI, a qual foi novamente disponibilizada para a comunidade por meio de um novo período para sugestões. Ao final do processo a comissão reuniu-se para formatar a versão final do documento e enviá-lo para apreciação ao COUNI (UTFPR, 2013).

3.2 Atingimento dos Objetivos do PDI 2013-2017

No relatório de gestão 2017 (UTFPR, 2017) é apresentado uma síntese do que foi executado

das propostas dentro de cada dimensão do PDI 2013-2017. As dimensões e objetivos gerais são discutidos e ajustados a cada cinco anos, aqueles objetivos que não foram atingidos no PDI desse período serão discutidos e reestabelecidos no PDI para o período seguinte 2018-2022.

De acordo com o relatório de gestão 2017 (UTFPR, 2017) sobre os resultados do PDI 2013-2017, com base nos relatórios de gestão dos exercícios de 2013 a 2017, ao final dos cinco anos é possível inferir que a universidade atingiu mais de 92% das ações projetadas no PDI, estando elas concluídas ou em pleno desenvolvimento. O quadro 3 a seguir, elaborada a partir do relatório 2017 apresenta o quantitativo dos objetivos definidos, alcançados, em desenvolvimento e a serem desenvolvidos do PDI 2013-2017

QUADRO 2 – Resultado dos objetivos estabelecidos no PDI 2013-2017

Dimensão	Quantidade de Objetivos	Alcançados	Em Desenvolvimento e/ou Permanentes	Objetivos a serem Desenvolvidos
1	2	1	-	1
2	23	14	6	3
3	4	3	1	-
4	6	1	4	1
5	6	2	4	-
6	5	-	5	-
7	7	1	6	-
8	5	-	5	-
9	4	3	1	-
10	2	-	2	-
TOTAL	64	25	34	5

Fonte: Adaptado de UTFPR (2017).

Para fins de melhor compreensão sobre as dimensões apresentadas no PDI, neste artigo é apresentada o quadro 4 com uma síntese do que foi realizado em cada uma das propostas. O quadro 4 a seguir apresenta essa síntese.

QUADRO 3 – Objetivos e Ações Desenvolvidas conforme Relatórios de Gestão 2017 – RG para as Dimensões do PDI 2013-2017

continua

Objetivo	Ação desenvolvida no período
1.1 Fortalecer a identidade da Instituição como Universidade Tecnológica	No que tange a esta meta no ano de 2013 a Pró-Reitoria de Relações Empresariais e Comunitárias coordenou junto aos <i>campi</i> a realização de atividades para divulgar a UTFPR para as diferentes comunidades na qual se relaciona. Em 2014 continuou-se o trabalho de divulgação junto aos <i>campi</i>. No ano de 2015 foram elaborados materiais insitucionais junto a UTFPR editora e ainda eventos de extensão. Em 2016 continuou-se com a produção de materiais institucionais sendo entre eles duas edições da Revista Tecnológica. Para 2017 as ações continuaram com mais 2 edições da revista e novos materiais institucionais de divulgação da Universidade e seus trabalhos.
1.2 Aprimorar os documentos Institucionais (Estatuto, PPI, Regimento Geral e Regimento dos <i>campi</i>)	Esta ação não foi desenvolvida no período proposto, sendo a mesma incorporada nos macro-objetivos do PDI 2018-2022.
2.1 Apoiar a implantação e a consolidação de programas de pósgraduação stricto sensu	Dentre as ações desenvolvidas para o cumprimento desta meta, o relatório de gestão 2013 cita que a CAPES autorizou a abertura de três novos programas de pós-graduação bem como um aumento de 51% no número de alunos de mestrado em tempo integral. O número de alunos de doutorado, por sua vez, aumentou 61%. Encerrando o período com um total de 30 mestrados e 6 doutorados. No ano de 2014 ocorreu um aumento do número de programas de mestrados e doutorados, encerando-se o período com 36 mestrados e 7 doutorados. Para 2015 as ações resultaram na abertura de novos programas de mestrado e participação em editais, ao término do ano haviam 40 mestrados e 7 doutorados. No ano de 2016 continuou-se o aumento da oferta de programas, encerando-se o ano com 51 PPG's. Em 2017 a universidade aumentou a oferta para 53 cursos de pós-graduação e ainda registrou um aumento no número de docentes nos programas.
2.2 Consolidar a inserção regional e fortalecer a participação nacional e internacional dos programas de pósgraduação	Para esta meta foram realizadas ações a partir de 2014, ano o qual foi criado um programa de interno de bolsas de mestrado e ainda a realização de eventos e seminários. Em 2015, 2016 e 2017 houve um aumento dos programas de pós-graduação, porem a participação internacional não foi analisada no período e esta meta foi incorporada nos macro-onjetivos do PDI 2018-2022.

QUADRO 3 – Objetivos e Ações Desenvolvidas conforme Relatórios de Gestão 2017 – RG para as Dimensões do PDI 2013-2017

continua

Objetivo	Ação desenvolvida no período
2.3 Consolidar mecanismos para o fomento da pesquisa institucional	Nesta meta as ações tiveram início no ano de 2014 com a ampliação em 32,4% do número total de grupos de pesquisa e ainda um aumento de 500% do número de projetos aprovados ao CNPq e 50,8% dos aprovados junto a Fundação Araucária. Em 2015 houve um aumento de 11% nas bolsas de mestrado e em 2016 houve um aumento para 752 docentes vinculados a programas e um número de 294 bolsas PIBIC. Em 2017 houve um aumento no número de docentes para 836 porém uma redução no número de bolsas PIBIC (motivo não especificado).
2.4 Elaborar o plano de infraestrutura de laboratórios de pesquisa dos <i>campi</i>	Esta meta não foi desenvolvida no período e foi incorporada nos macro-objetivos do PDI 2018-2022.
2.5 Apoiar a implantação de centros de referências e laboratórios multiusuários, relacionados às atividades de pesquisa, com vistas à criação de centros de excelência, preferencialmente vinculados à pós-graduação	No ano de 2014 foram desenvolvidas ações como palestras e seminários visando o desenvolvimento da cultura empreendedora e desenvolvimento de centros de excelência. Em 2015 as ações continuaram e houve um aumento em 13% no número de grupos de pesquisa. Em 2016 dentre as ações realizadas destaca-se o diagnóstico da infraestrutura de pesquisa em andamento e em 2017 a criação ads diretrizes para caracterização dos laboratórios multiusuários.
2.6 Ampliar os programas de bolsas de iniciação científica, iniciação tecnológica e ações afirmativas para a inclusão social	Durante o ano de 2014 foram desenvolvidas ações visando a interação entre a graduação e pós-graduação. Em 2015 dentre as atividades de interação houve também a manutenção das bolsas PIBIC. Em 2016 conforme também citado no item anterior houve estava em curso um diagnóstico da situação da infraestrutura de pesquisa. Em 2017 manteve-se o trabalho de manutenção das bolsas PIBIC.
2.7 Acompanhar e promover a consolidação dos grupos de pesquisa	Em 2014 houve um aumento de 32,4% dos grupos de pesquisa e 5 vezes o número de projetos aprovados junto ao CNPQ, conforme já descrito na meta 2.3. Em 2015 houve um aumento de 13% do número de grupos de pesquisa. Em 2016 os grupos de pesquisa continuaram a aumentar o número de envolvidos e em 2017, devido a uma nova política do CNPq o número de grupos de pesquisa foi reduzido.

QUADRO 3 – Objetivos e Ações Desenvolvidas conforme Relatórios de Gestão 2017 – RG para as Dimensões do PDI 2013-2017

continua

Objetivo	Ação desenvolvida no período
2.8 Incentivar a inserção de atividades de empreendedorismo, de propriedade intelectual e de sustentabilidade	Para atingir esta meta foi protocolado no ano de 2014 17 pedidos de propriedade intelectual e ainda houve a divulgação de palestras e cursos. Em 2015 foram efetuados 28 solicitações de propriedade intelectual, houve ainda o reconhecimento da TETRIS pela Brasil Junior e ainda a realização de outras atividades correlatas. No ano de 2016 foram 31 pedidos de patentes e <i>softwares</i>, continuidade das divulgações por meio de palestras e seminários. Em 2017 foram 37 pedidos de patentes de invenções, 22 registros de <i>softwares</i> concedidos, 18 requeridos e 10 registros de marcas requeridos e ainda a realização de palestras e seminários.
2.9 Instituir indicadores qualitativos e quantitativos de gestão acadêmica (métricas), para adequação da carga horária docente nas atividades de ensino, de pesquisa, de extensão e de gestão	Foi instituída em 2014 a comissão para elaboração de propostas para os indicadores qualitativos e quantitativos de gestão acadêmica; os trabalhos da comissão continuaram durante o período e esta meta foi incorporada aos macro-objetivos do PDI 2018-2022.
2.10 Intensificar a disponibilização dos sistemas informatizados para atender as demandas de ensino, de pesquisa e de extensão, de acordo com as políticas institucionais	A fim de cumprir com esta meta no ano de 2014 foram disponibilizadas novas licenças de <i>software</i> para atender as áreas administrativas e acadêmicas e ainda houve a realização de projetos de acessoria e desenvolvimento. Em 2015 houve um aumento das cotas de e-mail institucional, implementação da nuvem UTFPR e desenvolvimento de novos sistemas. Em 2016 e 2017 foram realizadas melhorias em sistemas corporativos e ainda em 2017 a terceirização da parte de desenvolvimento de <i>software</i>.
2.11 Desenvolver e aprimorar a cultura empreendedora e próativa em todas as suas instâncias, criando ambientes favoráveis, capazes de estabelecer vínculos entre as necessidades da sociedade e o conhecimento acadêmico	Para atingir a meta proposta foram desenvolvidas atividades e eventos de estímulo a cultura de empreendedorismo nos <i>campi</i> da instituição em 2013. Ao final deste período haviam 11 <i>campi</i> com hotel tecnológico (HT). No ano de 2014 continuou-se a propagação interna e externa da cultura empreendedora, totalizando 95 ações realizadas e ainda a implementação das bolsas de protagonismo estudantil. Em 2015 os trabalhos realizados resultaram no aumento para 12 <i>campi</i> com HT, 185 apoios tecnológicos realizados, ampliação de projetos financiados por empresas e 28 pedidos de propriedade intelectual; bem como oferta de cursos, palestras e seminários. No ano de 2016 as atividades resultaram em 31 solicitações de propriedade intelectual, 229 apoios tecnológicos realizados bem como a oferta de palestra, cursos e seminários de divulgação da cultura empreendedora. Ao término do ano de 2017 as ações desenvolvidas resultaram em 37 pedidos de patentes, 22 registros de <i>software</i> concedidos, 18 requeridos e 10 registros de marca requeridos, e ainda a continuidade de oferta de cursos, palestras e seminários de divulgação da cultura empreendedora.

QUADRO 3 – Objetivos e Ações Desenvolvidas conforme Relatórios de Gestão 2017 – RG para as Dimensões do PDI 2013-2017

continua

Objetivo	Ação desenvolvida no período
2.12 Ampliar a internacionalização institucional	Com a finalidade de atingir esta meta no ano de 2013 foi implementado um doutorado institucional envolvendo parcerias com outras universidades; neste ano foram ainda encaminhados 673 alunos para universidades estrangeiras. Em 2014 as ações continuaram com a realização de um <i>workshop</i> de internacionalização e a criação da Comissão de graduação com a finalidade de alterar regulamentos visando uma maior mobilização internacional. No ano de 2015 a Universidade lançou um site em espanhol, francês e inglês e ainda houve a assinatura de 24 acordos internacionais. Em 2016 as ações se concentraram em manter a oferta de cursos de linguas estrangeiras e exames de suficiência. No ano de 2017 houve manutenção da oferta de cursos de idiomas, o envio de 162 alunos para universidades estrangeiras e ainda a assinatura de novos acordos.
2.13 Promover ações de inovação e flexibilização por meio da revisão curricular nos cursos de graduação	Houve algumas ações em 2014 e anos posteriores por meio de ações desenvolvidas pela Comissão de inovação curricular porém esta meta foi incorporada aos macro-objetivos do PDI 2018-2022.
2.14 Ampliar a oferta, consolidar e institucionalizar a modalidade educação a distância	No ano de 2013 foram disponibilizados quatro cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> na modalidade a distância e ainda houve a aprovação de três novos cursos. Em 2014 foram aprovadas mudanças no regulamento didático pedagógico dos cursos de graduação e ainda outras atividades. Em 2015 as ações foram no sentido de ofertar 5 cursos técnicos subsequentes envolvendo 26 polos e em 2016 ofertas de duas novas disciplinas. Em 2017 houve a disponibilização de disciplinas na modalidade semipresencial.
2.15 Ampliar, modernizar e sistematizar a manutenção dos laboratórios didáticos nos cursos	Ação contínua e sem registro nos relatórios de gestão, foi incorporada nos macro-objetivos do PDI 2018-2022.
2.16 Promover o fortalecimento e a complementação das políticas de inclusão, necessidades especiais educacionais, acessibilidade e capacitação dos servidores e alunos	Em 2014 foram promovidas ações por meio dos departamentos de recursos humanos e outras ações de inclusão visando o fortalecimento dos auxílios estudantis e ainda a nomeação da comissão especial sobre oferta de vagas reservadas. Em 2015 e 2016 houve a execução do Programa Incluir e em 2017 houve a capacitação e projetos de extensão com a comunidade e a continuidade do Programa Incluir.

QUADRO 3 – Objetivos e Ações Desenvolvidas conforme Relatórios de Gestão 2017 – RG para as Dimensões do PDI 2013-2017

continua

Objetivo	Ação desenvolvida no período
2.17 Consolidar o processo seletivo de ingresso por meio do Sisu	Com vistas a atingir a meta proposta, ações foram desenvolvidas para melhor adequação do módulo de importação de calouros do Sisu-DESI; Houve também em um aumento de 12% no número de vagas em 2014 em relação a 2013. Em 2015 continuou-se o desenvolvimento do módulo de importação, abrangendo também o lato sensu e EAD. No ano de 2016 as ações realizadas resultaram em um aumento de 2,7% do número de novos estudantes. E em 2017 foram realizados novos ajustes no módulo de importação de calouros Sisu.
2.18 Criar política de aquisição e/ou de atualização de <i>software</i>	Durante o período para fins de atingir esta meta foram disponibilizados <i>softwares</i> e programas para as áreas administrativas e acadêmicas e ainda a adesão ao programa Microsoft DreamSpark Premium no ano de 2014 e a aquisição gratuita de licenças da AUTODESK em 2013 e 2014.
2.19 Promover investimento, atualização, inovação, padronização e expansão das bibliotecas	Para atingir esta meta em 2013 foi atualizado o sistema Pergamum em todos os <i>campi</i> e ainda houve a descentralização orçamentária e execução financeira para as bibliotecas. Em 2014 não houve disponibilidade de recursos orçamentários e em 2015 e 2016 as ações não se desenvolveram plenamente devido a contingenciamento de 50% do orçamento de investimento. Em 2017 houve a aquisição de 1688 livros para atender os <i>campi</i> .
2.20 Consolidar o reconhecimento dos cursos de graduação, dentro dos padrões atuais com conceitos entre 4 e 5	Buscando atender esta meta foram desenvolvidas ações a partir de 2013, destacando-se neste ano o acompanhamento das avaliações de reconhecimento de cursos. No ano de 2014 foram realizadas 21 avaliações de cursos, obtendo-se 19 conceitos 4, e um conceito 5 e um aguardando julgamento de recurso. Em 2015 13 cursos passaram por processo de reconhecimento resultando em quatro conceitos 5 e nove conceitos 4. As ações do ano de 2016 foram que três cursos foram avaliados, resultando em um curso conceito 5 e dois conceitos 4. No ano de 2017 cinco cursos passaram pelo processo de reconhecimento, resultando em três conceitos cinco e dois conceitos quatro. Houve ainda seis cursos que passaram pelo processo de renovação de reconhecimento.
2.21 Consolidar e expandir a Agência de Inovação	Para atingir esta meta em 2014 houve a participação do I ROADSHOW, neste ano 11 <i>campi</i> possuíam NIT instalado. Em 2015 houve a instalação do NIT no <i>campus</i> Guarapuava e em 2016 houve a instalação do hotel tecnológico no mesmo <i>campus</i> . Em 2017 as ações resultaram em um contrato com empresa de redação e busca patentária e ainda um edital de incentivo a inovação, <i>software</i> de mapeamento tecnológico e um NIT em fase de implementação no <i>campus</i> Santa Helena.

QUADRO 3 – Objetivos e Ações Desenvolvidas conforme Relatórios de Gestão 2017 – RG para as Dimensões do PDI 2013-2017

continua

Objetivo	Ação desenvolvida no período
2.22 Fortalecer as atividades de capacitação e formação continuada dos docentes em consonância com a identidade Institucional	Para atingir esta meta em 2013 foram realizadas discussões nas DIRGRADs e nos DEPEDs e em 2014 1524 servidores participaram de ações de aperfeiçoamento e ainda houve a oferta de 31 cursos de capacitação por meio do Moodle. Em 2015 1899 servidores foram capacitados e em 2016 um número de 1012 participaram de ações de aperfeiçoamento. Em 2017 2396 servidores participaram de ações de aperfeiçoamento e 1103 em capacitações externas.
2.23 Desenvolver políticas para consolidação dos cursos ofertados	Vistando atingir esta meta as ações de 2013 foram no sentido de disponibilizar 2 milhões de reais para a aquisição de equipamentos para os programas de pós-graduação e ainda investimento de R\$ 1 milhão para material de consumo de pesquisa. Houve ainda investimento de R\$ 1,3 milhão em infraestrutura por meio de edital CAPES e Fundação Araucária. Foi disponibilizado ainda 401 bolsas PIBIC. Em 2014 houve progressos na mobilidade internacional e ainda a inclusão da temática sustentabilidade nos currículos e outras ações pertinentes a meta. Em 2015 houve um aumento dos cursos com conceito 5 nas avaliações de cursos de graduação e em 2016 as ações continuaram neste sentido. Já no ano de 2017 foi realizado o Fórum de Coordenadores e área, fortalecimento da dupla diplomação e internacionalização.
3.1 Instituir a Política de Sustentabilidade	Para fins de atingir esta meta em 2015 foram estabelecidos critérios de sustentabilidade ambiental nas compras de bens e na contratação de serviços e obras na Universidade. Foram feitas ainda outras ações de conscientização junto a comunidade interna e externa. Em 2016 e 2017 as ações de conscientização continuaram e em 2017 houve a reestruturação da comissão do PLS.
3.2 Incrementar as ações de inovação e transferência de tecnologia, considerando as competências internas e as demandas da sociedade	No ano de 2013 houve a solicitação de 21 proteções de propriedade intelectual e haviam 11 Núcleos de Inovação Tecnológica (NIT) em funcionamento. Em 2014 foram obtidas as duas primeiras cartas patente e em 2015 foram realizadas 28 solicitações de propriedade intelectual e ainda a realização e participação em eventos. No ano de 2016 foram 31 solicitações de propriedade intelectual e ainda a continuidade da participação e realização de eventos. Em 2017 foram 37 pedidos de patentes de invenção, 22 registros de <i>software</i> concedido, 18 requeridos e 10 registros de marcas requeridos.

QUADRO 3 – Objetivos e Ações Desenvolvidas conforme Relatórios de Gestão 2017 – RG para as Dimensões do PDI 2013-2017

continua

Objetivo	Ação desenvolvida no período
3.3 Atender às demandas locais e regionais, de acordo com as competências	Em 2013 houve a elaboração de um catálogo de inovações da UTFPR e ainda a participação em eventos para a divulgação da produção dos docentes e alunos. No ano de 2014 as ações foram concentradas na oferta de 125 cursos de extensão os quais envolveram 2249 participantes e em 2015 foram realizados 185 apoios tecnológicos e 97 projetos tecnológicos. Já em 2016 foram realizados 229 apoios tecnológicos e em 2017 150 dos quais atenderam 638 clientes.
3.4 Criar política de incentivo às atividades artísticas, culturais e esportivas	Durante o período foram desenvolvidas ações e projetos de atividades artísticas e culturais e ainda projetos de atividades esportivas em todos os anos abrangidos pelo relatório.
4.1 Reestruturar a Ouvidoria	Para atingir esta meta em 2013 houve a disponibilização de aparelhos celulares para as ouvidorias dos 13 <i>campi</i> e ainda capacitação da equipe de ouvidores. Em 2015 e 2016 as ações se concentraram na capacitação e em 2017 a UTFPR aderiu-se ao e-OUV. Esta meta foi incorporada aos macro-objetivos do PDI 2018-2022.
4.2 Intensificar a transparência na divulgação de informações	Em 2013 houve a construção do catálogo UTFPR em números e do catálogo do Relatório de Gestão 2012. Em 2014 houve novamente a elaboração do catálogo UTFPR em números e divulgação do orçamento da Universidade. Nos anos de 2015, 2016 e 2017 as ações de divulgações continuaram e esta meta foi incluída nos macro-objetivos do PDI 2018-2022.
4.3 Criar o Museu Virtual	Esta meta foi incorporada aos macro-objetivos 2018-2022.
4.4 Criar o Museu Tecnológico	Esta meta foi incorporada aos macro-objetivos 2018-2022.
4.5 Elaborar a política de comunicação institucional	Em 2017 houve a aprovação do RG 2017 no COUNI e Esta meta foi incorporada aos macro-objetivos 2018-2022.
4.6 Implantar mecanismos adicionais de interação com a sociedade	Em 2013 houve a realização de eventos e participação em eventos para divulgação da Universidade junto a sociedade. Foram feitos ainda trabalhos em redes sociais os quais se estenderam por todo o período. Esta meta é uma ação contínua e foi incorporada aos macro-objetivos 2018-2022.
5.1 Criar políticas de disponibilização de recursos para atividades de capacitação e formação continuada dos servidores	Foi realizado em 2013 o novo regulamento para afastamento para pós-graduação <i>stricto sensu</i> e ainda elaboração do Planfor e descentralização orçamentária e execução financeira. Nos anos de 2014, 2015, 2016 e 2017 servidores e docentes participaram de aperfeiçoamentos e capacitações internas e externas.

QUADRO 3 – Objetivos e Ações Desenvolvidas conforme Relatórios de Gestão 2017 – RG para as Dimensões do PDI 2013-2017

continua

Objetivo	Ação desenvolvida no período
5.2 Analisar o quadro de pessoal para atender o dimensionamento atual e o crescimento institucional em todas as áreas	Esta meta é uma ação contínua e foi incorporada aos macro-objetivos 2018-2022.
5.3 Aperfeiçoar e padronizar a gestão de concursos públicos e processos seletivos	Em 2014 foi criada a comissão para elaboração de um novo modelo de avaliação didática dos docentes e os trabalhos da mesma seguiram até o ano de 2017 porém sem indicação de que esta meta foi incorporada aos macro-objetivos 2018-2022.
5.4 Implantar políticas e desenvolver e aprimorar ações voltadas à melhoria de qualidade de vida do servidor no trabalho	Para atingir esta meta em 2013 houve a promoção do Programa de atenção à saúde empresarial e nos anos subsequentes até 2017 houve perícias e ações de medicina preventiva junto aos servidores e docentes da instituição.
5.5 Definir as diretrizes referentes à movimentação de pessoas (remanejamento, remoção e redistribuição)	Para esta meta optou-se por manter a prática já utilizada na UTFPR para processos de redistribuição.
5.6 Criar política interna para distribuição, ampliação e equiparação do quadro de TAs, a partir de indicadores	Esta meta foi incorporada aos macro-objetivos no PDI 2018-2022.
6.1 Reformular o formato de relacionamento entre a UTFPR e a Fundação de Apoio à Educação, Pesquisa e Desenvolvimento Científico e Tecnológico da UTFPR (FUNTEFPR)	Em 2014 foi constituída a comissão para revisar o Estatuto da FUNTEF-PR, em 2015 e 2016 alguns contratos de cursos de extensão não foram formalizados e em 2017 foram desenvolvidos 77 projetos de especialização.
6.2 Efetivar o processo de Departamentalização acadêmica dos <i>campi</i>	Em 2014 todos os <i>campi</i> implantaram a departamentalização e em 2015 a PROGRAD elaborou um marco normativo para a criação e estabelecimento de departamentos acadêmicos.
6.3 Fortalecer os processos para consolidar a democracia interna	Durante o período foram realizados fóruns consultivos e elaboração do PDI de forma paritcipativa.
6.4 Garantir a participação da comunidade na construção do novo PDI	Foram realizadas reuniões em todos os <i>campi</i> de forma a proporcionar uma ampla participação da comunidade.

QUADRO 3 – Objetivos e Ações Desenvolvidas conforme Relatórios de Gestão 2017 – RG para as Dimensões do PDI 2013-2017

continua

Objetivo	Ação desenvolvida no período
6.5 Implantar os Fóruns Consultivos	Em 2016 foi implementado o FOREC nos <i>campi</i> Campo Mourão, Guarapuava e Londrina envolvendo 113 participantes e em 2018 foi realizado o FORED em sete <i>campi</i> tendo a participação total de 553 pessoas.
7.1 Criar a infraestrutura para a produção de objetos de aprendizagem para a EAD e ensino presencial nos <i>campi</i>	Nesta meta foram realizadas em 2013 a instalação de servidor gerenciador do EAD institucional, houve ainda a ampliação da rede Wireless e também disponibilização de novos recursos digitais. Em 2014 se deu a implantação do programa de disponibilização de licenças de <i>softwares</i> a servidores e alunos, e nos anos de 2016 e 2017 as ações foram continuadas no sentido de melhoria da infraestrutura de rede.
7.2 Consolidar a infraestrutura física e tecnológica dos <i>campi</i> para favorecer as atividades de ensino aprendizagem e dos demais setores	Durante o período foram realizadas obras e melhorias nos campos, destaca-se em 2013 a descentralização orçamentário e execução financeira. Em 2015 houve também a adoção de boas práticas de gestão na DIRGTI, melhorias no email institucional e implementação da nuvem da UTFPR. Ações contínuas nos anos de 2016 e 2017.
7.3 Promover ações para a adequação das edificações e ambientes em atendimento às pessoas com deficiência	Nesta meta foram realizadas ações no sentido de aumentar a acessibilidade dos <i>campi</i> , destaca-se ações nos <i>campi</i> PB e TD no ano de 2015 e bem como ações nos <i>campi</i> Campo Mourão, Francisco Beltrão, Guarapuava, Medianeira e Toledo em 2016. Em 2017 houve investimento do Programa Incluir no valor de R\$ 254.322,99 atendendo aos <i>campi</i> Pato Branco e Toledo.
7.4 Melhorar permanentemente as estruturas acadêmica e administrativa	Em 2013 e 2014 houve melhorias na estrutura física dos <i>campi</i> , em 2015 o DIRGTI realizou um conjunto de ações dos sistemas, expansão física dos <i>campi</i> . Em 2016 e 2017 os trabalhos de melhorias e expansão física dos <i>campi</i> teve continuidade.
7.5 Criar as políticas para atualização e aquisição de <i>softwares</i> voltados ao ensino de graduação em cooperação com a pós-graduação	A partir da descentralização orçamentária de 2013 em 2014 foram disponibilizadas licenças de <i>software</i> para atender as áreas administrativas e acadêmicas e as ações de 2015 à 2017 foram ações contínuas visando alcançar esta meta.
7.6 Implantar a política institucional de segurança dos ambientes	Esta meta foi incorporada aos macro-objetivos do PDI 2018-2022.

QUADRO 3 – Objetivos e Ações Desenvolvidas conforme Relatórios de Gestão 2017 – RG para as Dimensões do PDI 2013-2017

continua

Objetivo	Ação desenvolvida no período
7.7 Aperfeiçoar os procedimentos para padronização do protocolo de processos, com vistas a proporcionar a rastreabilidade e a transparência	Esta meta foi uma ação continua durante o período visando o seu atingimento, porém, sem menção a uma continuidade no PDI 2018-2022.
8.1 Atualizar e validar os instrumentos de avaliação internos	Em 2014 foi realizada uma pesquisa nos <i>campi</i> para buscar entender as necessidades de melhorias dos sistemas de avaliação. Em 2015 foi revisado o instrumento de avaliação do docente pelo discente, e em 2016 foi novamente feita uma pesquisa nos <i>campi</i> para buscar entender o que deveria ser melhorado no sistema de avaliação. Já no ano de 2017 foram feitas ações de divulgação e participação em todos os <i>campi</i> .
8.2 Revisar permanentemente o processo de avaliação do docente pelo discente, visando a consolidação do feedback aos discentes e a criação e implantação de políticas de acompanhamento aos docentes	As atividades do ano de 2013 foram descritas como reuniões com assessores de avaliação para se analisar os pontos fracos e fortes dos instrumentos disponíveis. Em 2014 foi nomeada comissões de avaliação do discente pelo discente e evação nos cursos de graduação. As ações no ano de 2016 foi coordenada uma pesquisa para identificar as melhorias a serem feitas no sistema de avaliação. Em 2017 foram revisados os processos de avaliação.
8.3 Informatizar o acompanhamento do planejamento institucional	Esta meta foi incorporada aos macro-objetivos do PDI 2018-2022.
8.4 Promover ações de desburocratização e transparência	Para atingir essa meta foi adotado em 2013 um novo processo para a avaliação da produção acadêmica dos servidores, foi ainda adquirido uma ferramenta para coleta e análise de informações sobre a produção científica dos servidores. No ano de 2014 foram disponibilizadas no portal institucional informações e notícias sobre as produções. Nos anos de 2015, 2016 e 2017 as ações foram continuas e ainda houve em 2017 a implementação do SEI.
8.5 Desenvolver as diretrizes de autoavaliação dos cursos	Em 2014 foi criada uma comissão para estudo e elaboração de proposta para o processo de autoavaliação dos cursos de graduação da universidade e em 2016 a comissão criou um instrumento de autoavaliação e o aplicou de forma piloto em alguns cursos.

QUADRO 3 – Objetivos e Ações Desenvolvidas conforme Relatórios de Gestão 2017 – RG para as Dimensões do PDI 2013-2017

continua

Objetivo	Ação desenvolvida no período
9.1 Ampliar os serviços informatizados para cumprimento das ações institucionais de atendimento aos estudantes regulares e egressos	Para atingir essa meta no ano de 2013 foi feita uma atualização dos sistemas informatizados dentre os quais o portal do aluno. Em 2014 foi disponibilizado um email a todos os alunos e adesão ao Programa <i>Microsoft Dream Spark Premium</i> . Foram criadas novas ferramentas no sistema acadêmico. Nos anos de 2015, 2016 e 2017 foram feitas melhorias nos sistemas informatizados e de acesso dos alunos.
9.2 Ampliar as modalidades de assistência estudantil	Em 2013 foram ampliadas as modalidades de assistência estudantil, nos anos seguintes de 2014, 2015, 2016 e 2017 foram mantidas as modalidades criadas em 2013.
9.3 Implantar a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis	Para atingir essa meta foi criada em 2014 uma discussão para se dar início a uma proposta de projeto para implantação. Nos anos de 2015 e 2016 avançaram as discussões da proposta e a criação da pró-reitoria acabou não sendo aprovada em reunião do COUNI e com isso a assessoria foi extinta e as atribuições dela foram incorporadas a PROGRAD.
9.4 Consolidar os núcleos de assistência serviços de apoio à saúde do estudante e do servidor	No ano de 2013 houve a descentralização orçamentária e execução financeira e em 2014 foram feitos 19.675 atendimentos. Em 2015 foram realizados 22.548 atendimentos e alguns <i>campi</i> disponibilizaram atendimentos psicológico a servidores e alunos. No ano de 2016 foram 19.066 atendimentos e dez <i>campi</i> passaram a oferecer atendimento psicológico. Em 2017 foram 10.768 atendimentos e 4.286 atendimentos.
10.1 Racionalizar a utilização de recursos institucionais	Com a finalidade de cumprir essa meta foi feito em 2013 campanhas de conscientização por meio de palestras e cartazes. Em 2014 foi designada a Comissão Gestora Central do Plano de Logística Sustentável da UTFPR. Em 2015 apesar da expansão das áreas físicas dos <i>campi</i> houve incremento de apenas 1,11% no consumo de energia elétrica em KW/h e houve ainda redução do consumo de papel. 2016 continuaram os trabalhos divulgação e conscientização resultando em um aumento de apenas 2,85% do consumo de energia apesar a expansão da área física dos <i>campi</i> e redução de 9,5% no consumo de papel. Em 2017 as ações continuaram e houve um aumento de 12,95% no consumo de água e 16,40% em energia elétrica devido a novas edificações.

QUADRO 3 – Objetivos e Ações Desenvolvidas conforme Relatórios de Gestão 2017 – RG para as Dimensões do PDI 2013-2017 conclusão

Objetivo	Ação desenvolvida no período
10.2 Apoiar a busca permanente de recursos por intermédio da participação em projetos, editais de financiamento, emendas parlamentares e outras fontes	Para atingir essa meta no ano de 2013 foram feitos projetos de pesquisa individuais fomentados pela CNPq e Fundação Araucária e ainda ações para liberação dos recursos das emendas individuais. No ano de 2015 houve a captação de 320.000,00 reais da Fundação Araucária e ainda captação de 5.617.740,89 reais junto a CNPq. Em 2016 foram R\$ 749.976,56 captados junto a Fundação Araucária e ainda R\$ 6.554.740,89 junto a CNPq Em 2017 foram R\$ 1.284.000,00 captados junto a Fundação Araucária e R\$ 3.592.000,00 junto a CNPq.

Fonte: Adaptado de UTFPR (2017).

Conforme o apresentado no quadro 3 anterior é possível perceber que dentro de cada dimensão existe uma série de objetivos propostos e para cada objetivo ao menos uma atividade distinta foi realizada ao longo do período, atividades as quais são descritas nos relatórios de gestão de cada ano respectivo. Em cada relatório de gestão é possível ainda inferir quem é o executante de cada atividade, o cronograma e os resultados obtidos. O capítulo a seguir apresenta as conclusões alcançadas após a elaboração da presente pesquisa bibliográfica e documental.

Conclusão

A UTFPR cumpre um papel fundamental para o desenvolvimento regional uma vez que encontra-se distribuída em 13 cidades do Estado do Paraná, onde cada *Campus* atende as vocações locais, porém sem perder a essência de uma instituição tecnológica única federal no país especializada no campo do saber da tecnologia. É notável o cumprimento de maior parte dos objetivos propostos no PDI para o período 2013-2017, tal resultado demonstra o interesse da instituição em estar estabelecendo objetivos plausíveis de serem realizadas e as cumprindo ao longo do período proposto. Destaca-se porém a necessidade de se vincular valores quantitativos e mensuráveis para melhor se analisar a evolução e real atingimento dos objetivos. É de se citar ainda a dificuldade que uma instituição como a UTFPR tem em manter e cumprir seu planejamento tendo em vista que por diversas ocasiões o governo federal por meio do Ministério da Educação, modifica direcionamentos, políticas de investimentos e a respectiva legislação, de forma que são exigidos grandes ajustes e grande habilidade de adaptação da instituição em prazos por vezes reduzidos.

Percebe-se que no caso da UTFPR apesar das dificuldades comumente encontradas na administração pública brasileira, o seu processo de planejamento é bastante amplo e efetivo, bem como a sua execução se mostra ser satisfatória.

Anualmente a instituição divulga ainda os seus relatórios de gestão nos quais é possível se verificar, ainda que com um pouco de dificuldade em alguns casos, o andamento das atividades relacionadas aos objetivos do PDI da instituição. Destaca-se ainda que cada *campus* da instituição também possuem o seu planejamento próprio mas alinhado com o plano de desenvolvimento institucional a fim de que este possa se adequar as características regionais e contextos os quais esses *campi* estão inseridos.

Tais planejamentos que cada *campus* possui seguem necessariamente as diretrizes planejadas na UTFPR como um todo por meio do PDI para o período bem como para o cumprimento da missão, visão e valores da instituição.

Buscou-se com este estudo contribuir para o universo de trabalhos e artigos sobre a temática de planejamento em instituições públicas de ensino superior no Brasil, bem como contribuir com a UTFPR.

Estudos e trabalhos em tal área do conhecimento são de grande importância para a melhoria do sistema educacional do país e pertinente a todos aqueles que são impactados de forma direta ou indireta pelas instituições de ensino superior públicas no Brasil. São instituições as quais tem por vezes não só a missão de levar conhecimento e pesquisa para seus alunos, mas de serem por vezes também utilizadas como elementos fomentadores de progresso, crescimento econômico e atingimento de políticas sociais nas regiões as quais se instalam e atuam.

Referências

- AFONSO, A. et al. Public sector efficiency – evidence for new EU member states and emerging markets. **European Central Bank**, Jan. 2006 (Working Paper, 581). Disponível em: <<http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecbwp581.pdf>> Acesso em: 5 jun. 2017.
- BOYNE, G. A. Public and private management: what's the difference? **Journal of Management Studies**, n.39, 2002.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição**: República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 23 maio. 2017.
- BRASIL. Ministério da Educação. Decreto n.º 5.773, de 09 de maio de 2006. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, Seção 1, p.6, 10 maio 2006.
- CASTRO, B. H. R. **Estratégias de inovação**: um estudo na indústria de máquinas e implementos agrícolas no Brasil. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Instituto COPPEAD de Administração, Rio de Janeiro, 2004.
- CURRISTINE, T. Improving public sector efficiency: challenges and opportunities. **Oecd Journal on Budgeting**, v.7, n.1, 2007. Disponível em: <<https://www.oecd.org/gov/budgeting/43412680.pdf>>. Acesso em: 9 jun. 2017.
- EASTERBY-SMITH, M. P. V. Change and innovation in Higher Education: a role for corporate strategy. **Higher Education**, v.19, n.4, p.37-52, 1987. Disponível em: <<https://www.jstor.org/stable/3446944>>. Acesso em: 11 ago. 2017.
- ESTRADA, R. J. S. Os rumos do planejamento estratégico nas instituições públicas de ensino superior. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO ENEGEP, 21. **Anais...** Salvador, BA, 2001. Disponível em <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2001_TR72_0180.pdf>. Acesso em: 21 set. 2017.
- KANUFRE, R. A. M.; REZENDE, D. A. Princípios da gestão orientada para resultados na esfera municipal: o caso da prefeitura de Curitiba. **Rev. Adm.**, São Paulo, v.47, n.4, p.638-652, dez. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-21072012000400010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 01 jun. 2018.
- KICH, J. et al. Planejamento Estratégico em Universidades. In: COLOQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTION UNIVERSITÁRIA EM AMERICA DEL SUR. **Anais...** Mar del Plata, Argentina, dez. 2010.
- MAZZA, A. **Manual de direito administrativo**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- MEYER JR., V. Administração universitária: considerações sobre sua natureza e desafios (1988). In: COLECCION UDUAL. **Administracion Universitaria em America Latina**: uma perspectiva estratégica. México: UDUAL, 1995.
- MIHAIU, D. M.; OPREANA, A.; CRISTESCU, M. P. Efficiency, effectiveness and performance. Romanian Journal of economic forecasting of the public sector. **Rom. J. Econ. Forecast.** n.4, 2010. Disponível em: <http://www.ipe.ro/rjef/rjef4_10/rjef4_10_10.pdf>. Acesso em: 13 jun. 2017.
- MURIEL, R. **Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI**: análise do processo de implantação. Vitória, ES: Hoper, 2006.

SARAI, L. Repensando o conceito de administração pública na busca da máxima efetividade de seus princípios constitucionais. **Jus Navigandi**, v. ano 16, p.1-1, 2011. Disponível em: <www.agu.gov.br/page/download/index/id/7983752>. Acesso em: 27 maio 2017.

SEGENREICH, S. C. D. O PDI como referente para avaliação de instituições de educação superior: lições de uma experiência. Ensaio, p.149-168, 2005. In: SILVA, E. P. da. **Processo de planejamento estratégico em universidades**: um modelo para IFES. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Porto Alegre, 2015.

SILVA, J. E. O. et al. A pós-graduação e o desenvolvimento socioeconômico: análise da gestão pública para a educação por meio dos orçamentos públicos federais. **Revista do CCEI**, v.15, n.28, p.132-152, ago. 2011.

SILVA, E. P. da. **Processo de planejamento estratégico em universidades**: um modelo para IFES. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Porto Alegre, 2015.

UTFPR, **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2013-2017**. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2013. Disponível em: <http://www.utfpr.edu.br/estrutura-universitaria/couni/processos/PDI20132017VERSAO26122013_aprovado_COUNIMEC.pdf>. Acesso em: 01 maio 2018.

_____. **Relatório de gestão 2017**. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2017. Disponível em: <http://portal.utfpr.edu.br/comunicacao/produtos/relatorio-de-gestao/relatorio-gestao-2017_web.pdf/view>. Acesso em: 6 out. 2017.

SPITZCOVSKY, C. **Direito administrativo**. 5.ed. São Paulo: Damásio de Jesus, 2003.

_____. **Relatório de gestão 2017**. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2017. Disponível em: <http://portal.utfpr.edu.br/comunicacao/produtos/relatorio-de-gestao/relatorio-gestao-2017_web.pdf/view>. Acesso em: 6 out. 2017.