



RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

NOME DA INSTITUIÇÃO: Faculdade de Tecnologia Termomecanica - FTT

SEGMENTO: IES - Instituições de Ensino Superior

CATEGORIA: Gestão Administrativa e de Comunicação

TÍTULO DA PRÁTICA: Aplicação do Planejamento Estratégico na Educação Superior

1. PRÁTICA EFICAZ DE GESTÃO EDUCACIONAL

1.1. Histórico da prática eficaz

A Faculdade de Tecnologia Termomecanica (FTT) é uma instituição de ensino superior mantida pela Fundação Salvador Arena e está instalada na cidade de São Bernardo do Campo, região metropolitana de São Paulo. Credenciada pelo Ministério da Educação em 2002, iniciou em 2003 as atividades acadêmicas dos cursos superiores de tecnologia.

Desde 2014, a FTT disponibiliza mais de 1.300 vagas em seus cursos de bacharelado em Administração, Engenharia de Alimentos, Engenharia de Computação e Engenharia de Controle e Automação, contando com um ensino de alta qualidade e totalmente gratuito. Além disso, desde 2019, a FTT oferece também, gratuitamente, cursos de pós-graduação lato sensu em Gestão Educacional e Gestão de Projetos em Inovação e Sustentabilidade.

Com a ampliação das atividades da instituição, surgiu a necessidade de aplicação de sistemáticas gerenciais para auxiliar a FTT no mapeamento, padronização e acompanhamento dos processos, visando atender às necessidades e expectativas dos clientes, bem como promover a melhoria contínua dos processos.

Em 2007, a partir da estruturação dos processos e do incentivo da alta direção, a instituição foi certificada na norma ABNT NBR ISO 9001. Desde então, os processos passaram a ser acompanhados de forma sistematizada, pela equipe acadêmica e pela alta direção, contando com o suporte do setor da qualidade.

Visando alinhar as ações da FTT com a visão institucional de “ser referência nacional nas atividades educacionais que visam à transformação social”, em 2010 foi iniciado o processo de planejamento estratégico da IES, a partir da implementação do *Balanced*



Scorecard (BSC). Essa ferramenta possibilita que a instituição alinhe os seus esforços em busca dos mesmos objetivos, auxiliando no alcance dos resultados esperados.

Desde então, o planejamento estratégico é entendido pela FTT como um processo contínuo, que possibilita que a instituição mantenha o foco na essência de seu negócio, aproveite as oportunidades, se previna de ameaças e aprimore seus processos de gestão.

1.2. Objetivos da prática eficaz

A aplicação do planejamento estratégico, associado ao atendimento dos requisitos da ISO 9001, visa alinhar as diretrizes institucionais e melhorar os resultados, além de possibilitar o aprimoramento da gestão, auxiliando a IES no alcance de seus objetivos.

Além disso, o alinhamento estratégico e a adequação dos processos, visam, prioritariamente, o atendimento aos requisitos das partes interessadas e dos órgãos regulamentadores da faculdade.

1.3. Público alvo atingido

O público alvo dessa prática é a direção e a coordenação acadêmica, bem como os professores, setores de apoio e os órgãos deliberativos e colegiados de apoio à tomada de decisão (NDE, GGA, CTA e CPA), os quais são responsáveis pela aplicação e acompanhamento das ações definidas pela alta direção, por meio do planejamento estratégico.

O setor da qualidade também é diretamente envolvido, uma vez que é responsável por conduzir o processo, garantindo o atendimento aos padrões gerenciais e aos requisitos normativos.

1.4. Descrição das atividades implantadas

Em 2010, foi iniciado pelos gestores e diretores, o processo de elaboração do mapa estratégico da instituição, utilizando como base a metodologia do *Balanced Scorecard* (BSC), criada por Kaplan e Norton. Durante esse processo, foram definidas as perspectivas do



negócio, bem como os objetivos, indicadores e metas necessários para avaliar a implementação da estratégia. Essas informações foram definidas com o foco de garantir a transformação social dos alunos, a satisfação das partes interessadas, a excelência dos serviços prestados, a capacitação dos colaboradores, a qualificação dos fornecedores, a perpetuidade do negócio e o desenvolvimento de práticas relacionadas à responsabilidade socioambiental.

Posteriormente, foi elaborada uma Carta Diretriz, visando facilitar a divulgação da estratégia aos colaboradores. Com base nesse documento, os objetivos estratégicos foram desdobrados para cada um dos processos acadêmicos, por meio do plano de negócios, o qual apresenta os objetivos, indicadores, metas e planos de ação de cada área. Após a aprovação pelas instâncias responsáveis, esse documento foi disponibilizado na intranet institucional para acompanhamento mensal dos resultados.

Desde então, a cada quatro anos são definidas as diretrizes estratégicas de médio prazo, as quais anualmente são revisadas pela alta direção, visando garantir o alinhamento com os requisitos dos clientes, bem como com os requisitos estatutários e regulamentares. Para que haja esse alinhamento, também são consideradas a análise do ambiente interno/externo e os objetivos específicos previstos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da faculdade.

A direção e coordenação acadêmica, em conjunto com os professores e setores de apoio, são responsáveis pela execução das ações e pela atualização do BSC. Ao longo do ano, o setor da qualidade é responsável por acompanhar o processo e verificar o alcance das metas estabelecidas, por meio da análise dos resultados apurados, os quais são apresentados periodicamente para a alta direção. A metodologia determina que, caso uma meta não seja atingida, os responsáveis devem apresentar justificativas e propor ações que resultem no alcance dos resultados. O processo também é acompanhado ao longo do ano através de auditorias internas e externas, necessárias para a manutenção da certificação ISO 9001:2015, o que reforça o comprometimento de todos com o alcance dos objetivos propostos.



2. LIDERANÇA

2.1. Equipe envolvida com a prática

A equipe envolvida nesse processo é composta pela alta direção, diretoria e coordenação acadêmica, professores, equipe do setor da qualidade, gestores dos setores de apoio acadêmico e todos os colaboradores que estão direta ou indiretamente ligados às atividades de suporte aos serviços prestados pela faculdade.

2.2. Participação da alta direção

O Diretor Geral da FTT e a Diretoria Executiva da Fundação Salvador Arena, envolvem-se ativamente nesse processo, sendo responsáveis pelo acompanhamento dos resultados, bem como por incentivar e prover recursos para a manutenção de um sistema de gestão voltado para a excelência.

Os resultados de todas as áreas acadêmicas são encaminhados mensalmente para conhecimento da alta direção e, semestralmente, são realizadas reuniões de alinhamento da estratégia, na qual os gestores apresentam o detalhamento dos resultados obtidos no período e prestam contas sobre o cumprimento dos planos de ação que visam alcançar os objetivos estratégicos.

O engajamento das pessoas com relação ao alcance dos resultados planejados e a busca pela melhoria contínua, são incentivados por meio dessas reuniões, as quais são registradas em atas, para apuração em auditorias internas e externas.

3. FOCO

O foco dessa prática é auxiliar os processos de gestão da área acadêmica da IES, por meio da disponibilização de ferramentas que facilitem a mensuração dos resultados e o controle ações, visando alcançar os objetivos estratégicos almejados. Além disso, essa prática visa contribuir com a melhoria contínua dos processos acadêmicos, garantindo a satisfação das partes interessadas.



4. RESULTADOS

O levantamento das necessidades antes da implementação do planejamento estratégico, foi realizado de forma qualitativa pelo setor da qualidade, durante reuniões com a alta direção e com os gestores das áreas acadêmicas.

Além da missão, visão, valores e política da qualidade, outros diversos dados são utilizados para subsidiar a revisão das diretrizes estratégicas, tais como: apontamentos das reuniões de análise crítica da alta direção, registros de auditorias internas e externas, resultados das avaliações institucionais, análises do ambiente interno e externo, necessidades atuais e futuras da instituição, desempenho dos processos, expectativas das partes interessadas, tendências de mercado, oportunidades de melhoria e a disponibilidade de recursos para atingir os objetivos.

O orçamento da FTT é elaborado no mês de outubro do ano anterior ao período letivo corrente e aprovado pela Diretoria Executiva da Fundação Salvador Arena entre os meses de novembro e dezembro. Durante esse processo, a coordenação acadêmica e os setores de apoio são responsáveis por realizar o levantamento das necessidades de investimentos para o ano seguinte, alinhados com as diretrizes estratégicas definidas pela alta direção.

Os resultados apresentados ao longo dos últimos anos demonstram que após a implementação do planejamento estratégico, a FTT passou a atuar de forma mais estruturada e integrada, melhorando os seus resultados e se posicionando como uma instituição mais proativa e estratégica. Com base no resultado do Índice Geral dos Cursos (IGC) de 2018, indicador de qualidade que avalia as IES, a FTT foi considerada a melhor faculdade do ABC, se mantendo no grupo de excelência e ocupando posição de destaque no ranking estadual (26º lugar) e nacional (86º lugar). Além disso, os quatro cursos de bacharelado receberam nota máxima de reconhecimento durante as avaliações in loco realizadas pelo MEC.

Portanto, é possível concluir que a aplicação dessa metodologia favoreceu a instituição, tornando-a mais competitiva e, principalmente, proporcionando a melhoria contínua e o aperfeiçoamento do aprendizado organizacional.



5. LIÇÕES APRENDIDAS

Apesar da dificuldade inicial de estabelecer indicadores alinhados com o propósito institucional e de engajar os gestores para a implantação da prática, ao longo dos anos foi possível verificar que a aplicação do planejamento estratégico, associada ao acompanhamento do sistema de gestão da qualidade, proporcionaram muitos benefícios para a faculdade, especialmente o alinhamento da estratégia com a visão institucional.

Essa prática tem sido essencial para o alcance dos objetivos institucionais, por essa razão, o principal desafio para os próximos anos será manter as ações visando garantir a melhoria contínua dos resultados e a manutenção da prática. Além disso, serão mantidas ações com o intuito de garantir a comunicação eficaz da estratégia dentro da organização, visando facilitar a compreensão de toda a comunidade acadêmica com relação aos objetivos institucionais.

6. AÇÕES DE CONTINUIDADE

As ações de continuidade incluem a manutenção e o aprimoramento contínuo da prática ao longo dos próximos anos, bem como a disseminação das diretrizes estratégicas para os colaboradores de todos os níveis funcionais, contribuindo para que compartilhem e persigam os mesmos ideais, potencializando a colaboração dentro da instituição.

A implantação de novos indicadores, alinhados com os referenciais externos e que reflitam as principais dimensões do negócio de forma balanceada, é outra ação de continuidade vinculada ao alcance dos objetivos estratégicos da instituição, além do estabelecimento de metas cada vez mais desafiadoras, visando alcançar o macro objetivo de “ser referência nacional nas atividades educacionais que visam à transformação social”.

“Não existe vento favorável para quem não sabe aonde vai”.

Sêneca



7. ANEXOS

7.1. Estrutura considerada na elaboração do planejamento estratégico:



7.2. Estrutura do mapa estratégico:

