

CAPÍTULO 3

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Este Planejamento Estratégico orientará a ação do IFSC nos próximos cinco anos. Além disso, ele é um capítulo que norteia o restante do conteúdo do Plano de Desenvolvimento Institucional, desde o planejamento da oferta de cursos até a organização e gestão de pessoal e infraestrutura. A participação dos servidores e alunos na elaboração deste plano reforça a gestão participativa da instituição e remete a todos os envolvidos a responsabilidade pela construção do futuro do IFSC.

A estrutura multicâmpus do IFSC e as metas estabelecidas para a Rede Federal de EPCT requerem mecanismos de gestão que garantam o fortalecimento do caráter sistêmico do Instituto e a consolidação da identidade institucional. Nesse contexto, o planejamento estratégico assume um papel fundamental como ferramenta de gestão.

Durante o período de execução do PDI, o Planejamento Estratégico orientará a elaboração dos Planos Anuais de Trabalho, o planejamento de caráter mais tático e operacional que, vinculado ao orçamento da instituição, resulta na proposta orçamentária do IFSC para o Projeto de Lei Orçamentária Anual da União.

O processo de elaboração do Planejamento Estratégico foi subsidiado por uma pesquisa acerca da metodologia e da sua utilização em instituições de ensino. A partir do aprofundamento no tema, a equipe da Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional pôde delinear como a metodologia seria adaptada à realidade e às necessidades do IFSC. Buscando envolver efetivamente a comunidade acadêmica no processo de construção do Planejamento Estratégico, foram realizados debates e eventos, dentre os quais destacam-se o Seminário do Planejamento Estratégico, a Consulta Pública e os Seminários Regionais de Comunicação da Estratégia.

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 IFSC.

3.1 PERSPECTIVAS

As perspectivas representam os fatores-chave para uma visão ampliada da instituição. Em outras palavras, cada perspectiva compreende um conjunto de objetivos estratégicos que retratam o que a instituição pretende alcançar mediante um olhar para cada ponto de interesse. São perspectivas do Planejamento Estratégico do IFSC: Alunos e Sociedade; Processos; Pessoas e Conhecimento.

3.1.1 Alunos e sociedade

Preocupa-se em medir o quanto as escolhas estratégicas executadas pela instituição estão contribuindo para satisfazer e beneficiar os alunos e a sociedade. Os objetivos estratégicos que constituem esta perspectiva devem ser capazes de responder às seguintes perguntas: Para realizar nossa missão e alcançar nossa visão, como devemos ser percebidos pelos nossos alunos e pela sociedade? Para realizar nossa missão, quais benefícios devem ser gerados para alunos e sociedade?

3.1.2 Processos

Nesta perspectiva são estabelecidos objetivos voltados à melhoria dos processos existentes e à implantação de processos inovadores, nos quais a instituição deve atingir a excelência para alcançar seus objetivos. Os objetivos estratégicos que constituem esta perspectiva devem ser capazes de responder às seguintes perguntas: Para cumprir nossa missão, em quais processos devemos ser excelentes? No que devemos melhorar ou inovar para alcançar a nossa visão?

3.1.3 Pessoas e conhecimento

Representa as bases que a instituição deve desenvolver para gerar crescimento e melhoria a longo prazo. Abrange quatro categorias principais: capacidade dos servidores; capacidade dos sistemas de informação; clima organizacional; procedimentos organizacionais. Os objetivos estratégicos que constituem esta perspectiva devem ser capazes de responder à seguinte pergunta: Como proveremos a nossa capacidade de fazer, aprender, melhorar e inovar?

3.2 TEMAS ESTRATÉGICOS

Os temas estratégicos representam os pilares sobre os quais se executa a estratégia, extrapolando o organograma da instituição e promovendo o estabelecimento de relações de causa e efeito entre os objetivos. Assim, cada tema é constituído por um conjunto de objetivos que apresentam um encadeamento lógico e têm uma finalidade em comum: cumprir a Missão Institucional e alcançar a Visão de Futuro.

Os temas estratégicos do Planejamento 2015/2019 do IFSC foram definidos no começo do processo de elaboração do planejamento, norteando o estabelecimento dos objetivos estratégicos nos cinco eixos: inclusão social; inserção profissional; pesquisa e inovação; intervenção político-social; identidade e imagem institucional.

O objetivo estratégico C5, “Desenvolver cultura organizacional orientada à estratégia”, por exemplo, reforça a importância dos temas estratégicos para o crescimento da instituição, destacando que o IFSC deve implementar ações para consolidar a identidade institucional e desenvolver a cultura da gestão em rede, da comunicação, da inclusão social, da inserção profissional, da pesquisa como método pedagógico e da inovação.

3.2.1 Inclusão social

O IFSC assume a função social de inclusão atuando em diversas dimensões: escolarização, inserção laboral, resgate de direitos, inserção nas práticas sociais, avanço científico e tecnológico, inserção de práticas culturais e esportivas. Trabalha-se com a perspectiva da inclusão visando atender os diferentes públicos estratégicos, proporcionando-lhes educação formal de qualidade, disponibilizando oportunidades educacionais, culturais e de extensão.

Programas de inclusão são fundamentais para a acolhida de novos alunos, tanto para o resgate social que promove aos que deles participam, como para a possibilidade de elevação da escolaridade e formação para o trabalho. A realidade de cada sujeito e a pluralidade do coletivo devem ser consideradas.

Esse tema envolve a oferta diversificada de cursos, permitindo o ingresso de diferentes públicos, ampliação das formas de acesso e acolhimento dos discentes. Os Projetos Pedagógicos de Cursos devem ser elaborados também com base no perfil do ingressante, considerando a diversidade, as diferenças sociais, linguísticas e culturais dos

alunos. Nesse contexto, o processo de ingresso deve ser reestruturado a partir de uma perspectiva inclusiva, de modo que atraia potenciais alunos, identifique os perfis de quem ingressa, as peculiaridades e demandas regionais. Deve-se capacitar os servidores e criar estratégias com o objetivo de preparar os públicos para acessar os cursos da instituição.

As ações inclusivas devem facilitar, além dos processos de acesso, a permanência e o êxito dos discentes. Democratizar o acesso à instituição não tem garantido o sucesso do processo educativo dos discentes. Para isso, estratégias de acompanhamento do discente são essenciais. A instituição vem fortalecendo a implantação de equipes interdisciplinares nos câmpus, com o objetivo de articular o trabalho de servidores em prol de melhores taxas de permanência e êxito dos discentes. Por meio de ações conjuntas, será possível aprimorar o processo de criação dos cursos, metodologias de ensino e acompanhamento acadêmico, contemplando o atendimento às diferentes formas de aprender. Além disso, há o programa de assistência estudantil, que concede apoio financeiro para discentes em situação de vulnerabilidade social.

3.2.2 Inserção profissional

Deve-se identificar, regulamentar e fortalecer as ações institucionais para a inserção socioprofissional do aluno e do egresso. Além de buscar articulação e parcerias com empresas para a oferta de estágios e aumento da empregabilidade, existem muitas possibilidades de criação de alternativas laborais com o apoio do IFSC, tais como o estímulo à criação de cooperativas, incubadoras sociais e a formação de grupos de trabalhadores para o fortalecimento de suas atividades.

Além disso, o estímulo ao empreendedorismo, que está entre as finalidades do Instituto, apresenta-se como uma dessas possibilidades. Esse tema visa possibilitar a contínua troca de informações e conhecimento com o mundo do trabalho, conduzindo o aluno para a continuidade de sua formação nos diferentes níveis de ensino. A instituição deve criar estratégias de acompanhamento dos egressos para monitorar a inserção profissional de seus alunos.

3.2.3 Pesquisa e inovação

A pesquisa permeia toda a instituição e tem influência direta na qualidade do ensino, na formação integral do aluno, na qualificação dos professores, nos processos internos de

gestão, no desenvolvimento de soluções aplicadas ao meio produtivo e à sociedade. Para nos tornarmos uma instituição de excelência, devemos atentar para a necessidade de desenvolver pesquisa em todos os eixos de atuação, de forma continuada e constante. O conhecimento transforma a sociedade na medida em que a pesquisa se volta para o atendimento das demandas da sociedade.

A instituição deve promover a inovação para atingir a sociedade. Esse processo se constitui como norte para a pesquisa aplicada às demandas da sociedade. Além disso, é preciso fomentar a transferência de conhecimento e tecnologia por meio do desenvolvimento de atividades de extensão.

3.2.4 Intervenção político-social

A educação profissional, científica e tecnológica deve atuar no âmbito social, tornando-se um mecanismo para favorecer a inclusão e a democratização dos bens sociais. O IFSC é uma instituição social e educacional, comprometida com a educação científica e profissional de jovens e adultos, numa perspectiva emancipadora e cidadã, sendo democrática quanto à gestão, pública quanto à destinação de recursos e ao funcionamento, e inclusiva quanto a sua ação educativa. Deve primar pela interação dos servidores do IFSC nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, com a comunidade, para saber quais suas necessidades de ordem cultural, esportiva, tecnológica, social, educacional, política e econômica, dando prioridade para projetos e ações que resgatem públicos socialmente vulneráveis.

O IFSC deve estar inserido na realidade de cada um de seus câmpus, oferecendo educação profissional, científica e tecnológica nacionalmente, mas com um olhar especial à comunidade na qual se insere. Deve atuar em consonância com os arranjos produtivos, grupos sociais e manifestações culturais locais. Deve buscar o estabelecimento de parcerias com instituições públicas e privadas, com o objetivo de ampliar as possibilidades de geração de emprego e renda. Os alunos devem ser formados cidadãos participativos e corresponsáveis nos processos de transformação da sociedade. O IFSC deve ampliar os programas que valorizem a participação cidadã e as políticas em diferentes instâncias da sociedade. Ainda, precisa contribuir nas transformações sociais, econômicas e políticas, ampliando as possibilidades de acesso à educação e ao

conhecimento.

Uma importante política deste Instituto é a articulação com a Rede Federal, contribuindo para o desenvolvimento do país, solidarizando-se com as demandas das demais instituições, compartilhando soluções e aprimorando a interinstitucionalidade em direção a uma política nacional de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, premente para o desenvolvimento do Brasil.

3.2.5 Identidade e imagem institucional

Identidade institucional é uma expressão relacionada ao que a organização efetivamente é, faz e diz: sua estrutura, seu histórico, seu patrimônio, as atividades que desenvolve, os serviços e produtos que oferece. Já a imagem está relacionada ao que se passa no imaginário dos seus públicos, como eles percebem o comportamento da organização. É a maneira como o público entende o que a instituição está transmitindo¹.

Para Kunsch² (2003, p.174), “a construção de uma imagem positiva e de uma identidade corporativa forte passa por uma coerência entre o comportamento institucional e a sua comunicação integrada, por meio de ações convergentes da comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa”. Assim, o papel do IFSC como instituição de educação profissional e tecnológica pressupõe um conjunto de objetivos que o destaca das outras instituições educativas e o identifica como instituição peculiar, não apenas pela oferta, mas pela referência que deve ser às demais instituições educativas e instituições sociais.

Para isso, o IFSC deve trabalhar a imagem e reputação diante de todos os públicos estratégicos de forma a atrair os públicos demandados, com o fortalecimento das ações de relações externas, a internacionalização do IFSC, ampliando as oportunidades de mobilidade acadêmica, a harmonização dos currículos como forma de reforçar a identidade institucional, a publicação de revistas e livros e de materiais exclusivos produzidos pelos nossos servidores e alunos. Deve ainda primar pelo reconhecimento dentro da academia com produção científica sobre EPCT baseada na nossa realidade, no que sabemos fazer.

1 TORQUATO DO REGO, Francisco Gaudêncio. Estratégias de comunicação nas empresas modernas. In: III Congresso Brasileiro de Comunicação Empresarial. São Paulo: Aberje, 1985.

2 KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 4ª edição revista. São Paulo: Summus, 2003.

3.3 MAPA ESTRATÉGICO



Figura 3.1: Mapa estratégico do IFSC

3.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos devem ser acompanhados de indicadores, metas e iniciativas estratégicas.



Figura 3.2: Estrutura do objetivo estratégico

Indicadores: são uma definição de medida de desempenho estabelecida para obter uma maneira de avaliar em que medida uma atividade está ocorrendo ou produzindo os resultados esperados. Os indicadores possuem sempre unidades de medida associadas. Um indicador possui diversos atributos, tais como: fórmula, polaridade, fonte de dados, responsáveis e periodicidade. O detalhamento dos indicadores consta de documento próprio, complementar ao Planejamento Estratégico.

Metas: são pontos ou objetivos a serem atingidos em determinada medida e prazo. Elas quantificam e definem um prazo. Cada indicador deve apontar uma meta a ser alcançada. Em nosso planejamento estratégico, para cada indicador são apontados dois tipos de

meta: uma meta global, para 2019, e metas parciais anuais.

Iniciativas estratégicas: são as estratégias para atingir os objetivos e as metas definidas, ou seja, definem as prioridades nas quais as ações devem se pautar. As iniciativas são o elo entre o Planejamento Estratégico e os Planos Anuais de Trabalho, constituindo o ponto de partida para a definição dos projetos prioritários da instituição e de todas as suas unidades. As iniciativas são caracterizadas como:

- **autônomas:** projetos elaborados, cadastrados, coordenados e executados pela própria unidade gestora;
- **articuladas:** projetos elaborados, cadastrados, coordenados e executados pela própria unidade gestora, mas que necessitam de articulação com a Reitoria; são ações que não devem ou não podem ser realizadas de formas diferentes em cada câmpus ou que devem ser compartilhadas como boas práticas a serem seguidas por outros câmpus além do proponente;
- **específicas:** projetos cadastrados e coordenados pela Reitoria, em que os câmpus participam na elaboração e/ou execução.

As iniciativas estratégicas serão revisadas anualmente a partir de proposições das unidades gestoras.

3.5 ESTRUTURA DE APRESENTAÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A Figura 3.3 exemplifica a forma de apresentação dos objetivos estratégicos ao longo da próxima seção, destacando os seus elementos constitutivos.

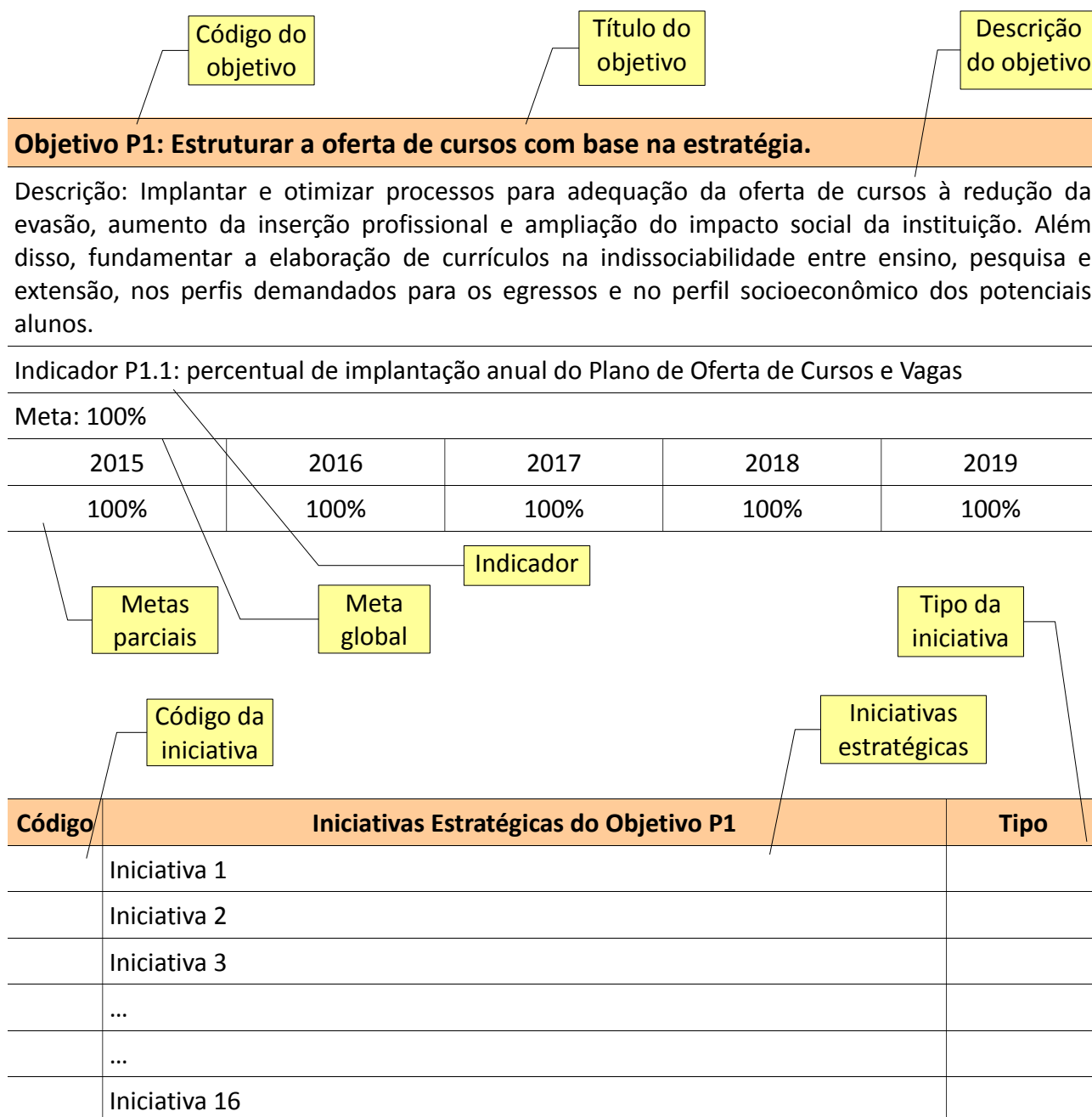


Figura 3.3: Estrutura de apresentação dos objetivos estratégicos

3.6 OBJETIVOS DA PERSPECTIVA ALUNOS E SOCIEDADE

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

Descrição: 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.

Indicador A1.1: percentual de vagas na educação profissional técnica de nível médio

Meta: 50%³

2015	2016	2017	2018	2019
64,3%	59,4%	55,7%	53,3%	51,6%

Indicador A1.2: percentual de vagas em cursos de licenciatura e programas especiais de formação pedagógica.

Meta: 13,8%⁴

2015	2016	2017	2018	2019
6,7%	7,2%	9,5%	11%	12,4%

Indicador A1.3: percentual de vagas de ingresso disponibilizadas ao Proeja

Meta: mínimo de 10%⁵

2015	2016	2017	2018	2019
6,1%	8,5%	8,7%	9,9%	10%

Indicador A1.4: número de alunos

Meta: 44.521

2015	2016	2017	2018	2019
30.238	36.718	41.242	43.622	44.521

3 Valor apresentado no POCV em regime pleno, conforme Tabela 4.4 do capítulo 4.

4 Valor apresentado no POCV em regime pleno, conforme Tabela 4.4 do capítulo 4.

5 Valor apresentado no POCV em regime pleno, conforme Tabela 4.6 do capítulo 4.

Indicador A1.5: relação entre o perfil socioeconômico dos ingressantes e o perfil socioeconômico da população catarinense

Meta: esta meta será estabelecida após modelagem do indicador e primeira medição. Entende-se que neste caso não é possível estabelecer uma meta percentual, como no caso do A2.1, ou uma redução da diferença entre a meta para 2019 e a primeira medição, como no caso do A3.6, por exemplo.

2015	2016	2017	2018	2019
------	------	------	------	------

Serão determinadas após modelagem do indicador e primeira medição.

Objetivo A2: Gerar, difundir e transferir conhecimento e tecnologia de acordo com as demandas da sociedade.

Descrição: Produzir, compartilhar e aplicar conhecimentos de tal maneira que a sociedade possa utilizá-los para o desenvolvimento de produtos, processos e serviços que contribuam efetivamente para a transformação da sociedade, de forma alinhada às demandas do setor produtivo e do contexto social.

Indicador A2.1: percentual do corpo docente participando de projetos de pesquisa

Meta: 30%

2015	2016	2017	2018	2019
$\frac{(30-x)}{5} + x$	$2 \frac{(30-x)}{5} + x$	$3 \frac{(30-x)}{5} + x$	$4 \frac{(30-x)}{5} + x$	30%

Observação: o valor de x será obtido na primeira medição.

Indicador A2.2: Percentual de servidores participando de projetos de extensão

Meta: 30%

2015	2016	2017	2018	2019
$\frac{(30-x)}{5} + x$	$2 \frac{(30-x)}{5} + x$	$3 \frac{(30-x)}{5} + x$	$4 \frac{(30-x)}{5} + x$	30%

Observação: o valor de x será obtido na primeira medição.

Indicador A2.3: pessoas atendidas por projetos de extensão

Meta: 97.240 (5% de crescimento anual)

2015	2016	2017	2018	2019
80.000	84.000	88.200	92.610	97.240

Indicador A2.4: Percentual de servidores com projetos financiados pelo IFSC que publicaram trabalho em periódico externo ou depositaram patente por ano

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
100%	100%	100%	100%	100%

Indicador A2.5: percentual de grupos de pesquisa produtivos

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
$\frac{(100-x)}{5}+x$	$2\frac{(100-x)}{5}+x$	$3\frac{(100-x)}{5}+x$	$4\frac{(100-x)}{5}+x$	100%

Observação: o valor de x será obtido na primeira medição.

Objetivo A3: Proporcionar formação ampla e qualificada aos alunos.

Descrição: Proporcionar aos alunos uma formação profissional e cidadã fundamentada no ensino, na pesquisa e na extensão, fomentando sua participação em intercâmbios, atividades científicas, culturais e desportivas.

Indicador A3.1: percentual de alunos concluintes que participaram de projetos de pesquisa, extensão tecnológica, intercâmbios ou eventos científicos

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
$\frac{(100-x)}{5}+x$	$2\frac{(100-x)}{5}+x$	$3\frac{(100-x)}{5}+x$	$4\frac{(100-x)}{5}+x$	100%

Observação: o valor de x será obtido na primeira medição.

Indicador A3.2: percentual de alunos concluintes que participaram de atividades culturais, desportivas ou artísticas

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
$\frac{(100-x)}{5}+x$	$2\frac{(100-x)}{5}+x$	$3\frac{(100-x)}{5}+x$	$4\frac{(100-x)}{5}+x$	100%

Observação: o valor de x será obtido na primeira medição.

Indicador A3.3: Índice Geral de Cursos (IGC)

Meta: 5

2015	2016	2017	2018	2019
4	4	4	5	5

Indicador A3.4: Conceito Institucional (CI)

Meta: 5

2015	2016	2017	2018	2019
n.a	n.a	n.a	n.a	5

Indicador A3.5: índice de satisfação dos egressos com a formação

Meta: redução em 50% da diferença entre 100% e o resultado obtido na primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
------	------	------	------	------

Serão determinadas após primeira medição.

Indicador A3.6: excluído após revisão do PDI em fevereiro de 2017.

Objetivo A4: Atender às demandas dos alunos com efetividade.

Descrição: Melhorar e implantar processos que otimizem o tempo e a qualidade de atendimento aos alunos no que se refere às suas demandas administrativas, pedagógicas e sociais, dentro das atribuições legais do IFSC.

Indicador A4.1: índice de satisfação dos alunos em relação à instituição

Meta: redução em 50% da diferença entre 100% e o resultado obtido na primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
------	------	------	------	------

Serão determinadas após primeira medição.

Objetivo A5: Fortalecer a inserção socioprofissional do aluno e do egresso.

Descrição: Estabelecer as condições necessárias para garantir a qualidade do processo de formação profissional dos alunos, por meio de estágios e atividades empreendedoras, favorecendo a inserção socioprofissional do aluno e do egresso e contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico e cultural.

Indicador A5.1: percentual de egressos trabalhando na área de formação ou em áreas correlatas

Meta: redução em 50% da diferença entre 100% e o resultado da primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
------	------	------	------	------

Serão determinadas após primeira medição.

Indicador A5.2: excluído após revisão do PDI em fevereiro de 2017.

Indicador A5.3: percentual de alunos em estágio

Meta: será determinada após primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
------	------	------	------	------

Serão determinadas após primeira medição.

Indicador A5.4: percentual de alunos participando de atividades empreendedoras

Meta: será determinada após primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
------	------	------	------	------

Serão determinadas após primeira medição.

Objetivo A6: Consolidar a imagem e a identidade institucional.

Descrição: Consolidar a imagem do IFSC como uma instituição multicâmpus com identidade única, pública, gratuita e de qualidade. Além disso, propiciar aos seus públicos estratégicos a compreensão da sua abrangência, história e valores, bem como da importância da rede federal de educação profissional, científica e tecnológica.

Indicador A6.1: percepção dos públicos estratégicos quanto à imagem do IFSC

Meta: será determinada após primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
Serão determinadas após primeira medição.				

Objetivo A7: Melhorar a qualidade da aplicação dos recursos públicos.

Descrição: Otimizar continuamente a gestão dos processos, de modo a alcançar com efetividade as metas institucionais.

Indicador A7.1: taxa de ocupação (relação entre matrículas e capacidade)

Meta: será determinada após primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
Serão determinadas após primeira medição.				

Indicador A7.2: percentual de alunos formados no ciclo regular

Meta: será determinada após primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
Serão determinadas após primeira medição.				

Indicador A7.3: relação aluno/professor

Meta: 19,37

2015	2016	2017	2018	2019
19,54	19,51	19,45	19,40	19,37

3.7 OBJETIVOS DA PERSPECTIVA DOS PROCESSOS

Objetivo P1: Estruturar a oferta de cursos com base na estratégia.

Descrição: Implantar e otimizar processos para a adequação da oferta de cursos, de modo a reduzir a evasão, aumentar a inserção profissional e ampliar o impacto social da instituição. Além disso, fundamentar a elaboração de currículos na indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, nos perfis demandados para os egressos e no perfil socioeconômico dos potenciais alunos.

Indicador P1.1: percentual de implantação anual do Plano de Oferta de Cursos e Vagas

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
100%	100%	100%	100%	100%

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo P1	Tipo
P0101	Aprimorar metodologias de elaboração de projetos (PPC, pesquisa, extensão, inovação).	Articulada
P0102	Prospectar ofertas inovadoras.	Articulada
P0103	Promover eventos que fomentem a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.	Autônoma
P0104	Fortalecer os Projetos Integradores.	Autônoma
P0105	Revisar os PPCs para verificar a existência da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.	Articulada
P0106	Estabelecer diretrizes para elaboração dos PPCs fundamentados na indissociabilidade entre EPE, no ajuste dos perfis demandados para os egressos e no perfil socioeconômico dos potenciais alunos.	Específica
P0107	Harmonizar PPCs considerando a identidade institucional.	Articulada
P0108	Ofertar cursos demandados em parceria com outras esferas.	Articulada
P0109	Ampliar o acesso à EPCT por meio do Ensino a Distância.	Articulada
P0110	<i>Excluída após revisão do PDI em fevereiro de 2017.</i>	
P0111	Fortalecer os Grupos de Pesquisa.	Articulada
P0112	Fortalecer a Pós-Graduação.	Articulada
P0113	Desenvolver atividades de extensão em toda oferta educativa.	Articulada
P0114	Implementar polos de inovação.	Específica
P0115	Implantar o Centro de Referência em Formação e EaD.	Específica
P0117	Elaborar diretrizes para modalidade de educação a distância que atendam os	Específica

diferentes níveis e cursos ofertados no IFSC

Objetivo P2: Aprimorar o processo de ingresso.

Descrição: Reestruturar o processo de ingresso em uma perspectiva inclusiva, ampliando o acesso dos públicos previstos em lei e otimizando os recursos.

Indicador P2.1: percentual de ocupação das vagas de ingresso

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
93%	94%	96%	98%	100%

Indicador P2.2: percentual de cursos com ao menos um candidato por vaga

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
$\frac{(100-x)}{5} + x$	$2 \frac{(100-x)}{5} + x$	$3 \frac{(100-x)}{5} + x$	$4 \frac{(100-x)}{5} + x$	100%

Observação: o valor de x será obtido na primeira medição.

Indicador P2.3: relação entre o perfil socioeconômico dos inscritos e o perfil socioeconômico da população catarinense

Meta: *esta meta será estabelecida após modelagem do indicador e da primeira medição. Entende-se que neste caso não é possível estabelecer uma meta percentual, como no caso do A2.1, ou uma redução da diferença entre a meta para 2019 e a primeira medição, como no caso do A3.6, por exemplo.*

2015	2016	2017	2018	2019

Serão determinadas após modelagem do indicador e da primeira medição.

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo P2	Tipo
P0201	Reestruturar o ingresso em uma perspectiva inclusiva.	Específica
P0203	Desenvolver estrutura organizacional de ingresso nos câmpus.	Articulada
P0204	Aprimorar a divulgação do Ingresso	Articulada

Objetivo P3: Aprimorar os processos que conduzem à permanência e ao êxito.

Descrição: Aprimorar estratégias de acolhimento e acompanhamento discente a partir do

fortalecimento do planejamento e da avaliação das ações pedagógicas.

Indicador P3.1: índice de retenção do fluxo escolar por tipo de curso/oferta

Meta: será determinada após primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
Serão determinadas após primeira medição.				

Indicador P3.2: índice de evasão anual por tipo de curso/oferta

Meta: será determinada após primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
Serão determinadas após primeira medição.				

Indicador P3.3: índice de evasão total por tipo de curso/oferta

Meta: serão determinadas após primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
Serão determinadas após primeira medição.				

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo P3	Tipo
P0301	Promover o acompanhamento pedagógico sistemático do processo de ensino-aprendizagem.	Autônoma
P0302	Promover o acompanhamento pedagógico em situações de dificuldade de desempenho e de aprendizagem.	Autônoma
P0303	Promover o acompanhamento docente para adaptação metodológica, vislumbrando facilitar o processo de ensino e aprendizagem.	Autônoma
P0304	Promover o apoio psicossocial em casos de dificuldades de aprendizagem, dificuldades emocionais e afetivas.	Autônoma
P0305	Desenvolver ações de segurança no trabalho, prevenção de riscos e doenças, e promoção à saúde.	Autônoma
P0306	Desenvolver estudos e ações sobre evasão e permanência.	Articulada
P0307	Organizar parcerias externas com setores de assistência social, saúde e segurança, quando houver a necessidade de ações intersetoriais articuladas.	Articulada
P0308	Fomentar a inserção dos discentes no mundo do trabalho.	Autônoma
P0310	Promover atividades artísticas, culturais e desportivas.	Autônoma
P0311	Fomentar a formação político-social para a comunidade acadêmica.	Autônoma

P0312	Desenvolver ações voltadas para a promoção de uma alimentação saudável e segura aos discentes.	Articulada
P0313	Fomentar ações de mobilidade discente.	Articulada
P0314	Fortalecer o programa de assistência estudantil.	Articulada

Objetivo P4: Fortalecer a internacionalização do IFSC.

Descrição: Fortalecer a internacionalização do IFSC com redes acadêmicas, ampliando as oportunidades de mobilidade de estudantes e servidores, divulgação, produção científica e tecnológica.

Indicador P4.1: número de parcerias com instituições estrangeiras

Meta: 47

2015	2016	2017	2018	2019
35	39	42	45	47

Indicador P4.2: percentual de parcerias efetivas com instituições estrangeiras

Meta: 60%

2015	2016	2017	2018	2019
40%	45%	50%	55%	60%

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo P4	Tipo
P0401	Construir política de internacionalização.	Específica
P0402	Fomentar e diversificar os programas de mobilidade acadêmica internacional.	Articulada
P0403	Criar e implantar um Programa de Acolhimento de Estrangeiros.	Específica
P0404	Regulamentar os estágios internacionais.	Específica
P0405	Ampliar a divulgação interna de oportunidades de cooperação internacional.	Articulada
P0406	Criar programa de proficiência e certificação em idiomas.	Específica
P0407	Criar centro de idiomas nos câmpus.	Articulada
P0408	Organizar eventos internacionais.	Articulada
P0409	Fomentar a publicação de trabalhos em periódicos estrangeiros e eventos internacionais.	Articulada
P0410	Intensificar a capacitação de docentes em língua estrangeira	Articulada

Objetivo P5: Acompanhar egressos.

Descrição: Desenvolver ferramentas para avaliação do processo de inserção profissional dos egressos, bem como da continuidade dos estudos. Dessa forma, será possível viabilizar o replanejamento das políticas e estratégias institucionais quanto à oferta de cursos e vagas, o fortalecimento das ações de inserção e a compreensão das percepções dos egressos quanto à formação recebida.

Indicador P5.1: percentual de implantação do programa de acompanhamento de egressos

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
30%	50%	80%	100%	100%

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo P5	Tipo
P0501	Desenvolver programa de acompanhamento de egressos.	Específica
P0502	Criar e implantar o Portal dos Egressos.	Específica
P0503	Criar mecanismos de comunicação com os egressos.	Articulada
P0504	Desenvolver ações sistemáticas voltadas à análise da inserção socioprofissional.	Articulada
P0505	Criar estratégias que estimulem o aluno a seguir o percurso formativo.	Articulada
P0506	Fomentar a participação de egressos em projetos de pesquisa e extensão do IFSC.	Articulada
P0507	Promover ações de socialização de egressos.	Autônoma

Objetivo P6: Qualificar a comunicação com os públicos estratégicos.

Descrição: Estabelecer uma relação permanente, estruturada, sistemática e pró-ativa com os públicos estratégicos do IFSC, identificando os seus perfis e monitorando seu comportamento para o atendimento de suas demandas.

Indicador P6.1: índice de satisfação dos públicos estratégicos com a comunicação do IFSC

Meta: redução em 50% da diferença entre 100% e o resultado obtido na primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
Serão determinadas após primeira medição.				

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo P6	Tipo
P0601	Implantar a Política de Comunicação.	Específica
P0602	Criar ou adequar a estrutura de Comunicação nos câmpus e na Reitoria, de acordo com a Política de Comunicação.	Articulada
P0603	Construir os Planos de Comunicação nos câmpus e na Reitoria, de acordo com a Política de Comunicação.	Articulada
P0604	Aprimorar os canais de relacionamento do IFSC.	Articulada

Objetivo P7: Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada.

Descrição: O IFSC deve participar ativamente das esferas pública, privada e do terceiro setor, atuando como agente de divulgação e de reconhecimento da EPCT.

Indicador P7.1: número de parcerias estabelecidas

Meta: 142

2015	2016	2017	2018	2019
116	122	128	135	142

Indicador P7.2: número de cargos ou cadeiras (inserções) ocupados em órgãos e fóruns de instituições e entidades das esferas pública, privada e do terceiro setor

Meta: será determinada após primeira medição.

2015	2016	2017	2018	2019
Serão determinadas após primeira medição.				

Indicador P7.3: número de eventos externos promovidos pelo IFSC

Meta: dobrar o número até 2019

2015	2016	2017	2018	2019
Serão determinadas após primeira medição.				

Indicador P7.4: número de participações em eventos externos

Meta: crescimento de 10% até 2019

2015	2016	2017	2018	2019
Serão determinadas após primeira medição.				

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo P7	Tipo
P0701	Participar dos fóruns relacionados à educação, especialmente à EPCT.	Autônoma
P0702	Promover a criação e formalização de parcerias.	Articulada
P0703	Fomentar ações que valorizem a participação cidadã e política em diferentes instâncias da sociedade.	Autônoma
P0704	Aprimorar a interinstitucionalidade em direção a uma política nacional de EPCT.	Específica

P0705	Fomentar a participação da comunidade externa nos órgãos colegiados do IFSC.	Autônoma
P0706	Identificar espaços de atuação do IFSC na sociedade civil organizada.	Autônoma
P0707	Compartilhar soluções com outras instituições de EPCT.	Autônoma
P0708	Ampliar as atividades de cooperação científica e tecnológica.	Autônoma
P0709	Desenvolver projetos de pesquisa e extensão envolvendo os professores das redes públicas de outras esferas.	Autônoma
P0710	Fomentar a participação do IFSC em editais externos.	Autônoma
P0711	Transferir conhecimento e tecnologias para a sociedade.	Autônoma
P0712	Promover eventos técnico-científicos e culturais voltados à divulgação e reconhecimento da EPCT.	Autônoma
P0713	Fomentar a participação de servidores e estudantes em eventos externos.	Autônoma
P0714	Fomentar a participação institucional em eventos.	Autônoma

Objetivo P8: Atender as pessoas com necessidades específicas⁶.

Descrição: Aperfeiçoar e implantar processos para atendimento adequado às pessoas com necessidades específicas.

Indicador P8.1: percentual de PNE com permanência e êxito

Meta: será determinada após primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
Serão determinadas após primeira medição.				

Indicador P8.2: percentual de adequação da infraestrutura física às normas de acessibilidade

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
46,8%	60,1%	73,4%	86,7%	100%

Indicador P8.3: número de equipes capacitadas para atuar no atendimento educacional especializado

Meta: uma equipe por câmpus

2015	2016	2017	2018	2019
não se aplica				Uma equipe por câmpus

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo P8	Tipo
P0801	Garantir atendimento especializado no processo de ingresso adequado às pessoas com necessidades específicas.	Específica
P0802	Garantir o atendimento educacional especializado e atuação em rede para atender as PNE.	Articulada
P0803	Atender a legislação relacionada à acessibilidade e à inclusão.	Articulada
P0804	Proporcionar terminalidade específica ao estudante, nos termos legalmente previstos, e para quem dela comprovadamente necessitar.	Articulada

⁶ Ainda que na legislação atual a expressão “Pessoas com Necessidades Específicas” tenha sido substituída por “Pessoas com Deficiência”, preferiu-se manter a redação original no âmbito deste documento para não se descaracterizar a discussão sobre o objetivo estratégico, que em sua concepção levava em conta necessidades específicas que não podem ser consideradas deficiências.

Objetivo P9: Consolidar a governança institucional e a gestão em rede.

Descrição: Garantir a integração, inovação e efetividade do modelo de gestão institucional em rede, alinhado à otimização dos processos e estruturas implementadoras da estratégia.

Indicador P9.1: percentual de implantação das políticas previstas no PDI

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
20%	40%	60%	80%	100%

Indicador P9.2: percentual de colegiados, comissões e grupos de trabalho institucionais efetivos

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
$\frac{(100-x)}{5} + x$	$2 \frac{(100-x)}{5} + x$	$3 \frac{(100-x)}{5} + x$	$4 \frac{(100-x)}{5} + x$	100%

Observação: o valor de x será obtido na primeira medição.

Indicador P9.3: índice de participação dos servidores e alunos nos instrumentos de avaliação

Meta: ampliar em 50% até 2019

2015	2016	2017	2018	2019

Serão determinadas após primeira medição.

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo P9	Tipo
P0901	Criar e aprimorar práticas que fortaleçam a gestão em rede.	Articulada
P0902	Estabelecer mecanismos de gestão que garantam a autonomia dos câmpus e ao mesmo tempo fortaleçam o caráter sistêmico do Instituto.	Articulada
P0903	Implementar diferentes formas e instrumentos avaliativos para o constante aprimoramento do processo de gestão.	Articulada
P0904	Realizar de forma contínua a avaliação, a revisão e a adequação da estrutura organizacional aos processos do Instituto.	Articulada
P0905	Formalizar metodologicamente a implantação da gestão por processos no IFSC, considerando a gestão em rede e a perspectiva do usuário.	Específica
P0906	Construir e consolidar o marco regulatório necessário à efetividade de processos e sistemas.	Específica
P0907	Consolidar as competências da Reitoria, dos câmpus e dos fóruns sistêmicos, formalizando a implantação das políticas e diretrizes institucionais em rede.	Específica

Objetivo P10: Gerenciar recursos financeiros com efetividade.

Descrição: Planejar a captação, a aplicação e a execução dos recursos financeiros, de modo a maximizar os resultados da instituição e otimizar o tempo de atendimento às demandas.

Indicador P10.1: percentual de execução de projetos e ações conforme Plano Anual de Trabalho (PAT)

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
100%	100%	100%	100%	100%

Indicador P10.2: índice de satisfação dos servidores em relação à gestão dos processos administrativos da instituição

Meta: redução em 50% da diferença entre 100% e o resultado obtido na primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
------	------	------	------	------

Serão determinadas após primeira medição.

Indicador P10.3: Percentual de execução dos recursos captados por meio de projetos Institucionais

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
100%	100%	100%	100%	100%

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo P10	Tipo
P1001	Implementar o Programa IFSC Sustentável.	Articulada
P1002	Fomentar projetos de ensino, pesquisa e extensão voltados para a sustentabilidade.	Autônoma
P1003	Otimizar o número de eixos tecnológicos, por câmpus, levando em conta infraestrutura, corpo docente e suporte técnico-administrativo.	Articulada
P1004	Aumentar a captação de recursos extraorçamentários.	Autônoma
P1005	Aperfeiçoar o processo de planejamento e execução orçamentária.	Articulada
P1006	Aperfeiçoar a gestão de materiais.	Articulada

Objetivo P11: Garantir infraestrutura física e tecnológica adequada às ofertas.

Descrição: Gerenciar recursos de modo a garantir que a infraestrutura física e tecnológica necessária ao Plano de Oferta de Cursos e Vagas e a todos os processos de apoio ou finalísticos relacionados esteja constantemente disponível e atualizada.

Indicador P11.1: percentual de implantação anual do Plano Diretor de Infraestrutura Física

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
100%	100%	100%	100%	100%

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo P11	Tipo
P1101	Consolidar a infraestrutura física e tecnológica dos câmpus e da Reitoria.	Articulada
P1102	Otimizar a utilização de espaços físicos e recursos tecnológicos.	Autônoma
P1103	Aprimorar a elaboração dos Planos de Implantação e Desenvolvimento de Cursos.	Específica
P1104	Desenvolver a infraestrutura tecnológica para a EaD	Específica

3.8 OBJETIVOS DA PERSPECTIVA PESSOAS E CONHECIMENTO

Objetivo C1: Favorecer o compartilhamento do conhecimento e a cooperação entre servidores e áreas.

Descrição: Prover um ambiente institucional que favoreça a comunicação, a cooperação e as condições necessárias para a produção e o compartilhamento do conhecimento individual e organizacional.

Indicador C1.1: número de iniciativas intercâmpus

Meta: ao menos uma por semestre por área⁷

2015	2016	2017	2018	2019
Ao menos uma por semestre por área	Ao menos uma por semestre por área	Ao menos uma por semestre por área	Ao menos uma por semestre por área	Ao menos uma por semestre por área

Indicador C1.2: número de iniciativas entre áreas acadêmicas do mesmo câmpus

Meta: ao menos uma por ano, por área acadêmica

2015	2016	2017	2018	2019
Ao menos uma por ano, por área acadêmica	Ao menos uma por ano, por área acadêmica	Ao menos uma por ano, por área acadêmica	Ao menos uma por ano, por área acadêmica	Ao menos uma por ano, por área acadêmica

Indicador C1.3: índice de satisfação com os canais de relacionamento

Meta: 70%

2015	2016	2017	2018	2019
$\frac{(70-x)}{5} + x$	$2 \frac{(70-x)}{5} + x$	$3 \frac{(70-x)}{5} + x$	$4 \frac{(70-x)}{5} + x$	70%

Observação: o valor de x será obtido na primeira medição.

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo C1	Tipo
C0101	Disponibilizar equipamentos e serviços para uso em rede.	Específica
C0102	Promover eventos de integração entre servidores.	Autônoma
C0103	Promover eventos que integrem ensino, pesquisa, extensão e gestão.	Autônoma

⁷ Para as áreas acadêmicas, serão consideradas as iniciativas regionais e institucionais; para as áreas administrativas (considerando as áreas listadas na Resolução N°02/2013/Codir) serão consideradas apenas as iniciativas institucionais.

C0104	Incentivar o desenvolvimento de pesquisas e atividades em rede.	Específica
C0105	Fomentar e fortalecer atividades de pesquisa e extensão intercâmpus e intercursos.	Articulada
C0106	Promover Fórum de Compartilhamento de Boas Práticas.	Específica
C0107	Alinhar os portais institucionais de comunicação e informação.	Específica
C0108	Disseminar práticas de gestão do conhecimento.	Articulada

Objetivo C2: Disponibilizar dados, informações e conhecimento.

Descrição: Prover a infraestrutura necessária para garantir a disponibilização de dados e informações para a produção de conhecimento. Além disso, disseminar a cultura de utilização desses dados para qualificar a tomada de decisões e o desenvolvimento dos processos institucionais.

Indicador C2.1: número de processos mapeados e otimizados

Meta: será determinada após primeira medição.

2015	2016	2017	2018	2019
Serão determinadas após primeira medição.				

Indicador C2.2: percentual de processos informatizados

Meta: 90%

2015	2016	2017	2018	2019
$\frac{(90-x)}{5} + x$	$2 \frac{(90-x)}{5} + x$	$3 \frac{(90-x)}{5} + x$	$4 \frac{(90-x)}{5} + x$	90%

Observação: o valor de x será obtido na primeira medição.

Indicador C2.3: percentual de processos revisados

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
$\frac{(100-x)}{5} + x$	$2 \frac{(100-x)}{5} + x$	$3 \frac{(100-x)}{5} + x$	$4 \frac{(100-x)}{5} + x$	100%

Observação: o valor de x será obtido na primeira medição.

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo C2	Tipo
C0201	Criar e implementar Políticas Institucionais para TI.	Específica

C0202	Criar e implementar a Política de Segurança da Informação.	Específica
C0203	Implantar Sistema Integrado de Gestão.	Específica
C0204	Conceber e implantar a Política de Gestão Documental do IFSC.	Específica
C0205	Implementar ações para garantir a disponibilização de dados, informações, conhecimento do mundo do trabalho, educação profissional e tecnológica.	Articulada

Objetivo C3: Promover a qualidade de vida no trabalho.

Descrição: Promover a atenção à saúde e à melhoria da qualidade de vida do servidor, contribuindo para seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Indicador C3.1: índice de satisfação do servidor no trabalho.

Meta: redução em 50% da diferença entre 100% e o resultado obtido na primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
------	------	------	------	------

Serão determinadas após primeira medição.

Indicador C3.2: percentual de ambientes e atividades adequados às normas de segurança do trabalho

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
$\frac{(100-x)}{5} + x$	$2 \frac{(100-x)}{5} + x$	$3 \frac{(100-x)}{5} + x$	$4 \frac{(100-x)}{5} + x$	100%

Observação: o valor de x será obtido na primeira medição.

Indicador C3.3: índice de afastamento por motivos de saúde

Meta: redução em 50% da diferença entre 0% e o resultado obtido na primeira medição

2015	2016	2017	2018	2019
------	------	------	------	------

Serão determinadas após primeira medição.

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo C3	Tipo
C0301	Criar um programa Institucional de Qualidade de Vida no Trabalho.	Específica
C0302	Implementar o programa Institucional de Qualidade de Vida no Trabalho.	Articulada
C0303	Avaliar e padronizar os ambientes de trabalho e as atividades laborais de acordo com as normas de segurança.	Específica

C0304	Incrementar as ações preventivas em parceria com o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Federal (SIASS).	Articulada
C0305	Incentivar a regionalização do SIASS.	Específica
C0306	Fomentar e ampliar a participação dos servidores em atividades físicas, artísticas, culturais e esportivas.	Autônoma
C0307	Fortalecer os processos de identificação dos servidores com o local de trabalho.	Autônoma

Objetivo C4: Promover o desenvolvimento dos servidores e captar as competências necessárias para a execução da estratégia.

Descrição: Identificar as competências individuais e institucionais necessárias ao desenvolvimento das iniciativas relacionadas aos objetivos estratégicos e promover ações para a diminuição da lacuna de competências.

Indicador C4.1: percentual de setores competências mapeadas.

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
80%	100%	100%	100%	100%

Indicador C4.2: Percentual de competências adequadas à execução da estratégia.

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019

Serão determinadas após primeira medição.

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo C4	Tipo
C0401	Elaborar o plano anual de capacitação	Específica
C0402	Implementar o plano anual de capacitação.	Articulada
C0403	Desenvolver um programa de formação para gestão.	Articulada
C0404	Promover formação de lideranças para o exercício da representatividade.	Articulada
C0405	Ampliar a oferta de Doutorado e Mestrado Interinstitucionais.	Específica
C0406	Desenvolver um programa de formação em Educação Profissional, Científica e Tecnológica.	Articulada
C0407	Criar um programa de desenvolvimento de competências.	Específica
C0408	Implementar o programa de desenvolvimento de competências.	Articulada
C0409	Estruturar um banco de competências.	Específica
C0410	Realizar o mapeamento de competências.	Específica

C0411	Elaborar um programa de movimentação/remoção de servidores por competências.	Específica
C0412	Aprimorar os processos de redistribuição e concurso público por competências.	Específica
C0413	Capacitar os docentes para a práxis educativa direcionada aos diferentes públicos atendidos.	Autônoma
C0414	Capacitar os servidores em atendimento educacional especializado.	Articulada
C0415	Implementar a avaliação de desempenho por competências.	Específica

Objetivo C5: Desenvolver cultura organizacional orientada à estratégia.

Descrição: Consolidar a identidade institucional e desenvolver a cultura da gestão em rede, da comunicação, da inclusão social, da inserção profissional, da pesquisa como método pedagógico e da inovação.

Indicador C5.1: grau de conhecimento da estratégia pelos servidores

Meta: 90%

2015	2016	2017	2018	2019
70%	75%	80%	85%	90%

Indicador C5.2: percentual de alinhamento do PAT com a estratégia

Meta: 100%

2015	2016	2017	2018	2019
80%	85%	90%	95%	100%

Código	Iniciativas Estratégicas do Objetivo C5	Tipo
C0501	Realizar eventos de disseminação da estratégia institucional.	Específica
C0502	Adequar os macroprocessos finalísticos e de apoio à estratégia institucional.	Específica

CAPÍTULO 3.....	1
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	1
3.1 PERSPECTIVAS.....	2
3.1.1 Alunos e sociedade.....	2
3.1.2 Processos.....	2
3.1.3 Pessoas e conhecimento.....	2
3.2 TEMAS ESTRATÉGICOS.....	3
3.2.1 Inclusão social.....	3
3.2.2 Inserção profissional.....	4
3.2.3 Pesquisa e inovação.....	4
3.2.4 Intervenção político-social.....	5
3.2.5 Identidade e imagem institucional.....	6
3.3 MAPA ESTRATÉGICO.....	7
3.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	8
3.5 ESTRUTURA DE APRESENTAÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	10
3.6 OBJETIVOS DA PERSPECTIVA ALUNOS E SOCIEDADE.....	11
3.7 OBJETIVOS DA PERSPECTIVA DOS PROCESSOS.....	19
3.8 OBJETIVOS DA PERSPECTIVA PESSOAS E CONHECIMENTO.....	32
Figura 3.1: Mapa estratégico do IFSC.....	7
Figura 3.2: Estrutura do objetivo estratégico.....	8
Figura 3.3: Estrutura de apresentação dos objetivos estratégicos.....	10