

CAPÍTULO 6 – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

SUMÁRIO

Capítulo 6 – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	113
6.1 DIMENSÕES DO PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL.....	116
6.2 ANÁLISE AMBIENTAL.....	117
6.3 FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA.....	123
6.3.1 Objetivos estratégicos na perspectiva dos Alunos e da Sociedade.....	125
6.3.2 Objetivos estratégicos na perspectiva dos Processos Internos:.....	126
6.3.3 Objetivos estratégicos na perspectiva das Pessoas e do Conhecimento.....	128
6.4 MAPA ESTRATÉGICO.....	129
6.5 INDICADORES E METAS ESTRATÉGICAS.....	131
6.6 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.....	134
6.7 PLANOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS.....	136
6.7.1 Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação – Petic.....	136
6.7.2 Plano Estratégico de Permanência e Êxito – PPE.....	141
APÊNDICE 6.1 – FICHAS DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS.....	143
APÊNDICE 6.2 – DESDOBRAMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EM INDICADORES, METAS E INICIATIVAS.....	155

A estrutura multicâmpus do IFSC e as metas estabelecidas para a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica requerem mecanismos de gestão que garantam o fortalecimento do caráter sistêmico do Instituto e a consolidação da identidade institucional.

“O planejamento, como tarefa natural ao ser humano, é o processo de divisar o futuro e agir no presente para construí-lo. Assim, planejar é organizar um conjunto de ideias que representem esse futuro desejado e transformar a realidade para que esse conjunto nela se realize no todo ou em parte” (GANDIN, D.; GANDIN, L. A. Temas para um Projeto Político Pedagógico. 4. ed. Petrópolis: 2001, p. 37)

Nesse contexto, o planejamento estratégico assume um papel central no processo de gestão. Durante o período de vigência deste PDI, o Planejamento Estratégico Institucional orientará a elaboração participativa dos Planos Anuais de Trabalho da Reitoria e dos Câmpus, os quais resultam na proposta orçamentária do IFSC para o Projeto de Lei Orçamentária Anual da União (PLOA) e agendas capazes de promover a transformação.

O planejamento estratégico do IFSC é baseado na metodologia do *Balanced Scorecard* (BSC). Esse método visa à construção de uma abordagem sistêmica, que traduz a estratégia em indicadores de desempenho, com o intuito de prover ao gestor um sistema de avaliação com visão abrangente da organização, para auxiliar a implementação da estratégia. Ao considerar as particularidades do contexto institucional, por meio de métricas que permitam aos seus usuários a visualização dos impactos de suas ações, o BSC também proporciona a melhoria do processo de construção do conhecimento da própria organização.

Como etapa inicial do planejamento estratégico, foi realizada a análise ambiental interna e externa, utilizando-se a ferramenta Matriz SWOT para sistematizar os resultados de diagnósticos e avaliações aplicadas junto aos segmentos da comunidade acadêmica ao longo dos últimos anos. A partir da análise ambiental, as áreas responsáveis pela gestão estratégica do IFSC identificaram os objetivos à luz das diferentes perspectivas do BSC, para, então, definir as bases da implementação da estratégia e sua mensuração. Esse processo de planejamento reforça a gestão participativa da instituição e remete a todos os envolvidos a responsabilidade pela construção do futuro do IFSC.

A seguir, são apresentadas as dimensões do Planejamento do IFSC, a análise ambiental, a formulação estratégica, o novo Mapa Estratégico do IFSC e o desdobramento de seus objetivos em indicadores, metas e iniciativas estratégicas para o ciclo 2020-2024.

6.1 DIMENSÕES DO PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL

O planejamento é um instrumento da administração e possui três dimensões distintas:

- I. Estratégica, que abrange toda a organização e se projeta em longo prazo;
- II. Tática, que se refere ao planejamento de cada diretoria ou área específica da organização, com projeção de médio prazo;
- III. Operacional, que envolve as atividades específicas e tarefas de curto prazo ou imediatas.

Além do prazo, estas dimensões se diferenciam também nos níveis hierárquicos envolvidos e no modo como influenciam o resultado geral da organização. Tais dimensões atuam estruturando hierarquicamente o planejamento de tal forma que, em cada uma delas, seus planos e projetos se integrem com intuito de alcançar os objetivos institucionais.

Conforme ilustrado pela Figura 6.1, que sintetiza as diferentes dimensões do planejamento e os respectivos planos que as explicitam, enquanto instituição de educação, o IFSC agrega uma quarta dimensão ao seu planejamento. A dimensão Político-pedagógica não apenas é hierarquicamente superior às demais, como também assume um caráter “transdimensional”, uma vez que a implementação do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) dá-se tanto pelo desdobramento direto ao nível estratégico quanto indiretamente pelo seu exercício na execução dos planos táticos e operacionais, bem como nos próprios processos de trabalho do dia a dia.

O PDI 2020-2024 do IFSC apresenta as dimensões Político-Pedagógica, Estratégica e Tática do planejamento institucional na forma de capítulos ou seções de capítulos, como também mostra a Figura 6.1.

Alinhado às concepções e diretrizes expressas no **Capítulo 2 – Projeto Pedagógico Institucional**, este **Capítulo 6 - Planejamento Estratégico Institucional (PEI)** apresenta um conjunto de objetivos, indicadores, metas e iniciativas que pretende mobilizar os servidores e os recursos da instituição para o planejamento e execução de ações direcionadas à realização de sua visão de futuro e à concretização das concepções de educação adotadas pela instituição.

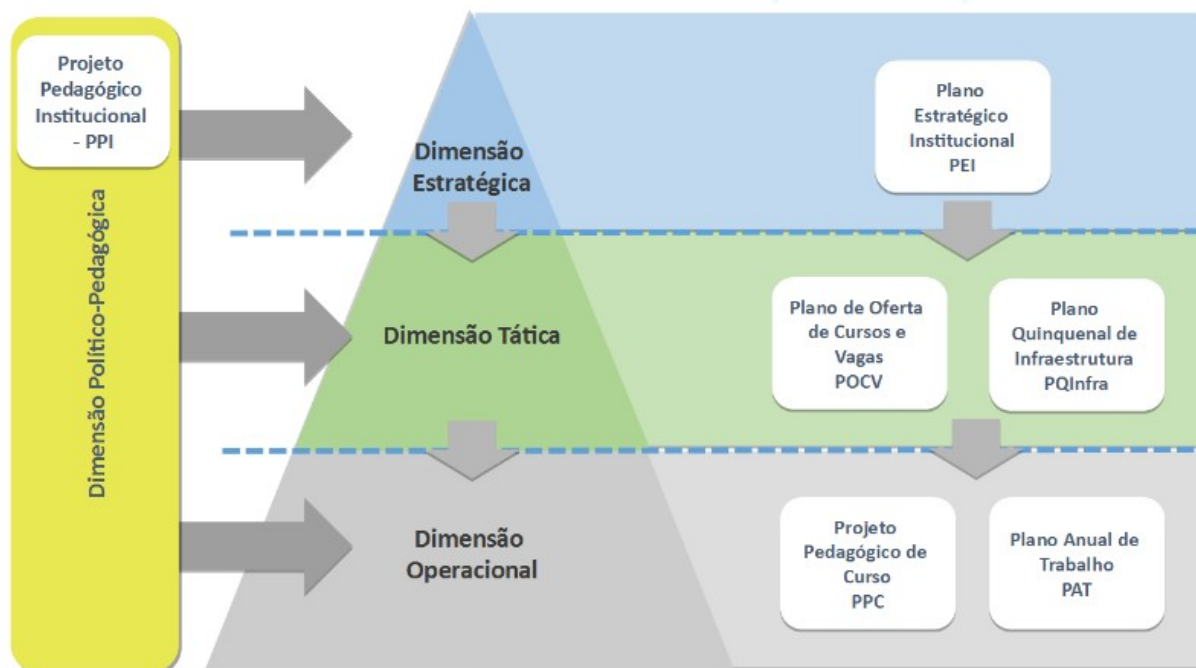
Enquanto PPI e PEI pretendem conferir identidade e intenções comuns a todos, na dimensão tática, o **Capítulo 7 - Plano de Oferta de Cursos e Vagas (POCV)** e a **seção 9.3 - Plano Quinquenal de Infraestrutura (PQInfra)** criam condições para que as proposições estabelecidas

no planejamento estratégico sejam alcançadas.

O POCV é responsável por definir as diretrizes que nortearão os temas relacionados à oferta de vagas, admissão de professores e da ampliação de espaço físico. Já o Plano Quinquenal de Infraestrutura visa, principalmente, a garantir a infraestrutura necessária para a execução do Plano de Oferta de Cursos e Vagas, sempre orientando a aplicação de recursos de maneira eficiente.

Como desdobramentos do PDI na dimensão operacional, os **Projetos Pedagógicos de Curso (PPC)** e o **Plano Anual de Trabalho (PAT)**, elaborados pelas Unidades Gestoras Responsáveis do IFSC, buscam tornar tangível a estratégia por meio de ações que visem à concretização da proposta pedagógica e ao alcance dos objetivos estratégicos, de forma alinhada às prioridades estabelecidas pela gestão e em acordo com as políticas concebidas e aprovadas pelos órgãos colegiados.

Figura 6.1 - Dimensões do planejamento institucional no IFSC



6.2 ANÁLISE AMBIENTAL

O IFSC influencia e é influenciado pelo meio em que atua. Sua missão, voltada à geração de impacto social, fortalece ainda mais a necessidade da instituição voltar esforços para compreender o

contexto político, econômico e social onde está inserida. Principalmente por se tratar de uma instituição pública, que zela pelo patrimônio da sociedade, faz-se necessário observar os impactos das influências internas e externas nas políticas e diretrizes da entidade. Por isso, uma análise acurada do cenário interno e externo à instituição é de grande relevância. A compreensão dos fatores extrínsecos que possam impactar a condução da instituição é um importante elemento a ser observado. Em virtude disso, o planejamento estratégico perde seu sentido se não partir de uma avaliação dos ambientes interno e externo, capaz de proporcionar a percepção de cenários presentes e futuros.

A compreensão do ambiente estratégico do IFSC foi realizada por meio do uso da ferramenta Matriz SWOT¹, ilustrada pela Figura 6.2

Figura 6.2 - Matriz SWOT

	Fatores Positivos	Fatores Negativos
Fatores Internos	Forças S	Fraquezas W
Fatores Externos	Oportunidades O	Ameaças T

Inicialmente, cada unidade acadêmica construiu sua Matriz SWOT local, composta pelas dez principais forças e fraquezas do IFSC e as dez principais oportunidades e ameaças ao IFSC, ranqueando-as por ordem de relevância. Os fatores do ambiente interno (forças e fraquezas) foram identificadas a partir da análise dos resultados de diagnósticos e pesquisas realizadas ao longo do tempo junto aos segmentos da comunidade interna, com destaque para os relatórios de Autoavaliação Institucional elaborados pela CPA, relatório da Avaliação Institucional Externa realizada pelo INEP, aos fatores promotores de evasão e retenção levantados para a elaboração do Plano de Permanência Êxito e a pesquisa de Qualidade de Vida no Trabalho do IFSC. Os fatores do

¹ *Streghts* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Oportunities* (Oportunidades), *Threats* (Ameaças).

ambiente externo foram levantados via análise PESTAL, que busca identificar as oportunidades e ameaças advindas dos fatores Políticos, Econômicos, Sociais, Tecnológicos, Ambientais e Legais.

Após a construção das matrizes locais, fatores ambientais foram sistematizados por tema e semelhança, para que os gestores das pró-reitorias e diretorias da Reitoria identificassem eventuais fatores não observados pelo ponto de vista dos câmpus, avaliassem os fatores agrupados quanto aos seus respectivos níveis de impacto de cada um na realização da Visão do IFSC e ordem de relevância ou intensidade. Com as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades assim ponderadas, a Reitoria produziu a Matriz SWOT global, composta pelos 40 fatores ambientais mais relevantes para a formulação da estratégia institucional, como mostram os Quadros 6.1 a 6.4.

Quadro 6.1 - Forças do IFSC conforme Matriz SWOT global

FORÇAS		rele- vância	impacto na visão
S1	Ensino público, gratuito e de qualidade	1,00	10,0
S2	Cursos alinhados com as atividades econômicas e demandas sociais regionais	0,59	8,6
S3	Política e programas internos de assistência estudantil bem estruturados	0,54	8,8
S4	Infraestrutura adequada às ofertas dos câmpus implantados	0,54	8,8
S5	Quadro de servidores capacitado e com alto índice de titulação	0,49	7,7
S6	Boa visibilidade e imagem positiva do IFSC junto às comunidades atendidas	0,40	9,2
S7	Incentivo à participação dos alunos em projetos de ensino, pesquisa, extensão e intercâmbio internacional	0,37	9,6
S8	Oferta de cursos em áreas, formas, tipos e níveis diversificada e organizada em itinerários formativos verticalizados	0,28	6,1
S9	Gestão participativa e escolha democrática de gestores e representantes dos segmentos nos órgãos colegiados	0,15	7,5
S10	Institucionalização do ensino a distância	0,14	6,8

Quadro 6.2 - Fraquezas do IFSC conforme Matriz SWOT global

FRAQUEZAS		rele- vância	impacto na visão
W1	Altos índices de evasão e retenção escolar	1,00	10,0
W2	Pouca articulação entre ensino, pesquisa e extensão na formação do aluno	0,41	9,2
W3	Infraestrutura física insuficiente para consolidação dos câmpus ainda em implantação e para ampliação da oferta de cursos e vagas nos câmpus implantados	0,39	7,5
W4	Falta de identificação e de atendimento às demandas no ensino, na pesquisa e na extensão alinhados aos cenários futuros	0,28	8,1
W5	Gestão estratégica baseada em indicadores ainda incipiente e pouca articulação entre os processos de planejamento e a avaliação do desempenho	0,24	7,1
W6	Relacionamento com egressos ainda incipiente	0,17	7,9
W7	Infraestrutura e serviços de suporte ao aluno ainda insuficientes quanto à alimentação escolar e à	0,16	7,4

	acessibilidade.		
W8	Desequilíbrio nos quadros de servidores técnico-administrativos dos câmpus e falta dimensionamento de pessoal baseada em processos	0,13	4,9
W9	Processo de ingresso complexo, pouco acessível a alguns dos públicos da EPT e com eficiência questionável para alguns tipos de curso, como FIC e Graduação	0,12	5,4
W10	Carências infraestruturais, regulatórias e de pessoal para consolidação e ampliação de ofertas de EaD	0,09	5,6

Quadro 6.3 - Oportunidades para o IFSC conforme Matriz SWOT global

OPORTUNIDADES		rele- vância	impacto na visão
O1	Vocação econômica regional demandante de cursos e projetos nas áreas de atuação do câmpus	1,00	8,4
O2	Contextos demográficos e sócio-educacionais regionais favoráveis à ampliação da oferta de cursos e vagas	0,80	7,9
O3	Espaço para mais parcerias com órgãos governamentais e com instituições públicas e privadas	0,67	7,1
O4	Alta demanda por Ensino a Distância e possibilidade de 20% de EaD nos cursos presenciais	0,25	6,7
O5	Metas do PNE para curricularização da extensão, ampliação da educação profissional de nível médio, EJA, formação de professores, EaD e educação bilíngue (Libras-Português)	0,24	8,3
O6	Existência de editais de fomento externo	0,20	6,5
O7	Demandas sócio-culturais a serem atendidas por projetos de extensão, inovação e transferência de tecnologia	0,16	7,5
O8	Existência ou previsão de criação de centros/polos de inovação tecnológica no município do câmpus	0,10	5,7
O9	Novas profissões e competências decorrentes do desenvolvimento tecnológico do mundo	0,07	4,6
O10	Perfil do estudante contemporâneo da era digital	0,07	5,5

Quadro 6.4 - Ameaças ao IFSC conforme Matriz SWOT global

AMEAÇAS		rele- vância	impacto na visão
T1	Contexto político-econômico nacional incerto quanto às políticas públicas para a EPT gratuita, de qualidade, democrática e pedagogicamente autônoma.	0,71	7,9
T2	Evolução orçamentária incerta e desproporcional ao crescimento do número de alunos e demandas de desenvolvimento e manutenção da infraestrutura	1,00	9,5
T3	Deficiências na formação básica e priorização do trabalho em relação aos estudos	0,59	9,0
T4	Carência de transporte público e problemas de mobilidade urbana	0,40	7,8
T5	IFSC ainda não consolidado como referência para todos os seus públicos estratégicos	0,29	8,0
T6	Cenários econômicos regionais desfavoráveis à inserção profissional e ao desenvolvimento tecnológico	0,21	7,2
T7	Falta de valorização da formação profissional pela sociedade	0,18	7,2
T8	Desqualificação da imagem do serviço público e desvalorização da carreira do servidor público	0,13	3,8
T9	Crescimento da oferta de educação a distância por instituições particulares	0,11	5,6
T10	Falta de implementação das políticas públicas para o atendimento de pessoas com deficiência	0,09	5,2

Identificados os 40 fatores ambientais mais representativos do contexto institucional, o grupo de gestores da Reitoria passou à etapa de análise estratégica por meio da Matriz SWOT

Cruzada.

O método de uso dessa ferramenta parte da definição de pesos para cada cruzamento entre fatores externos e internos, conforme a intensidade de seu correlacionamento. A Figura 6.3 apresenta a Matriz SWOT Cruzada do IFSC, em que uma escala de cores representa a relevância de cada cruzamento. A pontuação em cada célula do quadro é a multiplicação de três números: os *níveis de impacto na visão* do par de fatores cruzados e a *intensidade da sua correlação*.

Na sequência, a análise estratégica se desenvolve pela observação dos cruzamentos mais relevantes entre fatores internos e externos em cada quadrante, para os quais são discutidas e elencadas propostas de como a instituição pode:

- usar suas forças para aproveitar as oportunidades (quadrante forças x oportunidades);
- usar suas forças para se proteger das ameaças (quadrante forças x ameaças);
- minimizar suas fraquezas para aproveitar as oportunidades ou aproveitar as oportunidades para minimizar as fraquezas (quadrante fraquezas x oportunidades);
- mitigar suas fraquezas para minimizar impacto das ameaças (quadrante fraquezas x ameaças).

Figura 6.3 - Matriz Swot Cruzada do IFSC

Análise Estratégica		Forças (S)										Fraquezas (W)										Totais das linhas	
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	W1	W2	W3	W4	W5	W6	W7	W8	W9	W10		
SO: usar as forças para aproveitar as oportunidades ST: utilizar as forças para mitigar as ameaças WO: eliminar fraquezas para aproveitar as oportunidades ou aproveitar as oportunidades para eliminar as fraquezas WT: eliminar as fraquezas para mitigar as ameaças A pontuação em cada célula é a multiplicação de três números: o nível de impacto na visão de cada fator cruzado (ver aba 1) e a intensidade da sua correlação (aba 2).		Ensino público, gratuito e de qualidade	Oferta de cursos alinhada com as atividades econômicas e demandas sociais regionais	Política e programas internos de assistência estudantil bem estruturados	Infraestrutura adequada às ofertas nos campi implantados	Quadro de servidores capacitado e com alto índice de titulação	Bom visibilidade e imagem positiva do IFSC junto às comunidades atendidas	Incentivo à participação dos alunos em projetos de ensino, pesquisa, extensão e intercâmbio internacional	Oferta de cursos organizada em itinerários formativos verticalizados em diversas áreas do conhecimento	Gestão participativa e escolha democrática de gestores e representantes dos segmentos nos órgãos colegiados	Institucionalização do ensino a distância	Altos índices de evasão e retenção escolar	Pouca articulação entre ensino, pesquisa e extensão na formação do aluno	Infraestrutura física insuficiente para consolidação dos campi ainda em implantação e para ampliação da oferta de cursos e vagas nos campi implantados	Processos ainda incipientes para identificação de demandas da sociedade por ensino, pesquisa e extensão	Gestão estratégica baseada em indicadores ainda incipiente e pouca articulação entre os processos de planejamento e a avaliação do desempenho	Relacionamento com egressos ainda incipiente	Infraestrutura e serviços de suporte ao aluno ainda insuficientes quanto a alimentação escolar e acessibilidade.	Desequilíbrio no quantitativo de servidores técnico-administrativos dos campi e dimensionamento de pessoal não baseado em processos	Processo de ingresso complexo, pouco acessível a alguns dos públicos da educação profissional e com eficiência questionável para alguns tipos de curso, como FIC e Graduação	Carencias infraestruturais, regulatórias e de pessoal para consolidação e ampliação de ofertas de ensino a distância		
Oportunidades (O)	O1	Vocação econômica regional demandante de cursos e projetos nas áreas de atuação do câmpus	59	50	7	37	19	23	40	36	6	6	8	39	19	47	18	46	6	12	14	5	493
	O2	Contextos demográficos e socioeducacionais regionais favoráveis à ampliação da oferta de cursos e vagas	55	48	35	35	18	51	0	34	6	38	8	22	42	32	28	44	18	19	30	4	562
	O3	Espaço para mais parcerias com órgãos governamentais e com instituições públicas e privadas	0	18	6	19	38	46	34	13	5	5	7	20	27	40	5	6	5	3	0	0	297
	O4	Alta demanda por Ensino à Distância e possibilidade de 20% de EaD nos cursos presenciais	47	17	0	6	15	31	0	12	5	32	47	6	5	16	14	5	5	3	11	26	279
	O5	Metas do PNE para curricularização da extensão, ampliação da educação profissional de nível médio, educação de jovens e adultos, formação de professores, ensino a distância e educação bilíngue (Libras-Português)	25	22	22	22	6	23	8	36	6	40	0	8	44	7	41	7	19	4	32	33	370
	O6	Existência de editais de fomento externo	6	6	0	6	35	18	31	4	5	4	19	18	24	37	5	5	5	9	0	4	237
	O7	Demandas socioculturais a serem atendidas por projetos de extensão, inovação e transferência de tecnologia	23	19	0	33	29	48	51	14	6	0	53	48	17	42	27	42	6	4	0	0	460
	O8	Existência ou previsão de criação de centros/polos de inovação tecnológica no município do câmpus	6	24	0	15	30	37	38	3	4	0	28	16	13	32	0	4	4	3	0	0	258
	O9	Novas profissões e competências decorrentes do desenvolvimento tecnológico do mundo	5	4	0	20	18	21	4	3	3	3	32	4	10	26	10	25	3	2	2	3	197
	O10	Perfil do estudante contemporâneo da era digital	6	0	0	0	4	5	5	0	4	27	39	5	0	31	4	0	0	3	0	22	133
Ameaças (T)	T1	Contexto político-econômico nacional incerto quanto às políticas públicas para a EPT gratuita, de qualidade, democrática e pedagogicamente autônoma	55	34	7	0	18	51	0	0	6	16	51	22	18	45	17	31	18	0	13	4	403
	T2	Evolução orçamentária incerta e desproporcional ao crescimento do número de alunos e demandas de desenvolvimento e manutenção da infraestrutura	0	0	0	0	22	44	0	0	7	20	62	0	21	39	34	8	7	5	5	5	273
	T3	Deficiências na formação básica e priorização do trabalho em relação aos estudos	45	23	55	8	21	42	61	38	7	43	8	8	7	7	0	21	33	4	25	15	458
	T4	Carencia de transporte público e problemas de mobilidade urbana	0	0	21	0	0	0	0	0	0	37	51	0	0	6	0	0	0	0	0	4	115
	T5	IFSC ainda não consolidado como referência para todos os seus públicos estratégicos	40	21	21	50	31	52	39	15	0	16	22	7	18	19	17	19	30	12	31	13	459
	T6	Cenários econômicos regionais desfavoráveis à inserção profissional e ao desenvolvimento tecnológico	7	43	19	19	6	20	21	13	0	15	46	7	16	41	25	17	0	4	4	4	322
	T7	Falta de valorização da formação profissional pela sociedade	7	43	0	6	28	33	48	22	0	5	46	7	5	17	25	28	5	4	4	0	335
	T8	Depreciação da imagem do serviço público e desvalorização da carreira do servidor público	4	3	0	17	21	25	11	7	9	3	11	4	14	9	14	9	9	2	2	0	172
	T9	Crescimento da oferta de educação a distância por instituições particulares	28	5	5	15	13	26	16	10	0	27	5	0	13	32	12	0	0	3	16	21	224
	T10	Falta de implementação das políticas públicas para o atendimento de pessoas com deficiência	0	0	14	5	0	0	0	0	0	0	34	0	4	0	0	0	19	0	0	0	75
Totais das colunas		417	381	211	312	371	595	408	260	79	336	577	240	316	526	295	318	191	96	190	163		

6.3 FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA

De acordo com a metodologia do *Balanced Scorecard*, a estruturação do mapa estratégico em perspectivas é um fator-chave para uma visão ampliada da instituição e essencial para o desenvolvimento de um sistema equilibrado de mensuração do desempenho da estratégia.

Para este novo ciclo de planejamento, foram mantidas as três perspectivas adotadas para o planejamento estratégico 2015-2019:

- **Alunos e Sociedade:** preocupa-se em medir o quanto as escolhas estratégicas da instituição estão contribuindo para atender a seus alunos e beneficiar a sociedade como um todo. A formulação dos objetivos estratégicos desta perspectiva passa pela resposta à seguinte pergunta: para realizar nossa Visão, como devemos ser percebidos pelos nossos alunos e pela sociedade?
- **Processos Internos:** nesta perspectiva são estabelecidos objetivos voltados à melhoria dos processos existentes e à implantação de processos inovadores que promovam o alcance dos objetivos da perspectiva Alunos e Sociedade. Os objetivos estratégicos que constituem esta perspectiva devem responder à seguinte pergunta: o que é crítico melhorarmos ou inovarmos no nosso fazer para que sejamos uma instituição de excelência na educação profissional, científica e tecnológica?
- **Pessoas e Conhecimento:** representa as bases que a instituição deve desenvolver para gerar crescimento e melhoria a longo prazo, analisando e repondo seus capitais humano, informacional e organizacional de modo a favorecer os alcances dos objetivos da perspectiva dos Processos Internos. Os objetivos estratégicos que constituem esta perspectiva devem responder à seguinte pergunta: Como proveremos a nossa capacidade de fazer, aprender, melhorar e inovar?

Compreendidos como a decomposição da visão de futuro, os objetivos estratégicos foram formulados com base:

- nas percepções e propostas desenvolvidas na análise estratégica dos fatores ambientais;
- na consideração dos demais elementos da identidade institucional, como suas finalidades e

objetivos legais, missão e valores;

- na avaliação dos Objetivos Estratégicos do período 2015-2019;
- nas três perspectivas estratégicas;
- na análise da Cadeia de Valor do IFSC;

O primeiro passo da formulação dos novos objetivos foi usar o resultado da análise estratégica dos fatores ambientais, conforme ilustra o Quadro 6.1, como parâmetro para determinar o quanto ainda estariam válidos e atualizados os objetivos estratégicos da perspectiva Alunos e Sociedade para o período 2015-2019. Uma vez definidos, para cada um deles procurou-se identificar, na Cadeia de Valor do IFSC, os processos críticos para suas respectivas consecuições. Novamente, se recorreu à análise estratégica e à reavaliação dos objetivos então vigentes, para identificação dos novos objetivos estratégicos da perspectiva dos Processos Internos. Seguindo a metodologia, finalizou-se a formulação da estratégia com a revisão dos objetivos que, desde a perspectiva das Pessoas e Conhecimento, são estratégicos enquanto suporte ao alcance dos objetivos definidos para a transformação ou inovação dos processos internos críticos.

Quadro 6.5 - Relação dos Objetivos Estratégicos com a Matriz SWOT.

	Objetivo Estratégico	Relação com a Matriz SWOT
A1	Atender os potenciais alunos, considerando seus diferentes perfis e o contexto social, ambiental e econômico da sua região	S1-O2, S2-O1, W6-O1, W6-O2
A2	Gerar conhecimento e transferir tecnologia de acordo com as necessidades da sociedade.	S7-O7, W2-O7
A3	Proporcionar formação profissional voltada à cidadania	S7-O7, W4-T1
A4	Fortalecer a inserção socioprofissional do aluno e do egresso	S6-O2, S6-T1
A5	Consolidar imagem e identidade de instituição de educação profissional pública, gratuita e de qualidade	S6-T5, S6-T8
P1	Estruturar a oferta educativa a partir dos perfis do egresso e do potencial aluno	W1, W10
P2	Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	W1, W2, W4
P3	Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	W1, W2
P4	Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada	W4
P5	Qualificar a comunicação com os públicos estratégicos à EPT	W6
P6	Aprimorar os serviços de suporte ao aluno	W1, W7
P7	Relacionar-se com os egressos	W6-T7, W6-O7, S6-O9

P8	Consolidar a internacionalização da instituição	W1
P9	Consolidar a governança institucional	W3, W5, W8, W10
C1	Fortalecer a gestão do conhecimento	n.a. ²
C2	Desenvolver uma organização saudável para o trabalho	n.a.
C3	Desenvolver as competências necessárias à implementação da estratégia	n.a.
C4	Desenvolver cultura organizacional orientada por processos e competências	n.a.

As seções a seguir apresentam os 18 Objetivos Estratégicos que representam a formulação estratégica para o período 2020-2024. Os objetivos estão codificados de acordo com a perspectiva a que pertencem, e acompanhados de suas respectivas descrições, as quais são necessárias para melhor compreensão do direcionamento estratégico da instituição.

6.3.1 Objetivos estratégicos na perspectiva dos Alunos e da Sociedade

A1 - Atender os potenciais alunos, considerando seus diferentes perfis e o contexto social, ambiental e econômico da sua região:

Ampliar a efetividade do IFSC como instituição pública de educação profissional, científica e tecnológica, buscando ativamente o atendimento às demandas latentes e explícitas por formação profissional e proporcionando as melhores condições de permanência e êxito aos alunos.

A2 - Gerar conhecimento e transferir tecnologia de acordo com as necessidades da sociedade:

Produzir conhecimento a partir das necessidades da sociedade, visando à construção de produtos, processos e serviços que contribuam com os arranjos produtivos e manifestações sociais e culturais locais.

A3 - Proporcionar formação profissional voltada à cidadania:

Propiciar aos alunos meios para o exercício de cidadania responsável, capacitação para o trabalho, socialização do conhecimento e da tecnologia, colocando-os a serviço da construção de uma sociedade mais ética, justa e igualitária. Formar os sujeitos da educação profissional e

² O cruzamento SWOT não se aplica diretamente aos objetivos da perspectiva Pessoas e Conhecimento, pois foram elaborados para conjuntamente darem suporte ao alcance dos objetivos da perspectiva Processos Internos.

tecnológica para uma intervenção crítica, inventiva e qualificada no mundo, considerando as dimensões identitárias, culturais, sociais, éticas, estéticas e econômicas do trabalho.

A4 - Fortalecer a inserção socioprofissional do aluno e do egresso:

Atuar junto à sociedade para contribuir no desenvolvimento de condições favoráveis ao êxito da inserção socioprofissional dos egressos e na articulação do processo formativo com setores da sociedade, criando oportunidades de inserção socioprofissional ao aluno, ainda em seu percurso formativo.

A5 - Consolidar imagem e identidade de instituição de educação profissional pública, gratuita e de qualidade:

Consolidar a imagem do IFSC como uma instituição multicâmpus com identidade única, comprometida com a educação profissional e tecnológica de jovens e adultos, em diferentes níveis, etapas e modalidades, numa perspectiva emancipadora e cidadã, sendo democrática quanto à gestão, pública quanto à destinação de recursos e funcionamento, e inclusiva quanto a sua ação educativa.

6.3.2 Objetivos estratégicos na perspectiva dos Processos Internos:

P1 - Estruturar a oferta educativa a partir dos perfis do egresso e do potencial aluno:

Fundamentar a elaboração de currículos no perfil socioeconômico e cultural dos potenciais alunos e em perfis de egressos que enfatizem as competências profissionais decorrentes do desenvolvimento social e tecnológico, para atrair e manter as pessoas que mais precisam da EPT como meio de inserção socioprofissional ou atualização profissional.

P2 - Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade:

Estruturar os processos educativos para que sejam orientados à geração e adaptação de soluções técnicas e tecnológicas às demandas sociais e peculiaridades regionais, articulando atividades de

ensino, pesquisa e extensão com o viés da inovação e de forma mais integrada com entes públicos e privados. Manter a oferta educativa atualizada e sintonizada com as necessidades e transformações da sociedade, observando-se as tendências sociais e tecnológicas para o desenho de cenários futuros.

P3 - Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral:

Curricularizar pesquisa e extensão, englobando atividades voltadas à cidadania por meio de temas transversais. Desenvolver diretrizes, projetos pedagógicos e práticas educativas fundamentados no trabalho, na ciência, na tecnologia e na cultura como elementos centrais do processo formativo e de promoção da cidadania. Formar alunos protagonistas do desenvolvimento do contexto em que vivem mediante o estímulo à criticidade e da abordagem dos conhecimentos da vida prática.

P4 - Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada:

Participar ativamente das esferas pública e privada e do terceiro setor, atuando como agente de divulgação e de reconhecimento da EPCT junto à sociedade, de modo a ampliar as oportunidades de inserção socioprofissional aos alunos e egressos e valorizar a importância da educação pública e gratuita como meio de inclusão social e desenvolvimento socioeconômico e cultural.

P5 - Qualificar a comunicação com os públicos estratégicos à EPT:

Fomentar a experimentação de novas narrativas para o relacionamento com a sociedade dando capacidade aos canais do IFSC de acompanhamento das tendências na área de comunicação, tanto social quanto técnico-científica.

P6 - Aprimorar os serviços de suporte ao aluno:

Proporcionar o suporte e o atendimento necessários para que o aluno realize seus objetivos educacionais e profissionais. A qualificação dos serviços de suporte deve considerar a diversidade dos sujeitos e das condições de aprendizagem, inclusive em termos de trajetória e experiência e/ou deficiência, como fator indispensável à permanência e êxito, à inclusão e ao respeito à pluralidade da sociedade humana.

P7 - Relacionar-se com os egressos:

Estabelecer canais de relacionamento com egressos, oferecendo oportunidades de comunicação que permitam ao IFSC melhorar seus currículos, atualizar suas práticas de ensino, pesquisa e extensão e aproximar os aprendizes das oportunidades de empregabilidade, empreendedorismo e outras estratégias de desenvolvimento nas carreiras profissionais.

P8 - Consolidar a internacionalização da instituição:

Incorporar a internacionalização aos processos da instituição de forma abrangente, transversal e articulada, concretizando-a nas políticas e práticas do corpo docente, na mobilidade discente, nas parcerias e colaborações, de modo a contribuir para a formação integral dos estudantes e promover a imagem de instituição comprometida com a aproximação de culturas e cooperação em prol do progresso científico, cultural, econômico e tecnológico igualitário entre os povos.

P9 - Consolidar a governança institucional:

Desenvolver os mecanismos de liderança, estratégia e controle para avaliação, direcionamento e monitoramento da atuação da gestão, com responsabilidade pelos resultados, transparência e prestação de contas. Estabelecer os processos de participação, autonomia e delegação de poder, gerando o senso de corresponsabilidade quanto à entrega de valor público para alunos e sociedade. Implementar a gestão estratégica e alinhar os processos de avaliação e planejamento, otimizando a utilização dos recursos da instituição, consolidando seu modelo de gestão em rede e promovendo o valor da sustentabilidade.

6.3.3 Objetivos estratégicos na perspectiva das Pessoas e do Conhecimento

C1 - Fortalecer a gestão do conhecimento:

Identificar, sistematizar, disponibilizar e compartilhar dados e informações necessários à gestão dos processos e ao alcance dos objetivos estratégicos, promovendo a gestão participativa e incentivando a cooperação na geração do conhecimento estratégico aos processos de tomada de decisão.

C2 - Desenvolver uma organização saudável para o trabalho:

Desenvolver um ambiente de trabalho saudável em que todos colaboram para o processo de melhoria contínua da proteção e promoção da segurança, saúde e bem-estar de todos os trabalhadores e para a sustentabilidade do ambiente de trabalho.

C3 - Desenvolver as competências necessárias à implementação da estratégia:

Identificar as competências individuais necessárias ao alcance dos objetivos estratégicos da instituição, avaliar o desempenho dos servidores de acordo com as competências específicas da sua área de atuação e promover eventos de capacitação que diminuam ou eliminem as lacunas de competências essenciais à execução da estratégia.

C4 - Desenvolver cultura organizacional orientada por processos e competências:

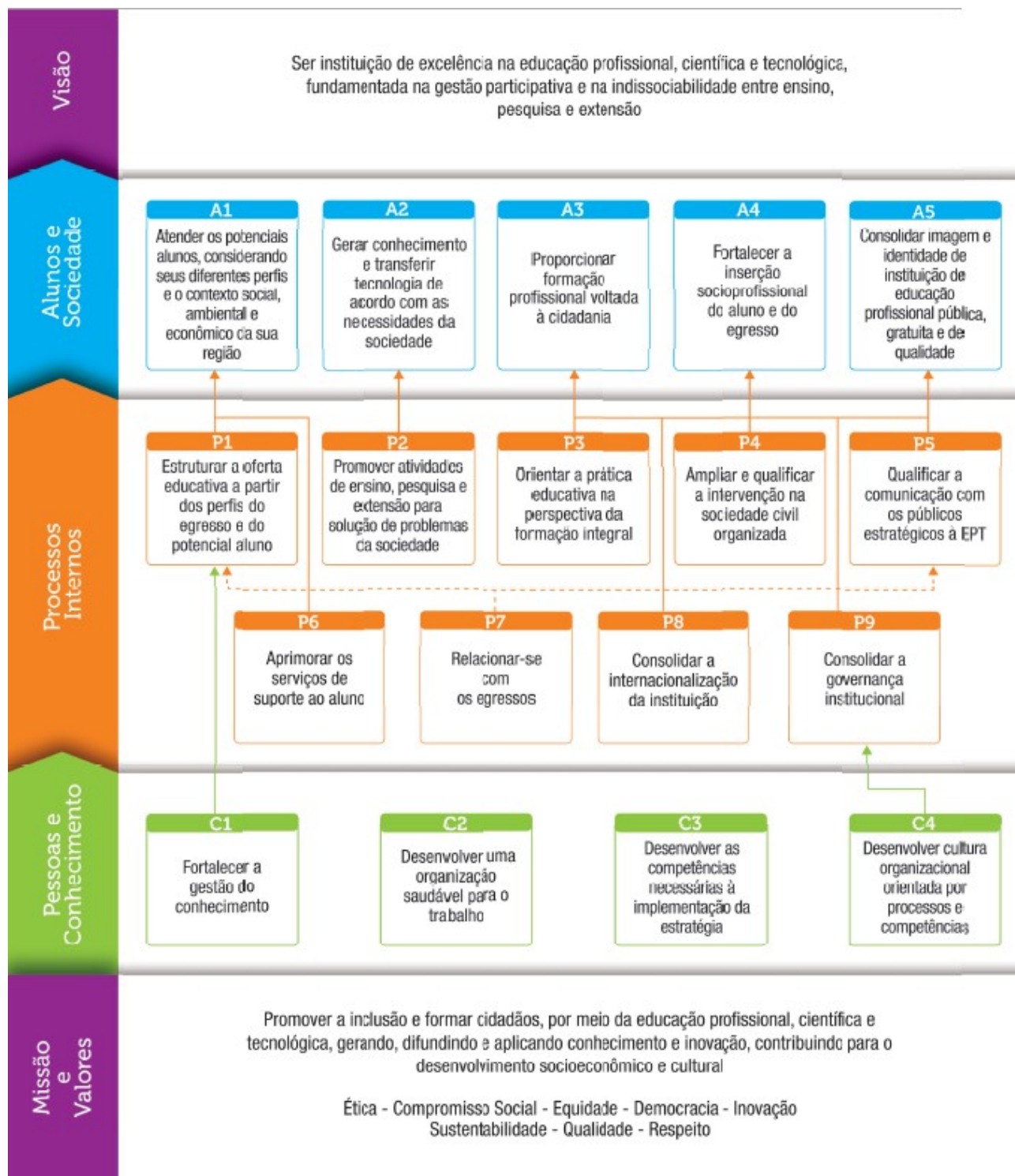
Desenvolver relações, decisões e normativos orientados pela gestão por processos e pela gestão de competências, pautados na colaboração, integração entre áreas, visão sistêmica, gestão em rede e com foco na permanência e êxito dos alunos e nas necessidades da sociedade.

6.4 MAPA ESTRATÉGICO

O resultado do desenvolvimento da estratégia da instituição para o período 2020-2024 é sintetizado no Mapa Estratégico do IFSC, apresentado na Figura 6.4.

O mapa estratégico é a representação visual da estratégia do IFSC. Ele organiza os 18 objetivos estratégicos institucionais horizontalmente em cada perspectiva e ilustra as relações de causa e efeito entre objetivos verticalmente alinhados nas diferentes perspectivas. Também integram o mapa estratégico, as declarações da missão e visão da instituição, bem como seus valores. Assim, o mapa conecta todos os principais elementos da estratégia da instituição, comunicando claramente a toda a comunidade o que deve ser alcançado para que sua visão de futuro se realize, dentro dos limites dados pelos valores e em conformidade com sua a missão.

Figura 6.4 - Mapa Estratégico do IFSC



6.5 INDICADORES E METAS ESTRATÉGICAS

Indicadores são métricas estabelecidas como forma de se avaliar em que medida uma atividade está ocorrendo ou produzindo os resultados esperados. Portanto, a cada indicador deve corresponder uma única meta, quantificável e com prazo determinado.

Ainda que o direcionamento estratégico dado pelos objetivos também tenha um papel motivacional e subjetivo, o potencial do planejamento estratégico só é alcançado se houver acompanhamento e avaliação calcadas em medição de resultados. Portanto, cada objetivo estratégico precisa de, pelo menos, um indicador e uma meta associada, como referência para avaliação do desempenho da instituição em persegui-lo. Aplicados ao planejamento estratégico, os indicadores compõem um sistema equilibrado de mensuração (tradução livre de *Balanced Scorecard*) do desempenho da estratégia entre as diferentes perspectivas. Dada a relação de causa e consequência entre objetivos de diferentes perspectivas, esse sistema proporciona a percepção antecipada do que tende a provocar um desempenho indesejável na perspectiva acima, o que dá ao gestor a condição de agir preventivamente, nos objetivos da perspectiva considerada.

Os indicadores estratégicos e metas para 2024 são apresentados nos Quadros de 6.6 a 6.8, tendo um detalhamento maior no APÊNDICE 6.1 – FICHAS DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS.

Quadro 6.6 - Indicadores estratégicos dos objetivos da perspectiva Alunos e Sociedade

Objetivo Estratégico		Indicador Estratégico		Meta em 2024
A1	Atender os potenciais alunos, considerando seus diferentes perfis e o contexto social, ambiental e econômico da sua região	A1.1	Índice de eficiência acadêmica	70% 55%
A2	Gerar conhecimento e transferir tecnologia de acordo com as necessidades da sociedade	A2.1	Índice de engajamento para a geração de conhecimento	0,6
		A2.2	Índice de transferência de tecnologia formal interinstitucional	180
A3	Proporcionar formação profissional voltada à cidadania	A3.1	Relação entre vagas para atividades EPE e matrículas	n.d. ³ 2,4%
A4	Fortalecer a inserção socioprofissional do aluno e do egresso	A4.1	Percentual de inserção socioprofissional do estudante	10%
		A4.2	Índice de inserção socioprofissional dos egressos	n.d.
A5	Consolidar imagem e identidade de instituição de educação profissional pública, gratuita e de qualidade	A5.1	Índice de conhecimento da instituição pelos públicos estratégicos do IFSC	15 pontos percentuais além da 1ª medição
			Percentual de documentos orientadores/norteadores da comunicação atualizados	100%

Quadro 6.7 - Indicadores estratégicos dos objetivos da perspectiva Processos Internos

Objetivo Estratégico		Indicador Estratégico		Meta em 2024
P1	Estruturar a oferta educativa a partir dos perfis do egresso e do potencial aluno	P1.1	Percentual de preenchimento das vagas de ingresso	100% 95%
		P1.2	Percentual de carga horária de EaD na oferta total de cursos de fomento próprio	20%
			Quantidade de vagas em cursos na modalidade EaD	1070
P2	Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	P2.1	Percentual de atividades EPE desenvolvidas a partir do banco de problemas da sociedade	50%
P3	Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	P3.1	Percentual de PPC com curricularização da extensão e atividades complementares	Técnico: 33% Graduação: 100% 100%
		P3.2	Percentual de carga horária de atividades extraclasse e extracurriculares	n.d.
P4	Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada	P4.1	Número de instituições ativas nos Fóruns de Extensão e Relações Externas dos Câmpus	400
		P4.2	Número de cadeiras ocupadas pelo IFSC em fóruns externos	n.d.

³ n.d.: meta ainda não disponível, pois sua determinação depende da análise da primeira medição.

Objetivo Estratégico		Indicador Estratégico		Meta em 2024
P5	Qualificar a comunicação com os públicos estratégicos à Educação Profissional e Tecnológica	P5.1	Percentual de inserções positivas na mídia	40 pontos percentuais além da 1ª medição > 75%
		P5.2	Índice de satisfação dos alunos com os canais de comunicação do IFSC	40 pontos percentuais além da 1ª medição 85% Bom/ótimo
		P5.3	Percentual de capacitações em comunicação realizadas em relação às demandas anuais levantadas	100%
P6	Aprimorar os serviços de suporte ao aluno	P6.1	Índice de satisfação dos alunos com os serviços de suporte	n.d.
		P6.1	Percentual de evasão dos alunos que recebem auxílios financeiros no âmbito do sistema PAEVs	n.d.
P7	Relacionar-se com os egressos	P7.1	Percentual de egressos de cursos técnicos e superiores engajados na plataforma	30%
			Percentual de elaboração da política de acompanhamento de egressos	100%
P8	Consolidar a internacionalização da instituição	P8.1	Índice de internacionalização	1
P9	Consolidar a governança institucional	P9.1	Índice integrado de gestão e governança	70 50

Quadro 6.8 - Indicadores estratégicos dos objetivos da perspectiva Pessoas e Conhecimento

Objetivo Estratégico		Indicador Estratégico		Meta em 2024
C1	Fortalecer a gestão do conhecimento	C1.1	Percentual de execução do Plano de Gestão do Conhecimento	20% 100%
C2	Desenvolver uma organização saudável para o trabalho	C2.1	Índice de percepção de qualidade de vida do servidor no trabalho	>7,36 >7
C3	Desenvolver as competências necessárias à implementação da estratégia	C3.1	Lacuna média geral das competências estratégicas	20%
C4	Desenvolver cultura organizacional orientada por processos e competências	C4.1	Percentual de processos de negócio com os processos de trabalho implantados	100%
		C4.2	Percentual de subprocessos de gestão de pessoas estruturados de acordo com o Modelo de Gestão por Competências	100%
		C4.3	Percentual de processos de negócio com as competências vinculadas	100% 60%

Sendo quantificáveis por característica, os indicadores devem poder ser descritos por uma

fórmula matemática e, portanto, estarem associados a unidades de medida. Também devem possuir uma série de atributos claramente descritos, como: polaridade, fontes dos dados, responsáveis pela medição e periodicidade de medição. Esse detalhamento dos indicadores estratégicos, por meio de fichas técnicas, consta em documento complementar, aqui apresentado no APÊNDICE 6.1 – FICHAS DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS.

6.6 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Conceitualmente, as iniciativas estratégicas correspondem a projetos, programas e ações planejadas para atingir os objetivos estratégicos, visando construir o alinhamento de todas as unidades à estratégia institucional. Se os objetivos declaram “o que” a instituição pretende alcançar, as iniciativas a eles associadas indicam “o como” as suas metas podem ser perseguidas.

No IFSC, as Iniciativas são o elo entre o Planejamento Estratégico e os Planos Anuais de Trabalho (PAT), inspirando toda a instituição na construção de projetos com potencial estratégico, constituindo o ponto de partida para a definição das prioridades anuais da instituição como um todo e de todas as suas Unidades Gestoras Responsáveis⁴.

Conforme detalhado no Capítulo 10, todo projeto estratégico cadastrado no PAT deve atender a uma das Iniciativas apresentadas nos Quadros 6.9 e 6.10, que apresentam as Iniciativas Estratégicas associadas aos objetivos das perspectivas dos Processos Internos e das Pessoas e Conhecimento. À perspectiva Alunos e Sociedade, não correspondem iniciativas estratégicas, uma vez que seus objetivos representam os principais resultados estratégicos a serem entregues pela atuação sinérgica na melhoria e inovação nos processos internos da instituição.

⁴ Câmpus, Cerfead, Pró-Reitorias, Gabinete da Reitoria, Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) e as especiais PNAE e IFSC-REDE, conforme já apresentado no capítulo 4.

Quadro 6.9 - Iniciativas estratégicas dos objetivos da perspectiva Processos Internos

Objetivo Estratégico	Iniciativa Estratégica
P1 Estruturar a oferta educativa a partir dos perfis do egresso e do potencial aluno	P101 Redesenhar o processo Desenvolver Projetos de Curso
	P102 Reestruturar as diretrizes curriculares das ofertas educativas
	P103 Promover a educação a distância
P2 Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	P201 Institucionalizar um banco de problemas da sociedade do entorno dos câmpus
	P202 Fomentar atividades EPE aplicadas às necessidades da sociedade
P3 Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	P301 Estabelecer diretrizes voltadas à formação integral nas resoluções dos diferentes tipos de cursos
	P302 Incentivar a curricularização da pesquisa e extensão nos cursos técnicos e de graduação
	P303 Promover atividades que integrem trabalho, ciência, tecnologia e cultura.
P4 Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada	P401 Implementar e fortalecer os Fóruns de extensão e relações externas nos câmpus.
	P402 Ampliar a representação do IFSC em fóruns externos
P5 Qualificar a comunicação com os públicos estratégicos à EPT	P501 Realinhar as estratégias de comunicação do IFSC considerando a análise da percepção dos públicos
P6 Aprimorar os serviços de suporte ao aluno	P601 Institucionalizar o processo de acolhimento dos alunos matriculados
	P602 Institucionalizar o processo de acompanhamento dos alunos matriculados
	P603 Institucionalizar o serviço de orientação profissional aos alunos
P7 Relacionar-se com os egressos	P701 Consolidar a plataforma de relacionamento com egressos
P8 Consolidar a internacionalização da instituição	P801 Elaborar e implementar Política de internacionalização
	P802 Desenhar os processos que envolvam as atividades de internacionalização
	P803 Aumentar a visibilidade internacional do IFSC
P9 Consolidar a governança institucional	P901 Estabelecer o modelo de governança da instituição
	P902 Estruturar o processo de gestão estratégica baseada em indicadores e riscos
	P903 Aprimorar estratégias de transparência ativa
	P904 Aprimorar a governança de TI
	P905 Promover a Transformação Digital dos serviços oferecidos aos alunos e sociedade

Quadro 6.10 - Iniciativas estratégicas dos objetivos da perspectiva Pessoas e Conhecimento

Objetivo Estratégico	Iniciativa Estratégica
C1 Fortalecer a gestão do conhecimento	C101 Implementar o Plano de Gestão de Conhecimento
C2 Desenvolver uma organização saudável para o trabalho	C201 Implementar o programa Institucional de Qualidade de Vida no Trabalho
C3 Desenvolver as competências necessárias à implementação da estratégia	C301 Identificar as competências estratégicas
	C302 Ofertar ações de capacitação orientadas às competências estratégicas
C4 Desenvolver cultura organizacional orientada por processos e competências	C401 Consolidar a Gestão por Processos
	C402 Consolidar a Gestão por Competências
	C403 Articular gestão por processos e a gestão de competências

Complementarmente, o APÊNDICE 6.2 – DESDOBRAMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EM INDICADORES, METAS E INICIATIVAS resume e conecta todos os elementos da estratégia num único quadro com Objetivos, Indicadores, Metas e Iniciativas apresentadas nas seções anteriores.

6.7 PLANOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS

6.7.1 Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação – Petic

O Petic é elaborado de acordo com a recomendação apresentada no Relatório de Auditoria Anual de Contas da Controladoria Regional da União do Estado de Santa Catarina – Relatório nº 201203364, de 16/07/2012, em alinhamento com a Estratégia de Governança Digital (EGD), desenvolvida pela Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação do Ministério da Economia.

O Petic define estratégias para a melhoria contínua dos sistemas de governança e gestão de TIC da instituição, bem como para garantir a sustentação da infraestrutura tecnológica necessária à consecução dos objetivos previstos no Planejamento Estratégico Institucional.

O Petic do IFSC para o quinquênio 2020-2024 foi aprovado pelo Conselho Superior, por meio da Resolução Consup nº 02 de 17/02/2020, após apreciação e encaminhamento do Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC). Sob orientação do CGTIC, as estratégias definidas neste plano abrangem toda a instituição, devendo ser implantadas pela Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DTIC/Prodin) e pelas Coordenadorias de

Tecnologia da Informação e Comunicação dos câmpus (CTIC), por meio dos Planos Diretores de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), anualmente elaborados em articulação com o Plano Anual de Trabalho da instituição.

A seguir, são apresentados os objetivos estratégicos de TIC, bem como seu desdobramento em indicadores, metas e iniciativas.

OE.01 - Adotar as melhores práticas em governança e gestão de TIC

IE.01 - Índice de Governança de TI - TCU (IgovTI)

Meta 01 - Alcançar o índice de 75% em Governança de TIC

IE.02 - Índice de Gestão de TI - TCU (IgestTI)

Meta 02 - Alcançar o índice de 80% em Gestão de TIC

IR.01 - Implementar o Sistema de Governança de TIC do IFSC

IR.02 - Implantar gestão a partir do uso de frameworks de boas práticas de TIC

Quadro 6.11 - Metas do objetivo estratégico de TIC 01

IE	2020	2021	2022	2023	2024
IE.01	32%	43%	54%	65%	75%
IE.02	49%	56%	63%	70%	80%

OE.02 - Garantir a segurança da informação custodiada pela TIC

IE.03 - Percentual de Conformidade dos Controles de Segurança da Informação (PCCSI)

Meta 03 - Alcançar o índice de 100%

IR.03 - Elaborar plano de gestão de dados

IR.04 - Definir processos de gerenciamento de controles

IR.05 - Definir controles de segurança da informação

IR.06 - Definir controles de segurança da informação em conformidade

Quadro 6.12 - Metas do objetivo estratégico de TIC 02

IE	2020	2021	2022	2023	2024
IE.03	-	62,5%	75%	87,5%	100%

Variáveis:

NPCG = Número de Processos de Gerenciamento de Controles definidos

NCC = Número de Controles de Segurança da Informação com configuração em conformidade

NCSI = Número de Controles de Segurança da Informação do IFSC

Fórmula de Cálculo: $PCCSI = (NPCG + NCC) / (2 \times NCSI)$

OE.03 - Fomentar a disponibilização e o uso de dados abertos

IE.04 - Percentual de Publicação de Dados Abertos (PPDA)

Meta 04 - Alcançar 100% de publicação de dados abertos obrigatórios

IR.07 - Disponibilizar ambiente para publicação dos dados abertos

IR.08 - Definir junto as área de negócio quais dados deverão ser publicados

Quadro 6.13 - Metas do objetivo estratégico de TIC 03

IE	2020	2021	2022	2023	2024
IE.04	-	20%	45%	70%	100%

Variáveis:

DAP = Quantidade de Dados Abertos Publicados

DONP = Quantidade de Dados Obrigatórios Não Publicados

Fórmula de Cálculo: $PPDA = (DAP / DONP) \times 100$

OE.04 – Promover a transparência por meio do uso de TIC

IE.05 - Percentual de Processos de TIC Publicados (PTIC)

Meta 05 - Publicar 100% dos processos de TIC concluídos.

IR.09 - Realizar levantamento das aquisições de bens e serviços de TIC

IR.10 - Realizar levantamento dos contratos contínuos de TIC

Quadro 6.14 - Metas do objetivo estratégico de TIC 04

IE	2020	2021	2022	2023	2024
IE.05	-	100%	100%	100%	100%

Variáveis:

NPP = Número de Processos Publicados

NPC = Número de Processos Concluídos

Fórmula de Cálculo: $PTIC = (NPP/NPC) \times 100$

OE.05 – Prover soluções tecnológicas para o fortalecimento da gestão do conhecimento

IE.06 - Percentual de Soluções de TIC implantadas em Gestão de Conhecimento (GC-TIC)

Meta 06 - Implantar 100% das soluções de TIC definidas

IR.11 - Realizar levantamento das soluções de TIC necessárias para atendimento às demandas de GC

IR.12 - Implantar as soluções de TIC necessárias para atendimento às demandas de GC

Quadro 6.15 - Metas do objetivo estratégico de TIC 05

IE	2020	2021	2022	2023	2024
IE.06	-	20%	60%	80%	100%

Variáveis:

NSI = Número de Soluções Implantadas

NSD = Número de Soluções Definidas

Fórmula de Cálculo: $GC-TIC = (NSI/NSD) \times 100$

OE.06 – Garantir infraestrutura adequada para manter e suportar as soluções de TIC

IE.07 - Índice de Capacidade de TIC (ICTIC)

Meta 07 - A partir da elaboração do plano de capacidade de negócio será definida a meta a ser alcançada e as subdivisões do ICTIC

IR.13 - Elaborar Plano de Capacidade de Negócio

IR.14 - Adotar infraestrutura de nuvem como parte da estrutura tecnológica existente

IR.15 - Renovar o parque tecnológico de redes de dados

IR.16 - Ampliar redundância de enlaces de Internet

Quadro 6.16 - Metas do objetivo estratégico de TIC 06

IE	2020	2021	2022	2023	2024
IE.07	-	-	-	-	-

OE.07 – Promover o desenvolvimento de soluções de TIC, com apoio acadêmico, em atendimento às demandas institucionais

IE.08 - Percentual de Soluções Desenvolvidas (PSD)

Meta 08 – Concluir o desenvolvimento de 100% das soluções de TIC definidas

IR.17 - Realizar levantamento das soluções a serem desenvolvidas

IR.18 - Desenvolver soluções de TIC em parceria com a comunidade acadêmica

Quadro 6.17 - Metas do objetivo estratégico de TIC 07

IE	2020	2021	2022	2023	2024
IE.08	-	20%	50%	70%	100%

Variáveis:

NSD = Número de Soluções Desenvolvidas

NSDD = Número de Soluções Definidas para Desenvolvimento

Fórmula de Cálculo: $ISD = (NSD/NSDD) \times 100$

OE.08 – Fornecer serviços públicos por meio da transformação digital

IE.09 - Percentual de Serviços Digitais Publicados (PSDP)

Meta 09 - Alcançar 100% de disponibilização de serviços que poderão ser fornecidos na forma digital

IR.19 - Realizar levantamento dos serviços que poderão ser fornecidos em meio digital

IR.20 - Disponibilizar serviços online aos alunos e servidores em alinhamento com as áreas de negócio

Quadro 6.18 - Metas do objetivo estratégico de TIC 08

IE	2020	2021	2022	2023	2024
IE.09	-	20%	50%	70%	100%

Variáveis:

NSDP = Número de Serviços Digitais de Interesse Público Publicados

NSDIP = Número de Serviços Definidos de Interesse Público

Fórmula de Cálculo: ISDP = (NSDP/NSDIP) x 100

OE.09 – Adotar métodos e práticas que permitam o desenvolvimento de competências administrativas e técnicas dos servidores de TIC

IE.10 - Redução de Lacuna Média de Competência Administrativa (RLCA)⁵

Meta 10 - Reduzir a lacuna média de competência administrativa para um valor inferior a 5

IE.11 - Índice de Redução de Lacuna Média de Competência Técnica (IRLCT)

Meta 11 - Reduzir a lacuna média de competência técnica para um valor inferior a 5

IR.21 - Elaborar plano de atividades de TIC

IR.22 - Elaborar plano de capacitação de TIC

Quadro 6.19 - Metas do objetivo estratégico de TIC 09

IE	2020	2021	2022	2023	2024
IE.10	-	Entre 17 e 40	Entre 5 e 17	Inferior a 5	Inferior a 5
IE.11	-	Entre 17 e 40	Entre 5 e 17	Inferior a 5	Inferior a 5

O Plano Quinquenal de Infraestrutura, seção 9.3 deste PDI, apresenta o primeiro desdobramento do Petic, no que diz respeito às Iniciativas IR. 14, IR. 15 e IR. 16, que versam sobre infraestrutura de TIC.

6.7.2 Plano Estratégico de Permanência e Êxito – PPE

O Plano Estratégico de Permanência e Êxito dos Estudantes (PPE) do IFSC, já definido no PPI como um instrumento de gestão que reúne medidas de enfrentamento da evasão e retenção

⁵ Fonte: Gestcom

enquanto fatores que comprometem o atendimento da missão institucional, resultou de uma demanda da Setec/MEC às instituições da Rede Federal, pelo encaminhamento da Nota Informativa nº 138/2015/DPE/DDR/SETEC/MEC de 15/07/2015, por meio do Ofício Circular nº 60 DDR/SETEC/MEC de 17/07/2015. O PPE do IFSC foi aprovado pelo Conselho Superior, por meio da Resolução Consup nº 23 de 21/08/2018.

O PPE foi elaborado em direta relação com objetivos estratégicos da perspectiva “Processos Internos” e indireta com a perspectiva “Pessoas e Conhecimento” do Planejamento Estratégico 2015-2019 do IFSC. Isso se evidencia na seção do PPE que sistematiza as medidas para permanência e êxito dos estudantes, especialmente no vínculo estabelecido entre as suas ações e as iniciativas estratégicas. Sendo assim, com a atualização destes elementos centrais do Planejamento Estratégico Institucional, neste PDI, o PPE também deverá ser revisado a partir de 2020.

APÊNDICE 6.1 – FICHAS DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS

A ficha de indicadores apresenta o detalhamento das principais metas institucionais para os próximos 5 (cinco) anos. Essas metas refletem as demandas da comunidade interna e externa, em virtude da sua composição ter sido feita por um processo sistêmico e democrático que os validou e legitimou. É importante ressaltar que será construído um manual especificando a operacionalidade de cada indicador, detalhando todas as especificidades que por ventura não estejam explicitadas na ficha de indicadores. Assim quando houver atualizações na dinâmica dos indicadores essas serão realizadas apenas no manual e não aditadas ao PDI, mantendo, deste modo, a perenidade do documento.

Indicador A1.1: Índice de eficiência acadêmica				
Responsável pela Medição: Pró-Reitoria de Ensino				
<p>Fórmula: Índice de eficiência acadêmica $IEA[\%] = CCiclo + [(CCiclo / (CCiclo + ECiclo)) \times RCiclo] \times 100$</p>				
<p>Descrição da fórmula: Cciclo = percentual de CONCLUINTES, em relação às matrículas vinculadas aos ciclos concluídos no ano anterior ao ano de referência. Eciclo = percentual de EVADIDOS, em relação às matrículas vinculadas aos ciclos concluídos no ano anterior ao ano de referência. Rciclo = percentual de matriculados que são classificados como RETIDOS por terem ultrapassado o período previsto para integralização do curso (acrescido de um ano) em relação às matrículas vinculadas aos ciclos concluídos no anterior ao Ano de referência.</p>				
Fonte do dado: PNP aba 5.4				
Medição atual (2018): 46,7%				
2020	2021	2022	2023	2024
48%	52%	57% 45%	63% 50%	70% 55%

Indicador A2.1: Índice de engajamento para a geração de conhecimento				
Responsável pela Medição: Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação Inovação				
Fórmula: $((n^{\circ} \text{ de atividades de EPE cadastradas e concluídas}) / (n^{\circ} \text{ de servidores do IFSC}))$				
<p>Descrição da fórmula:</p> <p>Atividades de ensino = projetos de ensino são atividades extraclasses que complementam a/ou aprofundam o processo de ensino-aprendizagem em temas ou assuntos específicos e que contribuem à permanência e êxito dos estudantes.</p> <p>Atividades de extensão = programas, projetos, cursos, eventos e produtos.</p> <p>Atividades de pesquisa = projetos de pesquisa.</p> <p>*Partindo-se do pressuposto das diretrizes EPE, de que as atividades são aplicadas, em atendimento à Lei de criação dos Institutos Federais.</p>				
Fonte do dado: SIGAA EPE				
Medição atual (2018): -				
2020	2021	2022	2023	2024
0,46	0,48	0,51	0,55	0,60

Indicador A2.2: Índice de transferência de tecnologia formal interinstitucional				
Responsável pela Medição: Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação Inovação				
Fórmula: $IOTTF = PD\&I + TTec + PSTE$				
<p>Descrição da fórmula:</p> <p>PD&I = n° de Parcerias de PD&I</p> <p>Ttec = n° de contratos de Transferência de Tecnologia</p> <p>PSTE = n° de contratos de Prestação de Serviços Técnicos Especializados</p>				
<p>Fonte do dado:</p> <p>PD&I e TTec: relatório de indicadores do NIT</p> <p>PSTE: relatório anual dos programas de prestação de serviço dos laboratórios credenciados</p>				
<p>Medição atual (2018): 36</p> <p>PD&I: 11+20</p> <p>TTec: 2</p> <p>PSTE: 3</p>				
2020	2021	2022	2023	2024
50	a definir na capacitação em transição de gestão	a definir na capacitação em transição de gestão	a definir na capacitação em transição de gestão	a definir na capacitação em transição de gestão

Indicador A3.1: Relação entre vagas para alunos em atividades EPE e matrículas				
Responsável pela Medição: Pró-Reitoria de Ensino				
Fórmula: $PEPE = TEPE / TM$				
Descrição da fórmula: PEPE = Percentual de vagas para alunos em projetos de ensino, eventos culturais, desportivos, projetos e eventos científicos e em atividades de extensão no ano de referência. TEPE = Total de vagas oferecidas em atividades EPE TM = Total de matrículas no ano de referência				
Fonte do dado: SIGAA				
Medição atual (2018): -				
2020	2021	2022	2023	2024
12%	20%	2%	2%	2,4%

Indicador A4.1: Percentual de inserção socioprofissional do estudante				
Responsável pela Medição: Pró-Reitoria de Ensino				
Fórmula: $PSE = ((NME + NTC) / TM_{tg}) * 100$				
Descrição da fórmula: PSE = Percentual de inserção socioprofissional do estudante NME = Número de matrículas em estágio NTC = Número termos de compromisso em Aprendizagem Profissional no ano TMtg = total de matrículas nos cursos técnicos e de graduação no ano de referência				
Fonte do dado: PROEN/DAE				
Medição atual (2018): -				
2020	2021	2022	2023	2024
6%	7%	8%	9%	10%

Indicador A4.2: Índice de inserção socioprofissional dos egressos				
Responsável pela Medição: Pró-Reitoria de Ensino				
Fórmula: -				
Descrição da fórmula: -				
Fonte do dado: Pesquisa de comunicação com os alunos				

Medição atual (2018): -				
2020	2021	2022	2023	2024
-	-	-	-	Em construção pela área

Indicador A5.1: Índice de conhecimento da instituição pelos públicos estratégicos do IFSC Percentual de documentos orientadores/norteadores da comunicação atualizados				
Responsável pela Medição: Pró-Reitoria de Extensão e Relações Externas				
Fórmula: $PDO = (QDOA/QDOD) * 100$				
Descrição da fórmula: PDO: Percentual de documentos orientadores; QDOA: Quantidade de documentos orientativos da Política de Comunicação atualizados; QDOD: Quantidade de documentos orientativos da Política de Comunicação desatualizados.				
Fonte do dado: PROEX/Dircom				
Medição atual: -				
2020	2021	2022	2023	2024
a ser medido -	n.a. -	2020 + 5% 30%	n.a. 80%	2022 + 10% 100%

Indicador P1.1: Percentual de preenchimento das vagas de ingresso				
Responsável pela Medição: Diretoria de Ensino				
Fórmula: $PPVI = (NI/NV) * 100$				
Descrição da fórmula: PPVI = Percentual de preenchimento das vagas de ingresso NI = Número de ingressantes no ano de referência NV = Número de vagas oferecidas no ano de referência				
Fonte do dado: PNP, aba 1.1				
Medição atual (2018): 84,44%				
2020	2021	2022	2023	2024
85% 89%	87% 83%	90%	95% 92%	100% 95%

Indicador P1.2: Percentual de carga horária de EaD na oferta total de cursos de fomento próprio Quantidade de vagas em cursos na modalidade EaD				
Responsável pela Medição: Diretoria de Ensino				
Fórmula: $PCHD = \frac{TD * Ch}{T * Ch} * 100$ Quantidade de vagas ofertadas (excluídas as vagas de qualificação profissional - FIC) em cursos na modalidade EaD com custeio próprio ou fomento externo.				
<p>Descrição da fórmula:</p> <p>PCHD = Percentual de carga horária de EaD na oferta total de cursos de fomento próprio</p> <p>TD*Ch = Total de carga horária de unidades curriculares a distância no ano de referência</p> <p>T*Ch = Total de carga horária dos cursos oferecidos no ano de referência</p> <p>Quantidade de vagas ofertadas (excluídas as vagas de qualificação profissional - FIC) em cursos na modalidade EaD com custeio próprio ou fomento externo.</p>				
Fonte do dado: SIGAA PNP				
Medição atual (2018): Será confirmada e dividida a meta a partir da medição atual (outubro)				
2020	2021	2022	2023	2024
1413	1133	1395	1290	20% 1070

Indicador P2.1: Percentual de atividades EPE desenvolvidas a partir do banco de problemas da sociedade				
Responsável pela Medição: Diretoria de Extensão				
Fórmula: $PEPED = \frac{EPED}{TEPE} * 100$				
<p>Descrição da fórmula:</p> <p>PEPED = Percentual de atividades EPE desenvolvidas</p> <p>EPED = nº de atividades EPE cadastradas com temas originadas do banco (desenvolvidas)</p> <p>TEPE = nº total atividades EPE cadastradas</p>				
Fonte do dado: SIGAA				
Medição atual (2018): 0				
2020	2021	2022	2023	2024
-	-	-	-	50%

Indicador P3.1: Percentual de PPC com curricularização extensão e atividades complementares				
Responsável pela Medição: Diretoria de Ensino				
Fórmula: $PPPCc = \frac{TPPCc}{TPPC} * 100$				

Descrição da fórmula: PPPCc = Percentual de PPC com curricularização extensão e atividades complementares TPPCc = nº de PPC de técnicos e superiores em oferta com curricularização de pesquisa e extensão conforme regulamentação interna TPPC= nº total de PPC de técnicos e superiores em oferta				
Fonte do dado: SIGAA				
Medição atual (2018): -				
2020	2021	2022	2023	2024
23%	53%	50%	100% para superiores 100%	33% para técnicos 100%

Indicador P3.2: Percentual de carga horária de atividades extraclasse e extracurriculares				
Responsável pela Medição: Diretoria de Ensino				
Fórmula: $PChEx = (TChEx / TCh) * 100$				
Descrição da fórmula:- PChEx = Percentual de carga horária de atividades extraclasse e extracurriculares TChEx = Carga horária total atividades extraclasse e extracurriculares registradas no Sigaa em cursos técnicos e superiores TCh = Carga horária total dos cursos técnicos e superiores ofertados no ano de referência				
Fonte do dado: SIGAA				
Medição atual (2019): -				
2020	2021	2022	2023	2024
-	-	-	-	Em construção pela área

Indicador P4.1: Número de instituições ativas nos Fóruns de Extensão e Relações Externas dos Câmpus				
Responsável pela Medição: Diretoria de Extensão				
Fórmula: TIAF				
Descrição da fórmula: TIAF = Total de Instituições ativas nos Fóruns de Extensão e Relações Externas dos Câmpus				
Fonte do dado: Relatório das reuniões anuais presididas pela PROEX em cada Câmpus, validada por certificação específica de reconhecimento institucional				
Medição atual (1º sem 2019): Será confirmada a meta a partir da medição atual (outubro)				

2020	2021	2022	2023	2024
150	200	250	315	400

Indicador P4.2: Número de cadeiras ocupadas pelo IFSC em fóruns externos				
Responsável pela Medição: Diretoria de Extensão				
Fórmula: NC				
Descrição da fórmula: NC = Número absoluto de cadeiras ocupadas pelo IFSC em fóruns externos				
Fonte do dado: Em construção pela área				
Medição atual (2019): -				
2020	2021	2022	2023	2024
-	-	-	-	Em construção pela área

Indicador P5.1: Percentual de inserções positivas na mídia				
Responsável pela Medição: Diretoria de Comunicação				
Fórmula: $PIP = (TIP/TI) \cdot 100$				
Descrição da fórmula: PIP = Percentual de inserções positivas na mídia TIP = Número de inserções positivas na mídia conforme análise de agência externa responsável pela clippagem jornalística da marca IFSC TI = Número total de inserções na mídia				
Fonte do dado: Relatório de Clipping				
Medição atual (1º sem 2019): 80%				
2020	2021	2022	2023	2024
2019 + 2 pontos percentuais 83%	2020 + 2 pontos percentuais 83%	2021 + 2 pontos percentuais >75%	2022 + 2 pontos percentuais >75%	2023 + 2 pontos percentuais >75%

Indicador P5.2: Índice de satisfação dos alunos com os canais de comunicação do IFSC

Responsável pela Medição: Diretoria de Comunicação				
Fórmula: Avaliação da satisfação feita pela CPA				
Descrição da fórmula: Avaliação da satisfação feita pela CPA				
Fonte do dado: SIGAA:				
Medição atual (2019): -				
2020	2021	2022	2023	2024
-	-	75% bom/ótimo	80% bom/ótimo	Será definido em 2020 85% bom/ótimo

Indicador P5.3: Percentual de capacitações em comunicação realizadas em relação às demandas anuais levantadas				
Responsável pela Medição: Diretoria de Comunicação				
Fórmula: $PCC = (QCO/QCD) * 100$				
Descrição da fórmula: PCC: Percentual de capacitações em comunicação; QCD: Quantidade de capacitações demandadas; QCO: Quantidade de capacitações oferecidas.				
Fonte do dado: SIGAA				
Medição atual (2019): -				
2020	2021	2022	2023	2024
-	-	70%	80%	100%

Indicador P6.1: Índice de satisfação dos alunos com os serviços de suporte Percentual de evasão dos alunos que recebem auxílios financeiros no âmbito do sistema PAEVs				
Responsável pela Medição: Diretoria de Assuntos Estudantis				
Fórmula: $PSASS-PEAX = MC/TM$				
Descrição da fórmula: PSASS = Pesquisa de Satisfação com os serviços de suporte aos alunos PEAX: Percentual de alunos evadidos que recebem auxílios financeiros do sistema PAEVs; MC: Matrícula cancelada; TM: Total de Matrícula.				

Fonte do dado: Pesquisa de Satisfação com os serviços de suporte aos alunos-Base do sistema PAEVS				
Medição atual (2018): -				
2020	2021	2022	2023	2024
-	-	-	0	Em construção pela área

Indicador P7.1: Percentual de egressos de cursos técnicos e superiores engajados na plataforma				
Responsável pela Medição: Diretoria de Comunicação				
Fórmula: $PNETS=(NETS/NETST)*100$				
<p>Descrição da fórmula:</p> <p>PNETS = Percentual de egressos de cursos técnicos e superiores engajados na plataforma</p> <p>NETS = Número de egressos de cursos técnicos e superiores dos 5 exercícios anteriores ao ano de referência engajados na plataforma</p> <p>NETST = Número total de egressos de cursos técnicos e superiores dos 5 exercícios anteriores ao ano de referência.</p>				
Fonte do dado: Plataforma de Egressos				
Medição atual (2018): -				
2020	2021	2022	2023	2024
10%	15%	20%	25%	30%

Indicador P8.1: Índice de internacionalização				
Responsável pela Medição: Assessoria de Assuntos Estratégicos e Internacionais				
Fórmula: $IIn=[0,2*(TPIn/MPIn)+0,5*(TAM/MAM)+0,3*(TSM/MSM)]/3$				
<p>Descrição da fórmula:</p> <p>IIn = Índice de internacionalização</p> <p>TPIn = Número de publicações internacionais</p> <p>MPIn = Meta número de publicações internacionais até 2024</p> <p>TAM = Número de alunos em mobilidade no ano de referência</p> <p>MAM=Meta número de alunos em mobilidade até 2024</p> <p>TSM = Número de servidores em mobilidade no ano de referência</p> <p>MSM = Meta número de servidores em mobilidade até o ano de 2024</p>				
Fonte do dado: SIGAA				
Medição atual (2018): -				

2020	2021	2022	2023	2024
0,2	0,5	0,6	0,8	1

Indicador P9.1: Índice integrado de gestão e governança do TCU (IGG)				
Responsável pela Medição: Diretoria de Gestão do Conhecimento				
Fórmula: IGG				
Descrição da fórmula: medição efetuada pelo TCU				
Fonte do dado: Relatório individual da autoavaliação (TCU)				
Medição atual (2018): 40				
2020	2021	2022	2023	2024
50 Sem medição pelo TCU	sem medição 37	60% 40	sem medição 45	70% 50

Indicador C1.1: Percentual de execução do plano de gestão do conhecimento				
Responsável pela Medição: Diretoria de Gestão do Conhecimento				
Fórmula: $PEGC = TEe/TP*100$				
Descrição da fórmula: PEGC = Percentual de execução do Plano de Gestão do Conhecimento TP = Total de etapas planejadas Tee = total de etapas executadas				
Fonte do dado: DGC				
Medição atual (2018): -				
2020	2021	2022	2023	2024
20% 5%	20% 10%	20% 60%	20% 80%	20% 100%

Indicador C2.1: Índice de percepção de qualidade de vida do servidor no trabalho				
Responsável pela Medição: Diretoria de Gestão de Pessoas				
Fórmula: IQVT				

Descrição da fórmula: IQVT = Índice da pesquisa de Qualidade de Vida				
Fonte do dado: Pesquisa de Qualidade de Vida				
Medição atual (2017): 6,36				
2020	2021	2022	2023	2024
sem medição	sem medição	sem medição 6,5	≥7,36	sem medição >7

Indicador C3.1: Lacuna média geral das competências estratégicas				
Responsável pela Medição: Diretoria de Gestão de Pessoas				
Fórmula: $LMCe = SLM / SCE$				
Descrição da fórmula: LMCe = Lacuna média geral das competências estratégicas SLM = Somatório das Lacunas Médias das Competências Estratégicas SCE = Número de competências estratégicas				
Fonte do dado: Sistema de Gestão de Competência Gestcom				
Medição atual (2018): -				
2020	2021	2022	2023	2024
-	-	-	-	20%

Indicador C4.1: Percentual de processos de negócio com os processos de trabalho implantados				
Responsável pela Medição: Diretoria de Gestão do Conhecimento				
Fórmula: $PPTI = (PTI / PN) * 100$				
Descrição da fórmula: PPTI = Percentual de processos de trabalho implantados PTI = Processos de trabalho implantados PN = Processos de negócios				
Fonte do dado: Coordenadoria de Processos e Documentos				
Medição atual (1º sem 2019): Será confirmada a meta a partir da medição atual (outubro)				
2020	2021	2022	2023	2024

15%	37%	60%	82%	100%
-----	-----	-----	-----	------

Indicador C4.2: Percentual de subprocessos de gestão de pessoas estruturados de acordo com o Modelos de Gestão por Competências				
Fórmula: $PSGPPC = (SGPPC/SGP) * 100$				
<p>Descrição da fórmula:-</p> <p>PSGPPC = Percentual de subprocessos de gestão de pessoas estruturados de acordo com o Modelos de Gestão por Competências</p> <p>SGPPC = Número de subprocessos de gestão de pessoas de estruturados de acordo com o Modelo de Gestão por Competências</p> <p>SGP = Número de subprocessos de gestão de pessoas</p>				
Fonte do dado: Diretoria de Gestão de Pessoas				
Medição atual (2019): Será confirmada a meta a partir da medição atual (outubro)				
2020	2021	2022	2023	2024
20%	40%	60%	80%	100%

Indicador C4.3: Percentual de processos de negócio com as competências vinculadas				
Fórmula: $PPCV = (PCV/PN) * 100$				
<p>Descrição da fórmula:</p> <p>PPCV = Percentual de processos com competências vinculadas</p> <p>PCV = Processos com competências vinculadas</p> <p>PN = Processos de negócio</p>				
Fonte do dado: Coordenadoria de Processos e Documentos e Diretoria de Gestão de Pessoas				
Medição atual (2019): Será confirmada a meta a partir da medição atual (outubro)				
2020	2021	2022	2023	2024
15%	37%	60% 20%	82% 40%	100% 60%

APÊNDICE 6.2 – DESDOBRAMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EM INDICADORES, METAS E INICIATIVAS

Objetivo Estratégico		Indicador Estratégico		Meta em 2024	Iniciativa Estratégica	
A1	Atender os potenciais alunos, considerando seus diferentes perfis e o contexto social, ambiental e econômico da sua região	A1.1	Índice de eficiência acadêmica	70%– 55%	n.a. ⁶	
A2	Gerar conhecimento e transferir tecnologia de acordo com as necessidades da sociedade	A2.1	Índice de engajamento para a geração de conhecimento	0,6		
		A2.2	Índice de transferência de tecnologia formal interinstitucional	180		
A3	Proporcionar formação profissional voltada à cidadania	A3.1	Relação entre vagas para atividades EPE e matrículas	n.d. ⁷ 2,4%		
A4	Fortalecer a inserção socioprofissional do aluno e do egresso	A4.1	Percentual de inserção socioprofissional do estudante	10%		
		A4.2	Índice de inserção socioprofissional dos egressos	n.d.		
A5	Consolidar imagem e identidade de instituição de educação profissional pública, gratuita e de qualidade	A5.1	Índice de conhecimento da instituição pelos públicos estratégicos de IFSC Percentual de documentos orientadores/norteadores da comunicação atualizados	15 pontos percentuais além da 1ª medição 100%		
P1	Estruturar a oferta educativa a partir dos perfis do egresso e do potencial aluno	P1.1	Percentual de preenchimento das vagas de ingresso	100%– 95%	P101	Redesenhar o processo Desenvolver Projetos de Curso
		P1.2	Percentual de carga horária de EaD na oferta total de cursos de fomento próprio Quantidade de vagas em cursos na modalidade EaD	20% 1070	P102	Reestruturar as diretrizes curriculares das ofertas educativas
P2	Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	P2.1	Percentual de atividades EPE desenvolvidas a partir do banco de problemas da sociedade	50%	P201	Institucionalizar um banco de problemas da sociedade do entorno dos câmpus
					P202	Fomentar atividades EPE aplicadas às necessidades da sociedade

⁶ n.a. = não se aplica: os objetivos estratégicos da perspectiva alunos e sociedade não possuem iniciativas estratégicas.

⁷ n.d. = não disponível: metas que estão em elaboração, pois dependem de análise da primeira medição.

Objetivo Estratégico		Indicador Estratégico		Meta em 2024	Iniciativa Estratégica	
P3	Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	P3.1	Percentual de PPC com curricularização da extensão e atividades complementares	Técnico: 33% Graduação: 100%	P301	Estabelecer diretrizes voltadas à formação integral nas resoluções dos diferentes tipos de cursos
				100%	P302	Incentivar a curricularização da pesquisa e extensão nos cursos técnicos e de graduação
		P3.2	Percentual de carga horária de atividades extraclasse e extracurriculares	n.d.	P303	Promover atividades que integrem trabalho, ciência, tecnologia e cultura
P4	Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada	P4.1	Número de instituições ativas nos Fóruns de Extensão e Relações Externas dos Câmpus	400	P401	Implementar e fortalecer os Fóruns de extensão e relações externas nos câmpus
		P4.2	Número de cadeiras ocupadas pelo IFSC em fóruns externos	n.d.	P402	Ampliar a representação do IFSC em fóruns externos
P5	Qualificar a comunicação com os públicos estratégicos à Educação Profissional e Tecnológica	P5.1	Percentual de inserções positivas na mídia	10 pontes percentuais além da 1ª medição >75%	P501	Realinhar as estratégias de comunicação do IFSC considerando a análise da percepção dos públicos
		P5.2	Índice de satisfação dos alunos com os canais de comunicação do IFSC	10 pontes percentuais além da 1ª medição 85% Bom/ótimo		
		P5.3	Percentual de capacitações em comunicação realizadas em relação às demandas anuais levantadas	100%		
P6	Aprimorar os serviços de suporte ao aluno	P6.1	Índice de satisfação dos alunos com os serviços de suporte Percentual de evasão dos alunos que recebem auxílios financeiros no âmbito do sistema PAEVs	n.d. Em construção pela área	P601	Institucionalizar o processo de acolhimento dos alunos matriculados
					P602	Institucionalizar o processo de acompanhamento dos alunos matriculados
					P603	Institucionalizar o serviço de orientação profissional aos alunos
P7	Relacionar-se com os egressos	P7.1	Percentual de egressos de cursos técnicos e superiores engajados na plataforma Percentual de elaboração da política de acompanhamento de egressos	30% 100%	P701	Consolidar a plataforma de relacionamento com egressos
P8	Consolidar a internacionalização da instituição	P8.1	Índice de internacionalização	1	P801	Elaborar e implementar Política de internacionalização

Objetivo Estratégico		Indicador Estratégico		Meta em 2024	Iniciativa Estratégica	
					P802	Desenhar os processos que envolvam as atividades de internacionalização
					P803	Aumentar a visibilidade internacional do IFSC
P9	Consolidar a governança institucional	P9.1	Índice integrado de gestão e governança	70 50	P901	Estabelecer o modelo de governança da instituição
					P902	Estruturar o processo de gestão estratégica baseada em indicadores e riscos
					P903	Aprimorar estratégias de transparência ativa
					P904	Aprimorar a governança de TI
					P905	Promover a Transformação Digital dos serviços oferecidos aos alunos e sociedade
C1	Fortalecer a gestão do conhecimento	C1.1	Percentual de execução do Plano de Gestão do Conhecimento	20% 100%	C101	Implementar o Plano de Gestão de Conhecimento
C2	Desenvolver uma organização saudável para o trabalho	C2.1	Índice de percepção de qualidade de vida do servidor no trabalho	>7,36 >7	C201	Implementação do programa Institucional de Qualidade de Vida no Trabalho
C3	Desenvolver as competências necessárias à implementação da estratégia	C3.1	Lacuna média geral das competências estratégicas	20%	C301	Identificar as competências estratégicas
					C302	Ofertar ações de capacitação orientadas às competências estratégicas
C4	Desenvolver cultura organizacional orientada por processos e competências	C4.1	Percentual de processos de negócio com os processos de trabalho implantados	100%	C401	Consolidar a Gestão por Processos
		C4.2	Percentual de subprocessos de gestão de pessoas estruturados de acordo com o Modelos de Gestão por Competências	100%	G402	Consolidar a Gestão por Competências
		C4.3	Percentual de processos de negócio com as competências vinculadas	100% 60%	C403	Articular gestão por processos e a gestão de competências