



**11ª Jornada Científica e
Tecnológica do IFSULDEMINAS**
& **8º Simpósio de
Pós-Graduação**

BALANCED SCORECARD APLICADO AO SETOR DE ASSISTÊNCIA AO EDUCANDO DO IFSULDEMINAS CAMPUS POUSO ALEGRE

Marcel Freire da SILVA¹; Cássio Henrique Garcia COSTA²

RESUMO

Este trabalho pretende demonstrar a aplicabilidade da análise SWOT aliada ao Balanced Scorecard no Setor de Assistência ao Educando do IFSULDEMINAS Campus Pouso Alegre como ferramenta administrativa plena de potenciais direcionados ao bom gerenciamento de atividades desenvolvidas no âmbito público por meio de um Mapa Estratégico. Como resultados, percebeu-se que as dificuldades do setor foram desveladas com grande acurácia durante a análise o que corrobora a hipótese de sua eficácia na constatação, no entanto, o estudo ainda está em andamento e sua aplicação ainda não foi concluída.

Palavras-chave: Análise SWOT; Gestão Pública; Mapa Estratégico.

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho se constituiu a partir da disciplina de “Gestão e Organização dos Espaços Pedagógicos em Educação Profissional e Tecnológica” do Programa de Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica do IFSULDEMINAS Campus Poços de Caldas. Ele se propõe a construir um Mapa Estratégico para o Setor de Assistência ao Educando (SAE) do IFSULDEMINAS Campus Pouso Alegre a partir da ferramenta Balanced Scorecard (BSC) aliada à análise SWOT.

Como fundamento teórico foi utilizada a tese de doutorado do professor Cássio Henrique Garcia Costa e a dissertação de mestrado de Fábio de Oliveira Cardozo. Ambos os autores sugerem a utilização da análise SWOT aliada ao Balanced Scorecard (COSTA, 2017, p. 64; CARDOZO, 2018, p. 17) para a construção de mapas estratégicos os quais demonstram explícitos benefícios para organizações com ou sem fins lucrativos.

2. MATERIAL E MÉTODOS

Como fonte de dados iniciais foram utilizadas as Resoluções do IFSULDEMINAS nº 036/2019 (Regimento Interno do IFSULDEMINAS - Campus Pouso Alegre), nº 110/2018 (Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI / IFSULDEMINAS [2019 – 2023]). Também participaram

1 Estudante, IFSULDEMINAS – *Campus* Poços de Caldas. E-mail: marcelfreire7@gmail.com

2 Orientador, IFSULDEMINAS – *Campus* Poços de Caldas. E-mail: cassiohenrique.costa@ifsuldeminas.edu.br

desta atividade os servidores do setor por meio de uma planilha online compartilhada.

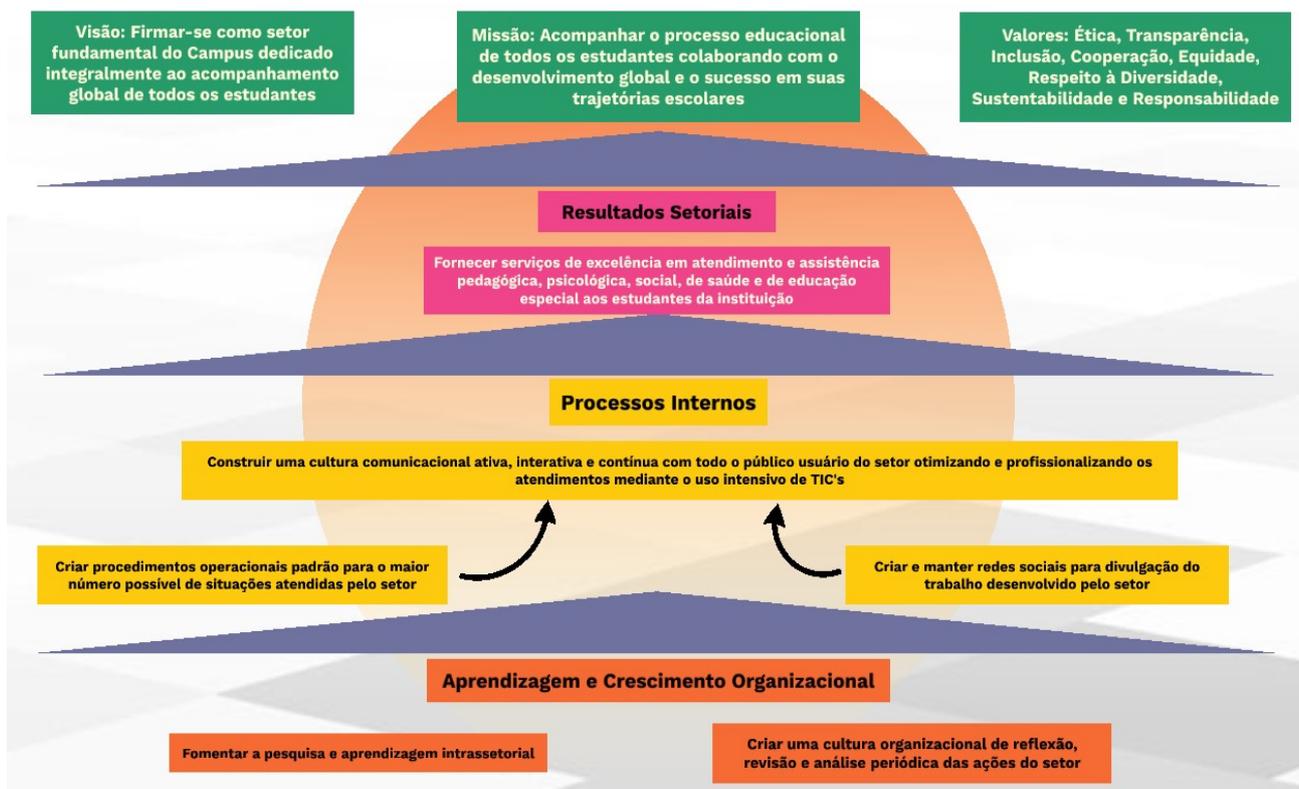
Inicialmente foi constituída uma planilha online para registro das contribuições dos servidores na denominada “Análise SWOT Preliminar”. De todos os apontamentos foi feita uma consolidação e codificação dos itens de acordo com o modelos de Kaplan & Norton e de Costa (2017, p. 46) denominada “Análise SWOT Consolidada”. A partir desse ponto foi possível estruturar a missão, visão e valores do setor bem como a constituição de uma “Matriz SWOT” que produziu a interface entre a “Análise SWOT Consolidada” e o “BSC”. Após essa construção da “Matriz SWOT” foi feita uma nova análise com base nos instrumentos metodológicos que determinam para a efetiva construção do “Mapa Estratégico” que todos os objetivos estratégicos sejam passíveis de mensuração por meio de indicadores. Portanto, o “Mapa Estratégico” se constituiu apenas após essa última fase na qual cada objetivo estratégico foi vinculado a determinados indicadores. A pesquisa ainda está em andamento, portanto, os indicadores, embora já previstos ainda carecem de construção junto ao setor.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir da “Análise SWOT Preliminar”, os dados foram codificados pelas iniciais de cada análise e por uma numeração sequencial (S=Força, O=Oportunidade, W=Fraquezas, T=Ameaças). A partir do Mapa Estratégico do IFSULDEMINAS (2018, p. 65) e da “Análise SWOT Codificada” foi possível então estimar a missão, visão e valores do SAE do Campus Pouso Alegre como sendo:

- **Visão:** Firmar-se como setor fundamental do Campus dedicado integralmente ao acompanhamento global de todos os estudantes.
- **Missão:** Acompanhar o processo educacional de todos os estudantes colaborando com o desenvolvimento global e o sucesso em suas trajetórias escolares.
- **Valores:** Ética, Transparência, Inclusão, Cooperação, Equidade, Respeito à Diversidade, Sustentabilidade e Responsabilidade.

Como resultado da aplicação da metodologia utilizada neste trabalho foi possível a construção do “Mapa Estratégico” que deve ser lido de baixo para cima num processo direcionado pelas indicações em múltiplas relações de causa e efeito:



Após a construção do Mapa Estratégico foram concebidos indicadores, metas e iniciativas estratégicas para cada objetivo estratégico consolidado tais como: plano de trabalho anual dos servidores, relatórios de atendimentos por serviço, pesquisa semestral de satisfação do usuário, número de atendimentos por meio da plataforma SUAP, plano de operações padrão do setor, número de postagens na rede social, número de interações na rede social, curso de capacitação via moodle institucional, fórum de dúvidas permanente, reuniões setoriais e reuniões multidisciplinares. Esta etapa da pesquisa ainda está em construção e implementação.

4. CONCLUSÕES

O Mapa Estratégico desvelou, de imediato, grandes dificuldades no setor como também grandes riquezas. A visão do SAE do Campus Pouso Alegre, a partir de todos os dados, se configurou em se firmar como setor fundamental do Campus no atingimento de sua missão e integralmente dedicado a isso, portanto todos os objetivos estratégicos estão vinculados a esta perspectiva. Tendo pois garantida uma aprendizagem e crescimento organizacional com base na aprendizagem intrasetorial e na reflexão das ações já em andamento que culminam numa padronização ao máximo dos procedimentos, na criação de uma rede social para comunicação das ações e a conseqüente melhoria na comunicação setorial com o público externo, resta o grande objetivo estratégico do setor que possibilitará o atingimento da visão: fornecer serviços de

excelência em atendimento e assistência pedagógica, psicológica, social, de saúde e de educação especial aos estudantes da instituição. Todo esse movimento estratégico poderá possibilitar a recolocação do setor como instância fundamental e integralmente dedicada a acompanhar o processo educacional de todos os estudantes colaborando com o desenvolvimento global e o sucesso em suas trajetórias escolares. Assim sua identidade poderá ser reconhecida pela instituição e pelo próprio setor e, por consequência, superada a visão residual revelada na Análise SWOT de origem tanto interna quanto externa.

AGRADECIMENTOS

Ao programa de Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica do Campus Poços de Caldas por todo apoio e suporte.

REFERÊNCIAS

CARDOZO, F. de O. **O Planejamento do Instituto Federal Sul-Rio-Grandense: uma análise sob a ótica do Balanced Scorecard**. [s.l.]: Ufpel, 2018. Disponível em: <http://guaiaca.ufpel.edu.br/bitstream/prefix/4226/1/Dissertacao_Fabio_de_Oliveira_Cardozo.pdf>. Acesso em: 14 mai. 2019.

COSTA, C. H. G. **Modelo de gestão estratégica aplicado à agência de inovação do café (Inovacafé)**. [s.l.]: Ufla, 2017. Disponível em: <http://repositorio.ufla.br/bitstream/1/13299/1/TESE_Modelo%20de%20gest%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica%20aplicado%20%C3%A0%20ag%C3%Aancia%20de%20inova%C3%A7%C3%A3o%20do%20caf%C3%A9%20%28Inovacaf%C3%A9%29.pdf>. Acesso em: 14 mai. 2019.

IFSULDEMINAS. **Resolução N° 110/2018, de 20 de dezembro de 2018**. Dispõe sobre a aprovação do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI / IFSULDEMINAS (2019 – 2023). Pouso Alegre: IFSULDEMINAS, 2018. Disponível em: <https://portal.ifsuldeminas.edu.br/images/PDFs/Conselho_Superior_/resolucoes/2018/101a115/110.2018.pdf>. Acesso em: 5 mai. 2019.