

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: FATORES FACILITADORES E DIFICULTADORES EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO

Pedro Henrique Rodrigues de Camargo Dias

Resumo

Este estudo identifica e caracteriza os fatores facilitadores e dificultadores no processo de implementação do planejamento estratégico no Instituto Federal de Brasília, especificamente, no âmbito da eficácia organizacional. Argumenta-se que o planejamento estratégico é utilizado de modo a compreender e resumir as atividades de planejamento, monitoramento e avaliação de desempenho, orçamentação, tomada de decisão, previsão e análise de ambiente, que tem constatado ser útil. Com base em revisão da literatura, são apresentadas e discutidas diversos conceitos teóricas acerca do tema planejamento e pensamento estratégico. Como opção teoria foi selecionada a abordagem de Mintzberg (2010) e Matias-Pereira (2011) acerca do processo metodológico no planejamento, bem como Marcelino (2004) e Meyer Jr. (2005) a respeito do pensamento sobre o planejamento estratégico em IES. O estudo de caso de abordagem qualitativa foi realizado por meio de pesquisa aplicada de caráter exploratório, instrumentalizado pela técnica documental e entrevistas semiestruturada, bem como análise de conteúdo. Os resultados possibilitaram identificar três dimensões composta por dezoito categorias sendo: quatro atinentes à metodologia de planejamento; quatro de fatores facilitadores; e dez de fatores dificultadores. Os fatores facilitadores estimulam as pessoas a pensarem estrategicamente o que facilita a comunicação e compreensão da missão, visão e objetivos estratégicos; mobiliza esforços coordenados em função de metas e objetivos, por meio de ações adaptativas e criativas de forma a melhorar o desempenho. Esses quando não observados ou aplicados eficientemente tornam-se dificultadores. Os fatores dificultadores interagem de maneira dinâmica, o que limita os benefícios que o planejamento proporciona; desse modo, as pessoas não o percebem como algo importante, imperando a cultura da falta de planejamento, que provoca repetidas e constantes improvisações, presente sensação de “apagar fogo”, postura reativa aos problemas, imediatismo o que estimula a gerência do dia a dia. Conclui-se que o planejamento estratégico em IES compreende-se como ferramenta especial de planejamento e gestão, uma vez que possuem características específicas que não podem perder de vista ação cooperada, participação direta da comunidade acadêmica em diferentes etapas; identifica singularidades no processo de ensino-aprendizagem e de produção do conhecimento, de forma a atender uma diversidade de expectativas e anseios de natureza qualitativa e dinâmica. Para um planejamento eficaz em instituição de ensino são necessários, além do apoio da alta administração e equipe qualificada de planejamento, a mobilização de pessoas de forma a envolver os atores, tal como entender as vantagens que o planejamento proporciona, na medida que implementa uma cultura de planejamento.