

CAPÍTULO 2

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Este capítulo apresenta o Planejamento Estratégico que servirá como norteador para as ações dos próximos cinco anos do IFRS. Durante o período de execução do PDI, o Planejamento Estratégico orientará a elaboração dos Planos de Ação dos Campi e da Reitoria.

O processo de elaboração do Planejamento Estratégico foi iniciado por meio de uma pesquisa de atuação do IFRS, a qual permitiu a elaboração dos temas estratégicos. Os temas estratégicos, por sua vez, foram o fundamento para elaboração do mapa estratégico, o qual será apresentado neste capítulo.

Este documento apresenta as perspectivas e os temas estratégicos utilizados, bem como o mapa estratégico e o detalhamento dos objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas estratégicas do IFRS.

2.1 Análise de SWOT

2.1.1 Análise do Ambiente Interno

Em relação aos elementos internos de um planejamento estratégico, os pontos fortes (*strenghts*, ou forças) representam as características internas ou ativos que podem dar vantagem ou facilidades para o IFRS atingir os seus objetivos. Por outro lado, os pontos fracos (*weaknesses*, ou fraquezas) representam as características internas ou as limitações em ativos que colocam a Instituição em situação de desvantagem ou causam dificuldades para a busca dos objetivos estratégicos. Os pontos fortes e os pontos fracos representam elementos que a Instituição pode controlar, sendo que esses itens devem ser identificados, analisados e modificados nos setores, nas políticas ou nas decisões da gestão para que o IFRS possa ter sucesso na busca pelos seus objetivos e no retorno à sociedade.

PONTO FORTE	DESCRIÇÃO BREVE
Processo decisório democrático	Possibilidade de participação nas decisões institucionais, através dos Conselhos, Comissões, Colegiados e Grupos de Trabalho, atuando na construção de normativas, dos documentos basilares Institucionais e dos projetos pedagógicos dos cursos.
Integração entre os segmentos da comunidade acadêmica	Possibilidade de realização de projetos de Ensino, Pesquisa e Extensão com a participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica.
Infraestrutura dos <i>Campi</i> e da Reitoria	A infraestrutura que o IFRS já desenvolveu nos seus primeiros 10 anos, através dos investimentos recebidos, que permitiram contemplar salas de aula, laboratórios, salas administrativas, estacionamentos e também acesso à Internet.
Qualidade dos cursos	A Instituição oferta cursos de excelência nas áreas ligadas aos arranjos produtivos e sociais locais.
Interiorização da educação	A abrangência geográfica do IFRS, aproximando-se da comunidade e com soluções para demandas locais, levando cursos de qualidade para fora dos grandes centros, além das ações de extensão, integração com o mundo do trabalho, ações de inclusão.
Política de permanência de estudantes	A inclusão dos estudantes de baixa renda, seja através de assistência estudantil, ou através das políticas de diversidade e da atuação dos núcleos.
Possibilidade de formação plena do indivíduo - verticalização do ensino	A possibilidade de verticalização, com a possibilidade da atuação dos docentes em todos os níveis e modalidades de ensino e da integração de estudantes nos processos de Ensino, Pesquisa e Extensão.
Alta qualificação dos servidores	Servidores Docentes e Técnicos Administrativos em Educação qualificados, proporcionando maior qualidade nos serviços prestados à sociedade.
Oferta de cursos gratuitos em Instituição Federal	Oferta de uma Educação de qualidade e de forma gratuita, atendendo a todos os arranjos produtivos sociais locais em que os campi estão inseridos.
Ações Afirmativas Institucionais	Ações de inclusão social, inclusão digital e de ingresso e permanência dos estudantes, por meio de ações afirmativas que valorizam as trajetórias distintas e que buscam atender aos contextos específicos
Indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão	A atuação institucional através da integração entre os seus processos finalísticos apresenta oportunidades de desenvolvimento integral do ser humano.
Inclusão e Diversidade	Núcleos e a questões relativas à diversidade e à sustentabilidade como formas de inserção na comunidade e apoio ao desenvolvimento local.

Quadro 2.1: Pontos Fortes do IFRS.

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento estratégico, 2018.

PONTO FRACO	DESCRIÇÃO BREVE
Capacidade de desenvolvimento da estrutura	Infraestrutura aparece como uma demanda constante no IFRS, seja para terminar obras em andamento, sinalização, ampliação ou construção e aquisição de equipamentos para laboratórios para os novos cursos. Porém, nos últimos anos o volume de investimentos na Matriz orçamentária tem sido decrescente.
Problemas na infraestrutura física	Estrutura básica contemplada na maior parte dos Campi, mas há a necessidade de ampliação dos espaços existentes, seja para a expansão das atividades e das ofertas do IFRS. Ao mesmo tempo, equipamentos para laboratórios e estruturas para prática esportiva (ginásio, quadras), espaços de lazer, convivência e integração e estacionamentos ainda necessitam melhor infraestrutura.
Inovação e desenvolvimento tecnológico incipientes	Identifica-se a necessidade de ampliar os ambientes de inovação e transferência de tecnologia, bem como do número de projetos integradores que vinculem discentes nos processos de Ensino, Pesquisa e Extensão. Além disso, ampliar as parcerias com instituições locais e setor produtivo, pois estão diretamente relacionadas à inserção local e projetos EPE.
Atuação dos Núcleos	O número de projetos específicos dos Núcleos, voltados à inclusão e à diversidade, vinculando tais proposições à atuação dos núcleos deve ser ampliado.
Falta de padronização dos processos de trabalho	Fluxos e processos internos, fazendo menção ao mapeamento e à formalização de fluxos, o que inclui atenção aos processos de planejamento estratégico, operacional e o acompanhamento da execução das ações.
Fragilidade na comunicação	A comunicação, em sentido mais amplo, retomando questões de comunicação institucional ser visualizada como procedimento estratégico da divulgação das ações institucionais e maior divulgação dos projetos EPE, seja os que acontecem nas próprias unidades, ou também em outros <i>campi</i> .
Problemas de relação com os servidores	Necessidade de identificação de ações para evitar todos os tipos de assédio, melhorando as relações interpessoais, seja entre as chefias e demais servidores, servidores e estudantes e outras relações pessoais existentes na instituição.
Integração das pessoas na instituição	Ampliar ações de integração dos novos alunos nos campi, recepção de novos servidores, integração entre servidores, alunos e comunidade externa.
Acervo bibliográfico	A análise dos resultados das avaliações institucionais demonstram que o acervo do IFRS precisa ampliar a qualidade e quantidade de livros na biblioteca para atender às necessidades institucionais.

Quadro 2.2 Pontos Fracos do IFRS.

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento estratégico, 2018

2.1.2 Análise do Ambiente Externo

Para fazer o levantamento das Ameaças e Oportunidades serão utilizados os planejamentos estratégicos dos COREDES dos períodos de 2015 a 2030. Serão utilizados como norteadores para o levantamento das forças e fraquezas, das ameaças e oportunidades os objetivos do mapa estratégico. Após a consolidação de uma matriz, a mesma será enviada para as comissões locais para que as essas possam discutir as especificidades de seus campi e construir suas próprias matrizes de SWOT.

As principais oportunidades identificadas para o IFRS fora:

- Ampliação do apoio político em nível macro e micro para ensino público, com maiores investimentos para estas atividades educativas em diferentes níveis e áreas;
- Fortalecimento da economia (e com isto, a busca da população por maior qualificação);
- Demandas de qualificação integrada aos arranjos produtivos locais, culturais, etc
- Integração de recursos dos diferentes Campi do IFRS e de outras Instituições Federais

Em relação às Ameaças são identificadas:

- Enfraquecimento do apoio político para IES públicas;
- Incompreensão da base política e da comunidade para com a missão do Instituto Federal;
- Falta de reconhecimento da comunidade local e regional para a missão, função e importância do Instituto Federal no desenvolvimento territorial;
- Espaços limitados para discussões produtivas, sociais, ambientais, culturais, econômicas e tecnológicas no âmbito de atuação do Instituto Federal;
- Escassez de recursos para pesquisa e inovação providos de Organismos externos, reduzindo a participação do Instituto Federal junto a estes recursos

2.2 Temas estratégicos

A construção dos temas estratégicos se deu a partir da decomposição dos elementos da missão do IFRS.

I ndissociabilidade e Verticalização F ormação cidadã R econhecimento e Excelência Acadêmica S ustentabilidade

A partir dos temas estratégicos foram construídos coletivamente em um evento pelas Comissões Locais, pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Central e Comissão Central os objetivos estratégicos. Para cada tema foi construído um conjunto de objetivos

2.3 Perspectiva

As perspectivas descritas nesta seção representam o agrupamento de objetivos estratégicos que nortearão as decisões do IFRS nos próximos cinco anos. As perspectivas são: resultados institucionais, processos, pessoas e conhecimento e orçamento.

2.3.1 Perspectiva Resultados Institucionais

Nesta perspectiva os objetivos estratégicos estão relacionados com a verticalização nas ofertas de cursos, a indissociabilidade entre pesquisa, ensino e extensão, a formação para a cidadania e as ações que visam desenvolvimentos social, econômico, ambiental, cultural e político da comunidade.

2.3.2 Perspectiva Processos

Na Perspectiva Processos foram definidos objetivos estratégicos relacionados com a oferta de cursos e vagas, assistência estudantil e ações afirmativas, segurança da alimentação tanto dos estudantes quanto dos servidores, captação de recursos externos, política de sustentabilidade e tecnologia da informação, assim como comunicação interna no âmbito de todo o IFRS.

2.3.3 Perspectiva Pessoas e Conhecimento

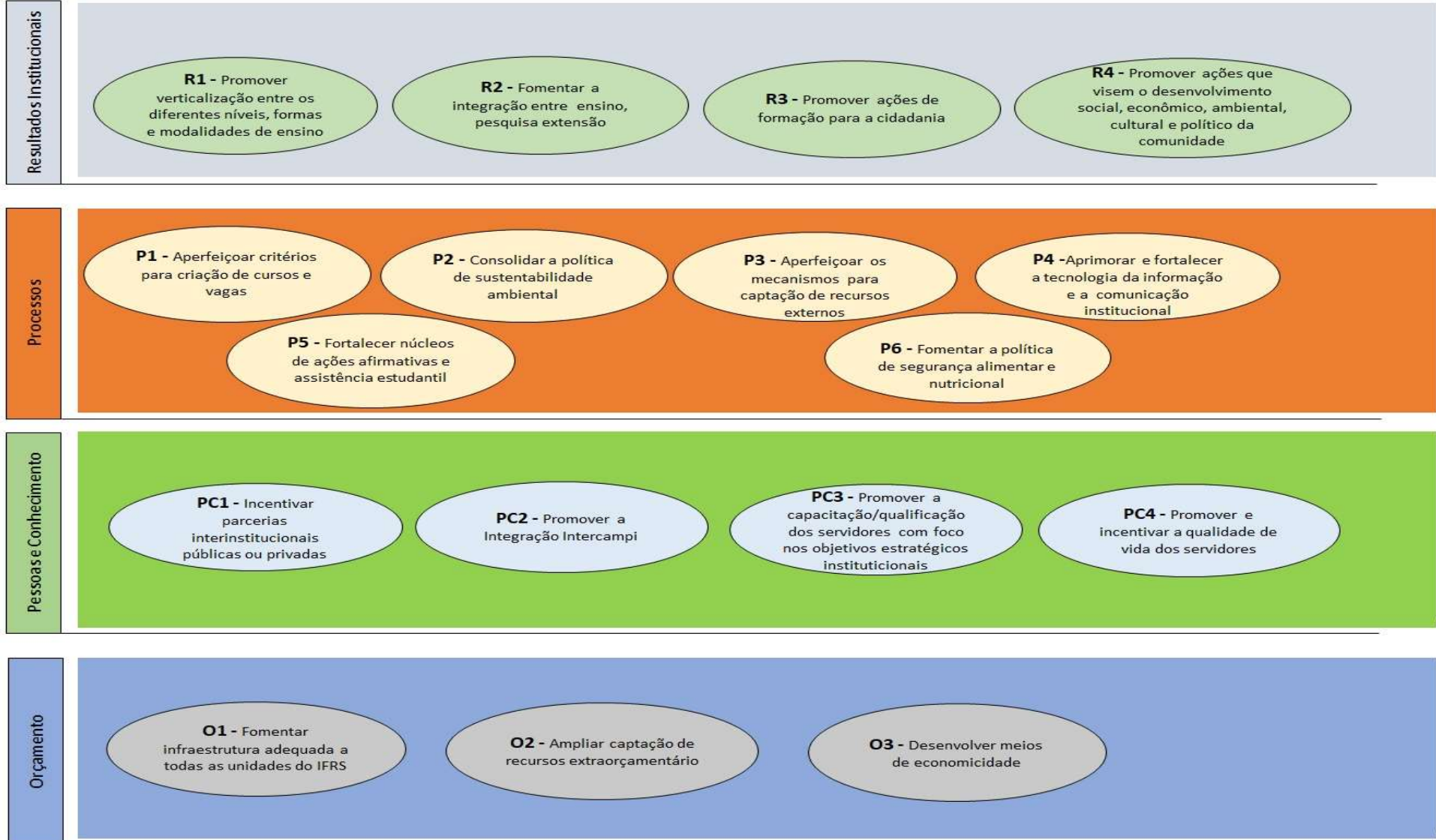
A perspectiva Pessoas e Conhecimento foca em aspectos relacionados a parcerias, integração capacitação/qualificação e qualidade de vida dos servidores.

2.3.4 Perspectiva Orçamento

Por se tratar de uma instituição pública esta perspectiva traz objetivos estratégicos relacionados com economicidade e melhores estratégias de aplicação dos recursos recebidos quer sejam orçamentários, quer sejam extraorçamentários.

2.4 Mapa estratégico

O Mapa estratégico apresentado a seguir é composto pelos Objetivos Estratégicos e Indicadores. Os objetivos buscam traduzir os temas estratégicos com enfoque nos respectivos resultados esperado. Já os indicadores são dados que permitem representar de forma quantitativa o desempenho das atividades estratégicas da instituição, além de avaliar se a atividade está produzindo o resultado esperado.



2.5 Objetivos estratégicos, indicadores e iniciativas

2.5.1 Perspectiva Resultados Institucionais

Todas as metas serão calculadas após a primeira medição dos indicadores propostos e aprovados no mês de dezembro de 2019.

RESULTADOS INSTITUCIONAIS			
OBJETIVOS	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO	INDICADORES	INICIATIVAS
R1 - Promover verticalização entre os diferentes níveis, formas e modalidades de ensino	Promover verticalização buscando atender à lei de criação dos Institutos. Proporcionar itinerários formativos para os estudantes que contemplem os diferentes níveis de ensino: básico, técnico, tecnológico e pós-graduação.	<ul style="list-style-type: none">- Quantidade de eixos verticalizados- Quantidade de cursos em diferentes níveis e modalidades no mesmo eixo- Quantidade/Carga Horária de projetos e ações verticalizados	<p>- As propostas de iniciativas focaram em:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Divulgar os eixos e respectivos cursos;2. Promover integração entre os diferentes agentes da comunidade acadêmica;3. Propor cursos nos eixos já estabelecidos nos Campi seguindo a verticalização;4. Otimizar recursos humanos e infraestrutura5. Proporcionar espaços de trocas entre servidores, visando a construção colaborativa e estimular a atuação de docentes em diferentes níveis e modalidades

<p>R2 - Fomentar a integração entre ensino, pesquisa e extensão</p>	<p>Buscar a indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão, valorizando todos os projetos e garantindo que os currículos contemplem ações de ensino, pesquisa e extensão.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade de projetos indissociáveis - Quantidade de servidores (técnicos, docentes) envolvidos em projetos indissociáveis. - Quantidade de estudantes envolvidos em projetos indissociáveis. - Quantidades de PPCs que incluem a curricularização dos projetos de ensino/pesquisa/extensão 	<p>- As propostas de iniciativas focaram em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar feiras, Mostras, Seminários, etc, integradoras (indissociáveis) 2. Criar conceito/ regulamentação / fomento / editais / ... / específicos para projetos indissociáveis 3. Dialogar com as comunidades interna e externa para que os projetos atendam as expectativas / anseios 4. Comunicar e divulgar as ações que já ocorrem nos Campi 5. Envolver todos os agentes da comunidade (Técnicos, Docentes, alunos, comunidade externa) 6. Criar grupos de trabalho interdisciplinares 7. Criar cursos e projetos vinculados aos cursos regulares e atuação dos estudantes 8. Padronizar fluxos para os projetos (Ensino, pesquisa e extensão) 9. Editais e comissões indissociáveis
---	--	---	--

<p>R3 - Promover ações de formação para a cidadania</p>	<p>Promover ações que contribuam para formação cidadã, além de atender a lei de diretrizes e bases da educação nacional (LDB). "Preparo do educando para o exercício da cidadania e educação para o trabalho"</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade de participantes das ações desenvolvidas pelos núcleos - Quantidade de ações desenvolvidas pelos núcleos - Pesquisa egressos (como a cidadania aconteceu em sua formação) <p>Quantidades de PPCs que incluem a formação cidadã</p>	<p>- As propostas de iniciativas focaram em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Envolver todos os agentes da comunidade (Técnicos, Docentes, alunos, comunidade externa) 2. Criar eventos e palestras direcionados a cidadania 3. Definir, institucionalmente, devido a amplitude do tema, o que é cidadania, bem como, quais aspectos o IFRS pretende enfatizar o PDI 2019-2023
<p>R4 - Promover ações que visem o desenvolvimento socioeconômico, ambiental, cultural e político da comunidade</p>	<p>Tendo em vista as finalidades e características expostas na Lei no 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que versa sobre a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica é estratégico que o IFRS busque promover continuamente ações com foco n o desenvolvimento socioeconômico, ambiental, cultural e político da comunidade.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade/Carga horária de ações em desenvolvimento social - Quantidade de participantes interno. - Quantidade de pessoas atendidas (público-alvo externo). 	<p>- As propostas de iniciativas focaram em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Envolver todos os agentes da comunidade (Técnicos, Docentes, alunos, comunidade externa) 2. Dialogar com as comunidades interna e externa para levantamentos de demandas / interesses/ ... 3. Fomentar Incubadoras tecnológicas 4. Fomentar iniciativas como COM-VIDA (sustentabilidade) 5. Comunicar e divulgar as ações que já ocorrem nos Campi (Exemplos internos) 6. Criar observatórios da Comunidade / Mundo do Trabalho / "Atlas"

2.5.2 Perspectiva dos processos

PROCESSOS			
OBJETIVOS	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO	INDICADORES	INICIATIVAS
P1 - Aperfeiçoar critérios para criação de cursos e vagas	Tendo em vista a premissa de atender às comunidades, é importante a criação de critérios que permitam verificar continuamente se essas necessidades estão alinhadas com a oferta de cursos e vagas, observando as características, infraestrutura e capacidades de cada campus.	<p>Número de critérios efetivos para criação de cursos e vagas</p> <p>Número de campi que atendem à Lei de Criação dos IFs</p> <p>Percentual de cursos implantados em relação aos propostos</p>	<p>- As propostas de iniciativas focaram em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desenvolver o sentido de pertencimento com a comunidade, compreendendo, atendendo e antecipando demandas 2. Desenvolver o funcionamento em rede dos Campi do IFRS 3. Estabelecer critérios como: 1. Atender demanda regional; 2. Verticalizar; 3. Atender a Lei de Criação dos IFs (11.892/08); 4. Disponibilidade de infraestrutura e servidores; 5. Demanda de investimento; 6. Criar ferramentas para avaliar o ciclo de vida do curso 4. Pesquisa de demanda centralizada e por grupo competente para realização desta (capacitar as pessoas) 5. Estabelecer os eixos / cursos e área de atuação de cada Campus para que não haja sobreamentos 6. Criar critérios para descontinuidade de cursos 7. Institucionalizar a oferta de cursos EAD (revisar as normativas) <p>Obs.: Há respostas que sugeriam processos em relação as vagas de servidores, questionando critérios, formas de seleção, etc.</p>

<p>P2- Aprimorar e consolidar a política de sustentabilidade ambiental</p>	<p>Promover em todos os campi a cultura da sustentabilidade e economia de recursos, buscando o melhor uso dos recursos naturais.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Potência e tipo de energias renováveis nos Campi <ul style="list-style-type: none"> - No de projetos de aproveitamento de resíduos - No de projetos de consumo sustentável (feira orgânica, ações,) - n de Campus com coleta seletiva solidária - item na pesquisa de egresso sobre sustentabilidade ambiental 	<p>- As propostas de iniciativas focaram em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Criar parâmetros e política de sustentabilidade para o IFRS 2. Sensibilizar a comunidade interna e externa quanto as questões de sustentabilidade 3. Criar Editais de Coleta Seletiva Solidária, além de capacitar a comunidade interna (servidores, alunos e terceirizados) quanto a correta separação dos resíduos 4. Criar Plano de Gerenciamento de Resíduos para o IFRS 5. Estimular a captação de energias renováveis 6. Criar editais para Feiras de Produtos orgânicos nos Campi 7. Incentivar o uso de meios eletrônicos nos Processos do IFRS (economicidade) 8. Implantar o sistema de gestão ambiental nos Campi (Agenda Ambiental na Administração Pública – A3P) 9. Estimular projetos de Ensino, Pesquisa, Extensão e Indissociáveis no tema sustentabilidade Ambiental 10. Envolver-se em programas existentes no município: “proteção nascentes”, saneamento básico rural, hortas comunitárias, apoio à agricultura orgânica. 11. Efetivar a educação Ambiental prevista nos PPCs como tema transversal
--	--	--	--

<p>P3 - Aperfeiçoar os mecanismos para captação de recursos externos</p>	<p>Buscar outras fontes de recursos por meio de parcerias.</p>	<p>- Quantidade de projetos propostos</p> <p>Quantidade de projetos de captação de recursos elaborados (eficiência e eficácia)</p> <p>- Montante captado médio por Campus (% orçamento do Campus).</p> <p>- Número de convênios/cooperações com as Fundações credenciadas</p>	<p>- As propostas de iniciativas focaram em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aproximar-se de representantes do legislativo para Emendas Parlamentares 2. Fomentar a utilização da Lei do Bem 3. Estabelecer parcerias com outras instituições (convênios, projetos cooperados, entre outras opções) 4. Melhorar e agilizar os fluxos dos processos dos convênios 5. Consolidar iniciativas como Escritório de Projetos e NIT e utilização das fundações de apoio 6. Participar de editais de fomento externo 7. Criação de CPMs e Centros Estudantis 8. Fortalecer o trabalho da Extensão, no sentido de firmar parcerias 9. Estimular a busca de parcerias em projetos com recursos para provimento de benefícios para o Campus 10. Estimular a prestação de serviços 11. Formar a cultura de registro de patente 12. Investir na divulgação institucional <p>Obs.: Capacitar os servidores para as possibilidades de captação de recursos (Articulado com o objetivo estratégico PC3)</p>
--	--	---	---

<p>P4 - Aprimorar e fortalecer a tecnologia da informação e a comunicação institucional</p>	<p>Fortalecer a tecnologia da informação e melhorar a comunicação interna e externa, visando consolidar a imagem institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa de avaliação (da divulgação pelas comunidades interna e externa) - Grau de transparência - Participação nas redes sociais 	<p>- As propostas de iniciativas focaram em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Torna-se mais conhecido na comunidade local de cada Campus 2. Fortalecer a divulgação do IFRS em todos os canais de comunicação 3. Articular os comunicadores dos Campi, Reitoria e Imprensa 4. Criar procedimento para a não obsolescência da infraestrutura de TI 5. Compartilhar soluções da TI e de Comunicação entre os Campi 6. Revisar as ferramentas utilizadas para comunicação, periodicamente, para adequação aos públicos 7. Estimular a transparência na comunicação dos Campi 8. Ofertar em todos os campi infraestrutura mínima de TI 9. Melhorar canais de comunicação com a comunidade interna e externa 10. Sistematizar fluxos de trabalho 11. Melhorias na Gestão Institucional por meio de ferramentas eletrônicas, gerando maior controle e transparência 12 Capacitação dos servidores para melhor utilizar as ferramentas (Articulado com o objetivo estratégico PC3)
---	---	--	--

<p>P5 - Fortalecer núcleos de ações afirmativas e assistência estudantil</p>	<p>Buscar atender a comunidade tanto no seu acesso, sua permanência e êxito, privilegiando as necessidades das minorias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade de ações realizadas com foco em ações afirmativas - % do orçamento realizado ações afirmativas - Participação de servidores e discentes nas iniciativas envolvendo ações afirmativas - Quantidade de ações comissão de ética. - Quantidade de estudantes por faixas - Dias de atraso no pagamento da assistência por campus (Σ) <p>Indicador Permanência (índice de evasão, retenção e êxito)</p> <p>Quantitativo de ações da Assistência Estudantil</p>	<p>- As propostas de iniciativas focaram em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melhorar e simplificar as diretrizes para utilização dos recursos das Ações Universais 2. Criar espaço (tanto físico como de apoio) para que os núcleos possam agir de forma mais assertiva 3. Desenvolver o amplo sentido do trabalho da assistência estudantil 4. Revisar parâmetros dos auxílios permanência (“atender melhor que atender mais alunos”) 5. Ter infraestrutura mínima de assistência estudantil <p>Obs.: Capacitar servidores quanto NAAF e assistência estudantil (PC3)</p> <p>Levantou-se a necessidade de Restaurante Universitário e Casa de Estudante</p>
--	--	--	--

<p>P6 - Fomentar a política de segurança alimentar e nutricional</p>	<p>Ter um olhar para alimentação também como uma ação educativa, promovendo ações que resultem na melhoria da qualidade de vida de estudantes e servidores, priorizando a agricultura familiar e o cultivo sustentável.</p>	<p>- % gasto em merenda adquirida da agricultura familiar - % de merenda da agricultura familiar e orgânica - Quantidade de ações de segurança alimentar e nutricional promovidas nos Campi.</p>	<p>- As propostas de iniciativas focaram em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Criar Restaurante Universitário / Refeitórios 2. Ampliar a oferta da merenda com produtos saudáveis 3. Ofertar feira de orgânicos nas dependências dos Campi 4. Oferecer cardápios nutricionalmente equilibrados no restaurante e cantinas a preços acessíveis 5. Adquirir produtos da agricultura familiar para a alimentação escolar (superar os parâmetros PNAE) 6. Criar projetos / palestras / campanhas / eventos (Ensino, pesquisa e extensão) com o enfoque de segurança alimentar e nutricional 7. Reforçar o trabalho do SATS e CISSPA 8. Criar horta comunitária e compostagem 9. Fomentar a criação de NeAPO nos Campi
--	---	--	--

2.5.3 Pessoas e conhecimento

PESSOAS E CONHECIMENTO			
OBJETIVOS	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO	INDICADORES	AÇÕES PROPOSTAS
PC1 - Incentivar parcerias interinstitucionais públicas ou privadas	Buscar mais formas de interação dos campi com outras instituições assim como com a comunidade ou empresas.	Quantidade de ações realizadas em parcerias entre instituições - Quantidade de servidores/estudantes envolvidos em projetos interinstitucionais. - tempo processo burocrático para realização de convênio Quantidade de intervenções nas instituições da região do Campus	As propostas de iniciativas focaram em: 1. Incentivar / instrumentalizar / o Setor de Extensão (Escritório de Projetos) para busca ativa de parcerias (equipe específica para isso). 2. Ter responsável administrativo pelo processo legal dos projetos/parcerias, e estar em constante interação com a equipe/responsável técnico do projeto. 3. Capacitar/esclarecer a comunidade acadêmica sobre as possibilidades de parcerias. 4. Incentivar trabalhos acadêmicos com outras instituições, realização de estágios e intercâmbios. 5. Fomentar projetos de pesquisa / extensão cooperados. 6. Elaborar portfólio de capacidades/ potencialidades/ serviços dos laboratórios e profissionais de cada campus/ do IFRS. 7. Convidar instituições locais para a participação em mostras científicas / semanas acadêmicas / workshops. 8. Fazer-se presente em eventos diversos promovidos na cidade/ região, para divulgação. 9. Ir até empresas/instituições para apresentação do IFRS, e convidar seus representantes para visitarem o campus. 10. Fluxos claros e desburocratizados para convênios, segurança jurídica para proponentes de projetos. 11. Criar GTs interinstitucionais para promoção de ações regionais. 12. Criar banco com currículos de estudantes/egressos para empresas que estejam buscando profissionais.

<p>PC2 - Promover a Integração Intercampi</p>	<p>Buscando fortalecer o IFRS como uma entidade única, trabalhando nas complementaridades de saberes entre os diversos campi. Este objetivo denota um esforço de fortalecimento da instituição como um organismo único e sinérgico. (Semana acadêmica, Mostras, Visitação intercampi, Pós-graduação, capacitação)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade de ações realizadas entre campus. - Número de eventos multicampi. - Quantidade de campi participantes por evento - Quantidade de oferta de estágios curriculares multicampi (ex. estudantes de cursos de licenciatura do Campus Bento realizando estágios no Campus Caxias) 	<p>- As propostas de iniciativas focaram em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promover feiras temáticas / eventos culturais / competições técnicas (robótica / matemática /...) para integração (para além dos JIFRS e Salão do IFRS). 2. Tornar os eventos / reuniões itinerantes entre os campi. 3. Organizar eventos de forma intercampi. 4. Incentivar o uso de webconferências para facilitar a interação, inclusive implementando a infraestrutura necessária para uso dessa tecnologia. 5. Integrar projetos de ensino / pesquisa / extensão semelhantes entre os campi. 6. Realizar encontros de servidores conforme áreas docentes / coordenadores de cursos / setores / funções. 7. Fomentar a mobilidade estudantil intra-institucional. 8. Melhorar a divulgação e a comunicação intercampi. 9. Criar/facilitar mecanismos de cooperação e compartilhamento de docentes e TAEs. 10. Retomar o SAS. 11. Aproximar PPCs / aproximar matriz curricular dos cursos similares intercampi. 12. Proposição de cursos EaD intercampi. 13. Integração das bibliotecas.
---	--	---	---

<p>PC3 – Promover a capacitação/ qualificação dos servidores com foco nos objetivos estratégicos institucionais.</p>	<p>Capacitar/Qualificar os servidores tendo como base os objetivos estratégicos institucionais, promovendo formas de inovação pedagógica, assim como inovação na gestão, tais como melhoria de processos e otimização dos recursos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade de horas de capacitação dos servidores - % de servidores participantes .por campus - Quantidade de capacitações por campus - Quantidade de horas de capacitação por servidor - % de capacitações planejadas no LNC realizadas - Índice de satisfação quanto às capacitações <p>Cruzar o índice de satisfação em relação a capacitação por objetivo estratégico</p> <ul style="list-style-type: none"> - Percentual em relação ao orçamento total efetivamente realizado em ações de capacitação 	<p>- As propostas de iniciativas focaram em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promover ações sensibilização para desenvolvimento do sentido de pertencimento e comprometimento com o IFRS. 2. Promover cursos de ambientação para novos servidores, em EaD. 3. Promover cursos / seminários / oficinas para atualização de servidores em relação a legislação, normativas, fluxos, sistemas, etc. 4. Promover cursos de formação pedagógica. 5. Promover capacitações objetivas e com foco. 6. Oferecer condições para a participação de servidores nas capacitações, por ex., por webconferência. 7. Desenvolver a cultura do compartilhamento dos conhecimentos adquiridos nas capacitações. 8. Revisar critérios para levantamento de necessidades de capacitação, com efeito de fortalecimento e crescimento institucional (não apenas individual). 9. A Gestão de Pessoas ser mais propositiva na promoção de ações. 10. Implementar a gestão por competências. 11. Incentivar servidores do IFRS a oferecer cursos / oficinas / palestras para capacitação dos colegas. 12. Sensibilizar docentes e TAEs sobre as realidades dos estudantes do IFRS, para promoção de ações que contribuam com sua permanência e êxito. 13. Repensar os critérios de seleção no ingresso de servidores. 14. Vincular a capacitação com os objetivos estratégicos <p>Obs.: Houve respostas relacionadas aos programas de capacitação de servidores do IFRS (auxílio a eventos, afastamentos p/ pós-graduação, etc)</p> <p>Discussão sobre necessidade de convocação para capacitações (fluxo direto sem passar por chefia – desconto no caso de não comparecimento)</p>
--	---	--	---

<p>PC4 - Promover e incentivar a qualidade de vida dos servidores</p>	<p>Promover e incentivar a qualidade de vida dos servidores do IFRS para proporcionar um ambiente organizacional saudável para desempenho das suas atividades funcionais.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade de ações realizadas visando qualidade de vida do servidor. - Quantidade de participantes em cada ação - Número de afastamentos decorrentes de problemas no trabalho - Número de atendimentos institucionais (médico, psicológico, odontológico) 	<p>- As propostas de iniciativas focaram em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dimensionar a carga de trabalho 2. Fortalecer o trabalho Sats 3. Fortalecer trabalho CISSPA 4. Promover ações de integração entre servidores 5. Criar espaços de convivência 6. Promover ações de comunicação interna 7. Comprometer-se individualmente pela promoção de espaços de respeito 8. Capacitar / Reciclar os gestores (em gestão de pessoas, administrativa, fundamentos de gestão, etc) 9. Criar/Divulgar espaços de escuta 10. Pesquisa de Clima Organizacional
---	---	---	---

2.5.4 Perspectiva Orçamento

ORÇAMENTO			
OBJETIVOS	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO	INDICADORES	INICIATIVAS
O1 - Fomentar infraestrutura adequada a todas as unidades do IFRS	Atuar para que todos os campi apresentem melhoria em relação às condições de infraestrutura para oferta de cursos em todos os níveis e modalidades.	<ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa de satisfação dos servidores - Pesquisa de satisfação dos estudantes. - Gap entre estrutura mínima projetada e estrutura instalada 	<ol style="list-style-type: none"> 1. - Levantamento das instituições locais para projetos de cooperação 2. - Transparência, redistribuição e catálogo único de estoque dos campi (TI e Biblioteca) 3. - Divulgação dos projetos existentes em um portal único 4. - Priorizar conclusão de obras 5. - Criar check list do que falta para estrutura mínima dos cursos em funcionamento conforme catálogo do MEC 6. Definição de "estrutura mínima": salas de aula, laboratórios, quadra de esportes 7. - Aplicação e Implementação da Lei do Bem; 8. - Criação de empresas Juniores; 9. - Criar banco de Projetos Contemplados; 10. - Criar setor para captação de recursos via editais – EP. 11. - Compartilhamento espaços, materiais, laboratórios, etc 12. Levantar as necessidades dos Campi, de equipamento e instalações, para efetivar a consolidação dos cursos já existentes
O2 - Ampliar captação de recursos extraorçamentário	Buscar formas de captação de recursos públicos e privados para atender às demandas, tendo em vista as fragilidades em relação ao orçamento dos campi.	<ul style="list-style-type: none"> - Valor recebido extraorçamentário (IFRS). - Percentual em relação ao orçamento recebido via recursos extraorçamentário de origem pública (por campus). - Percentual em relação ao orçamento recebido via recursos 	<ol style="list-style-type: none"> 13. Desburocratizar para possibilitar parcerias. 14. Promover que cada curso tenha algum projeto para captar recursos- condizente com as suas áreas. 15. Desenvolvimento de equipe de captação, capacitação dos integrantes para conquistar e fidelizar doadores e parceiros, por meio de comunicação interna e externa eficiente e mais transparência a respeito do orçamento e investimento institucional. 16. Poderia ser criada a aba de transparência orçamentária da instituição, ou link redirecionando ao do MEC.

		<p>extraorçamentário de origem privada(por campus).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 17. Escritório de projetos mais ativo no IFRS 18. - Parcerias com cursos In Company, prefeituras, secretarias municipais 19. - Formação para concorrência em editais 20. - Concorrer a editais dos órgãos de pesquisa e extensão 21. - Pesquisa e Extensão articulando participação nos editais 22. - Busca de parcerias parlamentares 23. Assim, buscar parcerias com órgãos públicos que tem interface com a nossa oferta de cursos. 24. Criar contratos com empresas para desenvolvimento de tecnologias específicas, fomentar e diversificar mercado interno no campus. 25. Apresentação de ações afetivas, por meio de projetos de pesquisa e de extensão. 26. Em muitos casos, podem ser realizadas parcerias com as prefeituras para buscar em conjunto recursos, por exemplo, dos Ministérios das Cidades, Esportes, Cultura etc. para a construção de equipamentos públicos (ginásios, auditórios, etc) que passem a fazer parte dos campi do IFRS e que tenham alguns horários de uso aberto 27. Incentivar convênios 28. Fomentar a prestação de serviços; 29. Capacitar os servidores para obter recursos externos; 30. Criação de empresas Juniores; 31. Criar banco de Projetos Contemplados; 32. Criar setor para captação de recursos via editais – EP.
--	--	---	--

<p>O3 - Desenvolver meios de economicidade</p>	<p>Além da captação de recursos, encontrar formas de economicidade na sua utilização.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Potência instalada e tipo de energias renováveis - Consumo anual de água em m³ por campus <ul style="list-style-type: none"> - No de projetos de aproveitamento de resíduos - No de projetos de consumo sustentável. - Quantidade de cursos / níveis que um laboratório é utilizado Percentual sobre o orçamento total investido em energia elétrica; - Percentual sobre o orçamento total investido em limpeza e conservação; - Percentual sobre o orçamento total investido em vigilância, portaria ou outro tipo de segurança patrimonial; % do orçamento em merenda adquirida da agricultura familiar, via PAA e PNAE 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Campanhas de conscientização 2. Estímulo de projetos de ensino, pesquisa e extensão voltados à economicidade 3. Utilizar energias renováveis 4. Desburocratização dos fluxos/processos 5. Clara descrição dos fluxos de trabalho 6. Formação de servidores e demais membros da comunidade (discentes, terceirizados...). 7. Redução de água, energia, consumo de materiais de escritório, dimensionamento adequado das compras 8. Reuniões via Webconferência; 9. Utilizar processos digitais; 10. Política de gestão de resíduos; 11. Reutilização de recursos e materiais de forma consciente. 12. Reavaliação das necessidades de Terceirização e Funções dos servidores
--	---	---	---