INSTITUTO FEDERAL
Rio Grande do Sul

PDI IFRS Plano de Desenvolvimento Institucional 2024-2028

CAPÍTULO 2 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

BENTO GONÇALVES

2023

SUMÁRIO

2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....3
2.1. Análise de SWOT.....3
2.1.1. Análise do Ambiente Interno.....3
2.1.2. Análise do Ambiente Externo.....6
2.2. Cadeia de Valor.....6
2.3. Temas estratégicos.....7
2.4. Perspectiva.....8
2.4.1. Perspectiva Resultados Institucionais.....8
2.4.2. Perspectiva Processos.....8
2.4.3. Perspectiva Pessoas e Conhecimento.....8
2.4.4. Perspectiva Orçamento.....8
2.5. Mapa Estratégico.....8
2.6. Indicadores, Metas e Iniciativas.....10
2.6.1. Perspectiva Resultados Institucionais.....13
2.6.2. Perspectiva Processos.....17
2.6.3. Perspectiva Pessoas e Conhecimento.....26
2.6.4. Perspectiva Orçamento.....30
2.7. Legislação Aplicada.....35

QUADROS

Quadro 2.1 - Pontos Fortes do IFRS....4
Quadro 2.2 - Pontos Fracos do IFRS....5
Quadro 2.3 - Perspectivas e Objetivos Estratégicos....10
Quadro 2.4 - Resumo dos Objetivos, Indicadores e Metas....11
Quadro 2.5 - R1.1 - Percentual de Verticalização....13
Quadro 2.6 - R2.1 - Percentual de projetos indissociáveis....14
Quadro 2.7 - R3.1 - Percentual de projetos com a temática formação cidadã e educação para o trabalho....15
Quadro 2.8 - R4.1 - Percentual de Eficiência Acadêmica....16
Quadro 2.9 - P1.1 - Relação de Matrículas por Professor - RAP....17
Quadro 2.10 - P1.2 - Percentual Legal de Cursos Técnicos....18
Quadro 2.11 - P1.3 - Percentual Legal de Cursos de Formação de Professores....19
Quadro 2.12 - P2.1 - Percentual de projetos e ações vinculados a diferentes objetivos de desenvolvimento sustentável....20
Quadro 2.13 - P3.1 - Percentual de parcerias executadas....21
Quadro 2.14 - P4.1 - Percentual da execução orçamentária em despesas da tecnologia da informação....22
Quadro 2.15 - P4.2 - Percentual de acessos à página institucional....23
Quadro 2.16 - P5.1 - Percentual de oferta de vagas ao público de ações afirmativas....24
Quadro 2.17 - P6.1 - Percentual da execução orçamentária em despesas de alimentos....25
Quadro 2.18 - PC1.1 - Percentual de acordos de parceria formalizados a cada 40 servidores....26
Quadro 2.19 - PC2.1 - Percentual de projetos com membros multicampi....27
Quadro 2.20 - PC3.1 - Percentual de servidores que participaram de ações de desenvolvimento....28
Quadro 2.21 - PC4.1 - Percentual de afastamentos de servidores por ano...29
Quadro 2.22 - O1.1 - Percentual de investimento em infraestrutura....30
Quadro 2.23 - O1.2 - Percentual de satisfação sobre a infraestrutura oferecida pelo IFRS....31
Quadro 2.24 - O2.1 - Percentual de captação de recursos extraorçamentários 32
Quadro 2.25 - O3.1 - Percentual de execução de restos a pagar....33
Quadro 2.26 - O3.2 - Percentual empenhado em água e luz por pessoa referente ao ano anterior....34

2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

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

O processo de elaboração do Planejamento Estratégico foi iniciado por meio de uma pesquisa de atuação do IFRS elaborada pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2018, a qual permitiu a elaboração dos temas estratégicos. Os temas estratégicos, por sua vez, foram o fundamento para elaboração do Mapa Estratégico apresentado neste capítulo.

Este documento apresenta as perspectivas e os temas estratégicos, bem como o Mapa Estratégico e o detalhamento dos Objetivos Estratégicos, todos definidos no PDI 2019-2023, e Indicadores, Metas e Iniciativas Estratégicas do IFRS elaborados pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

As ações de levantamento do diagnóstico, análise SWOT, Cadeia de Valor, Temas Estratégicos, Perspectivas e Mapa (Seções 2-2.4) foram definidas pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2018 e **não** foram atualizadas para o PDI 2024-2028, conforme resolução do Consup, processo 23419.002546/2022-11. A Comissão de Planejamento Estratégico, 2023 restringiu-se à definição de metas para os indicadores do Planejamento Estratégico (Seção 2.5), considerando:

- Definição dos indicadores para o ciclo 2024-2028, com método de cálculo, origem de dados rastreável, medição atual. Cada objetivo estratégico possui no mínimo 1 (um) e no máximo 3 (três) indicadores institucionais definidos para medir seu respectivo atendimento.
- Definição de metas final e parcial para cada indicador;
- Definição de iniciativas para alcançar as metas estabelecidas.

2.1. Análise de SWOT

2.1.1. Análise do Ambiente Interno

Em relação aos elementos internos de um planejamento estratégico, os pontos fortes (strenghts, ou forças) representam as características internas ou ativos que podem

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

Quadro 2.1 - Pontos Fortes do IFRS

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

PONTO FORTE	DESCRIÇÃO BREVE
Processo decisório democrático	Possibilidade de participação nas decisões institucionais, através dos conselhos, comissões, colegiados e GT, atuando na construção de normativas, dos documentos basilares institucionais e dos projetos pedagógicos dos cursos.
Integração entre os segmentos da comunidade acadêmica	Possibilidade de realização de projetos de ensino, pesquisa e extensão com a participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica.
Infraestrutura dos *campi* e da Reitoria	A infraestrutura que o IFRS já desenvolveu nos seus primeiros 15 anos, através dos investimentos recebidos, que permitiram contemplar salas de aula, laboratórios, salas administrativas, estacionamentos e também acesso à internet.
Qualidade dos cursos	A Instituição oferta cursos de excelência em consonância com potencialidades e vocações territoriais.
Interiorização da educação	A abrangência geográfica do IFRS, aproximando-se da comunidade e com soluções para demandas locais, levando cursos de qualidade para fora dos grandes centros, além das ações de extensão, integração com o Mundo do Trabalho e ações de inclusão.
Política de permanência de estudantes	A inclusão dos estudantes de baixa renda, seja através de assistência estudantil, ou através das políticas de diversidade e da atuação dos núcleos.
Possibilidade de formação plena do indivíduo - Verticalização do ensino	A possibilidade de verticalização, com a possibilidade da atuação dos docentes em todos os níveis e modalidades de ensino e da integração de estudantes nos processos de ensino, pesquisa e extensão.
Alta qualificação dos servidores	Servidores docentes e técnico-administrativos em educação qualificados, proporcionando maior qualidade nos serviços prestados à sociedade.
Oferta de cursos gratuitos em instituição federal	Oferta de uma educação de qualidade e de forma gratuita, atendendo a todos os arranjos produtivos sociais locais em que os *campi* estão inseridos.
Ações afirmativas institucionais	Ações de inclusão social, inclusão digital e de ingresso e permanência dos estudantes, por meio de ações afirmativas que valorizam trajetórias distintas e que buscam atender aos contextos específicos.
Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão	A atuação institucional através da integração entre os seus processos finalísticos apresenta oportunidades de desenvolvimento integral do ser humano.
Inclusão e diversidade	Núcleos e questões relativas à diversidade e à Sustentabilidade como formas de inserção na comunidade e apoio ao desenvolvimento local.

Quadro 2.2 - Pontos Fracos do IFRS

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

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

2.1.2. Análise do Ambiente Externo

Para fazer o levantamento das Ameaças e Oportunidades foram utilizados os planejamentos estratégicos dos COREDES dos períodos de 2015 a 2030. Foram utilizados como norteadores para o levantamento das forças e fraquezas, das ameaças e oportunidades, os objetivos do Mapa Estratégico.

As principais oportunidades identificadas para o IFRS foram:

- ampliação do apoio político em nível macro e micro para ensino público, com maiores investimentos para as atividades educativas em diferentes níveis e áreas;
- fortalecimento da economia (e, com isso, a busca da população por maior qualificação);
- demandas de qualificação em consonância com potencialidades e vocações territoriais;
- integração de recursos dos diferentes *campi* do IFRS e de outras instituições federais.

Em relação às Ameaças são identificadas:

- enfraquecimento do apoio político às IES públicas;
- incompreensão da base política e da comunidade para com a missão do IF;
- falta de reconhecimento da comunidade local e regional para a missão, função e importância do IF no desenvolvimento territorial;
- espaços limitados para discussões produtivas, sociais, ambientais, culturais, econômicas e tecnológicas no âmbito de atuação do IF;
- escassez de recursos para pesquisa e inovação providos de organismos externos, reduzindo a participação do IF junto a esses recursos.

2.2. Cadeia de Valor

A Cadeia de Valor do IFRS representa o valor público em termos de produtos e resultados gerados, preservados ou entregues no exercício, e a capacidade de continuidade em exercícios futuros. Para tanto, são apresentados os insumos, atividades, produtos, impactos, valor gerado e seus destinatários e diagrama de cadeia de valor, visando proporcionar compreensão abrangente da visão geral organizacional.

Figura 2.1 - Cadeia de Valor do IFRS

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



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

2.3. Temas estratégicos

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

- Indissociabilidade e Verticalização
- Formação Cidadã
- Reconhecimento e Excelência Acadêmica
- Sustentabilidade

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

2.4. Perspectiva

As perspectivas descritas nesta seção representam o agrupamento de Objetivos Estratégicos que nortearão as decisões do IFRS nos próximos cinco anos. As perspectivas são: Resultados Institucionais, Processos, Pessoas e Conhecimento e Orçamento.

2.4.1. Perspectiva Resultados Institucionais

Nesta perspectiva, os Objetivos Estratégicos estão relacionados à verticalização nas ofertas de cursos, à indissociabilidade entre pesquisa, ensino e extensão, à formação para a cidadania e às ações que visam ao desenvolvimento social, econômico, ambiental, cultural e político da comunidade.

2.4.2. Perspectiva Processos

Na perspectiva Processos foram definidos Objetivos Estratégicos relacionados à oferta de cursos e vagas, assistência estudantil e ações afirmativas, segurança da alimentação, tanto dos estudantes quanto dos servidores, captação de recursos externos, política de Sustentabilidade e tecnologia da informação, assim como comunicação interna no âmbito de todo o IFRS.

2.4.3. Perspectiva Pessoas e Conhecimento

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

2.4.4. Perspectiva Orçamento

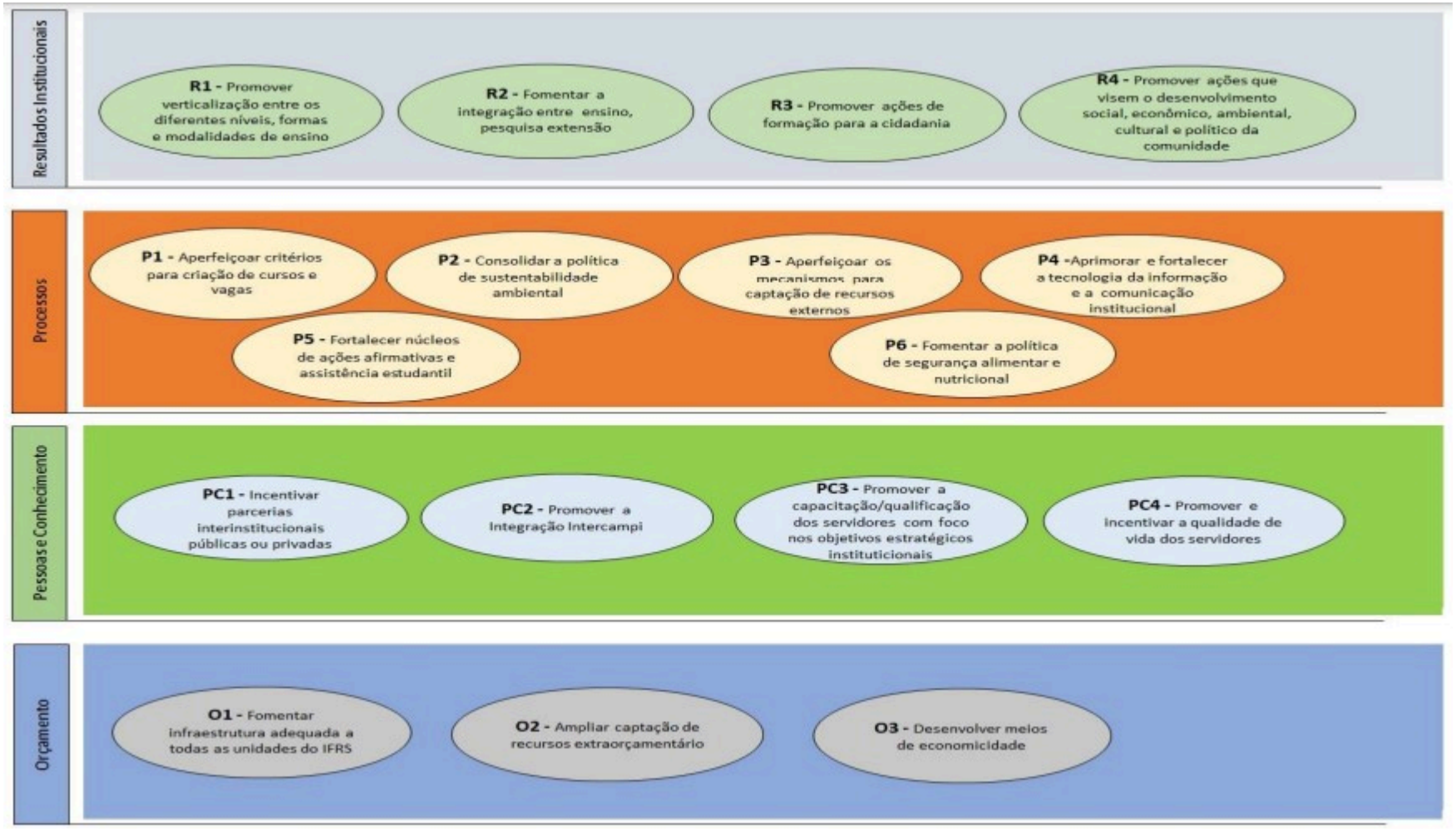
Por se tratar de uma instituição pública, esta perspectiva traz Objetivos Estratégicos relacionados à economicidade e melhores estratégias de aplicação dos recursos recebidos, quer sejam orçamentários, quer sejam extraorçamentários.

2.5. Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico apresentado na Figura 2.2 é composto pelos Objetivos Estratégicos do IFRS para cada uma das perspectivas.

Figura 2.2 - Mapa Estratégico do IFRS

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



Os objetivos buscam traduzir os temas estratégicos com enfoque nos respectivos resultados esperados. Já os Indicadores, que serão apresentados na seção seguinte, são dados que permitem representar de forma quantitativa o desempenho das atividades estratégicas da Instituição, além de avaliar se a atividade está produzindo o resultado esperado e, consequentemente, alcançando seus objetivos.

Quadro 2.3 - Perspectivas e Objetivos Estratégicos

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

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Perspectiva Resultados Institucionais	R1 - Promover a verticalização entre os diferentes níveis, formas e modalidades de ensino.
	R2 - Fomentar a integração entre ensino, pesquisa e extensão.
	R3 - Promover ações de formação para a cidadania.
	R4 - Promover ações que visem ao desenvolvimento socioeconômico, ambiental, cultural e político da comunidade.
Perspectiva Processos	P1 - Aperfeiçoar critérios para criação de cursos e vagas.
	P2- Aprimorar e consolidar a política de Sustentabilidade ambiental.
	P3 - Aperfeiçoar os mecanismos para captação de recursos externos.
	P4 - Aprimorar e fortalecer a tecnologia da informação e a comunicação institucional.
	P5 - Fortalecer núcleos de ações afirmativas e AE.
	P6 - Fomentar a política de segurança alimentar e nutricional.
Perspectiva Pessoas e Conhecimento	PC1 - Incentivar parcerias interinstitucionais públicas ou privadas.
	PC2 - Promover a integração intercampi.
	PC3 – Promover a capacitação/ qualificação dos servidores com foco nos objetivos estratégicos institucionais.
	PC4 - Promover e incentivar a qualidade de vida dos servidores.
Perspectiva Orçamento	O1 - Fomentar infraestrutura adequada a todas as unidades do IFRS.
	O2 - Ampliar captação de recursos extraorçamentários.
	O3 - Desenvolver meios de economicidade.

2.6. Indicadores, Metas e Iniciativas

Para definição dos indicadores, foram considerados apenas aqueles com método de cálculo, origem de dados rastreável, medição atual e metas parciais e final. Cada objetivo estratégico possui no mínimo 1 (um) e no máximo 3 (três) indicadores institucionais

definidos para medir seu respectivo atendimento. Os indicadores e metas poderão ser revisados a cada 2 (dois) anos pelo Comitê de Desenvolvimento Institucional (CODI) do IFRS.

Quadro 2.4 - Resumo dos Objetivos, Indicadores e Metas

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

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES E METAS
Perspectiva Resultados Institucionais	**R1** - Promover a verticalização entre os diferentes níveis, formas e modalidades de ensino.	**R1.1** - Percentual de Verticalização **Meta Final**: 30%
	R2 - Fomentar a integração entre ensino, pesquisa e extensão.	**R2.1** - Percentual de homologação de projetos indissociáveis **Meta Final:** 15%
	R3 - Promover ações de formação para a cidadania.	**R3.1** - Percentual de projetos e ações com a temática de formação cidadã e educação para o trabalho **Meta Final:** 40%
	R4 - Promover ações que visem ao desenvolvimento socioeconômico, ambiental, cultural e político da comunidade.	**R4.1** - Percentual de Eficiência Acadêmica **Meta Final:** 45%
Perspectiva Processos	**P1** - Aperfeiçoar critérios para criação de cursos e vagas.	**P1.1** - Relação de Matrículas por Professor - RAP **Meta Final:** 20 (estudantes/professor)
		P1.2 - Percentual Legal de Cursos Técnicos **Meta Final:** 50%
		P1.3 - Percentual Legal de Cursos de Formação de Professores **Meta Final:** 20%
	P**2**- Aprimorar e consolidar a política de Sustentabilidade ambiental.	**P2.1** - Percentual de projetos e ações vinculados a diferentes objetivos de desenvolvimento sustentável **Meta Final**: 45%
	P3 - Aperfeiçoar os mecanismos para captação de recursos externos.	**P3.1** - Percentual de parcerias executadas **Meta Final:** 35%
	P4 - Aprimorar e fortalecer a tecnologia da informação e a comunicação institucional.	**P4.1** - Percentual da execução orçamentária em despesas da tecnologia da informação **Meta Final:** 35%
		P4.2 - Percentual de acessos à página institucional **Meta Final**: 2,5 %
	P5 - Fortalecer núcleos de ações afirmativas e AE.	**P5.1** - Percentual de oferta de vagas ao público de ações afirmativas **Meta Final**: 50%
	P6 - Fomentar a política de segurança alimentar e nutricional.	**P6.1** - Percentual da execução orçamentária em despesas de alimentos **Meta Final**: 3,0 %

Perspectiva Pessoas e Conhecimento	**PC1** - Incentivar parcerias interinstitucionais públicas ou privadas.	**PC1.1** - Percentual de acordos de parceria formalizados a cada 40 servidores **Meta Final**:100%
	PC2 - Promover a integração intercampi.	**PC2.1** - Percentual de projetos com membros multicampi **Meta Final**: 25%
	PC3 – Promover a capacitação/ qualificação dos servidores com foco nos objetivos estratégicos institucionais.	**PC3.1** - Percentual de servidores que participaram de ações de desenvolvimento **Meta Final**: 34%
	PC4 - Promover e incentivar a qualidade de vida dos servidores.	**PC4.1** - Percentual de afastamentos de servidores por ano **Meta Final**: 20%
Perspectiva Orçamento	**O1** - Fomentar infraestrutura adequada a todas as unidades do IFRS.	**O1.1** - Percentual de investimento em infraestrutura **Meta Final**: 4,0%
		O1.2 - Percentual de satisfação sobre a infraestrutura oferecida pelo IFRS **Meta Final**: 90%
	O2 - Ampliar captação de recursos extraorçamentários.	**O2.1** - Percentual de captação de recursos extraorçamentários **Meta Final**: 10%
	O3 - Desenvolver meios de economicidade.	**O3.1** - Percentual de execução de restos a pagar **Meta Final**: 4,0%
		O3.2 - Percentual empenhado em água e luz por pessoa referente ao ano anterior **Meta Final**: 95%

2.6.1. Perspectiva Resultados Institucionais

Quadro 2.5 - R1.1 - Percentual de Verticalização

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	R1 - Promover Verticalização entre os diferentes níveis, formas e modalidades de ensino
Descrição do Objetivo	Promover a verticalização buscando atender à lei de criação dos Institutos. Proporcionar itinerários formativos para os estudantes que contemplem os diferentes níveis de ensino: básico, técnico, tecnológico e pós-graduação
Indicador	**R1.1 - Percentual de Verticalização**
Meta	**Meta Final**: 30% **Metas Parciais**: ● 2024: 20% ● 2025: 22% ● 2026: 24% ● 2027: 27% ● 2028: 30%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	R1.1 = [(VQP/VCT)*0,397]+[(VCT/VCG)*0,365]+[(VCG/VPG)*0,095] + [(VCT/VPG)*0,089] + [(VQP/VCG)*0,028] + [(VQP/VPG)*0,026]
Variáveis	**VQP**: Vagas Qualificação Profissional **VCT**: Vagas Cursos Técnicos **VCG**: Vagas Curso Graduação **VPG**: Vagas Pós-Graduação Fonte: Plataforma Nilo Peçanha, modalidade presencial[1]
Iniciativas	● Otimizar recursos humanos e infraestrutura na oferta de novos cursos, observando a verticalização (ascendente ou descendente) de cursos de níveis distintos em um mesmo eixo/subeixo tecnológico já estabelecido nos *campi*; ● Implantar cursos técnicos integrados ao ensino médio em todos os *campi* do IFRS, sendo estes a base para a verticalização; ● Ampliar a oferta de cursos técnicos integrados na modalidade EJA; ● Fomentar a oferta de cursos de Formação Inicial e Continuada dentro dos eixos estabelecidos nos *campi*; ● Vincular a oferta de cursos em nível de pós-graduação à oferta de curso técnico e de graduação dentro de eixos/subeixos existentes no respectivo *campus*.

[1] Guia de Referência Metodológica - PNP2020
http://dadosabertos.mec.gov.br/images/conteudo/pnp/2020/grm_pnp_2020.pdf

Quadro 2.6 - R2.1 - Percentual de projetos indissociáveis

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	R2 - Fomentar a integração entre ensino, pesquisa e extensão
Descrição do Objetivo	Buscar a indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão, valorizando todos os projetos e garantindo que os currículos contemplem ações de ensino, pesquisa e extensão
Indicador	**R2.1 - Percentual de homologação de projetos indissociáveis**
Meta	**Meta Final**: 15% **Metas Parciais**: ● 2024: 5% ● 2025: 8% ● 2026: 10% ● 2027: 12% ● 2028: 15%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	R2.1 = projetos_indissociaveis / qtd_total_projetos
Variáveis	**projetos_indissociaveis**: quantidade de projetos homologados nos editais de projetos indissociáveis **qtd_total_projetos:** quantidade total de programas, projetos e ações institucionais. Fonte: SIGAA/Projetos
Iniciativas	● Manter a oferta institucional de edital indissociável e que possua a exigência de projetos contemplarem obrigatoriamente as três dimensões (ensino, pesquisa e extensão); ● Aumentar o recurso financeiro destinado ao edital indissociável; ● Capacitar servidores quanto à oferta de projetos indissociáveis; ● Realizar trocas de experiências a respeito dos projetos executados, para além do Salão do IFRS; ● Criar um edital de fluxo contínuo para projetos indissociáveis.

Quadro 2.7 - R3.1 - Percentual de projetos com a temática formação cidadã e educação para o trabalho

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	R3 - Promover ações de formação para a cidadania
Descrição do Objetivo	Promover ações que contribuam para a formação cidadã, além de atender a LDB. "Preparo do educando para o exercício da cidadania e educação para o trabalho"
Indicador	**R3.1 - Percentual de projetos e ações com a temática de formação cidadã e educação para o trabalho**
Meta	**Meta Final**: 40% **Metas Parciais**: ● 2024: 30% ● 2025: 32% ● 2026: 34% ● 2027: 36% ● 2028: 40%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	R3.1 = qtd_projetos_tematica_cidada / qtd_total_projetos
Variáveis	**qtd_projetos_tematica_cidada**: quantidade de programas, projetos e ações institucionais aprovados com a temática de formação cidadã e educação para o trabalho **qtd_total_projetos**: quantidade total de programas, projetos e ações institucionais. Fonte: Fonte: SIGAA/Projetos
Iniciativas	● Envolver todos os agentes da comunidade (técnicos, docentes, estudantes, comunidade externa) em projetos e ações voltados à cidadania; ● Criar eventos e palestras direcionados à cidadania; ● Definir, institucionalmente, devido a amplitude do tema, o que é cidadania, bem como quais aspectos o IFRS pretende enfatizar no PDI 2024-2028.

Quadro 2.8 - R4.1 - Percentual de Eficiência Acadêmica

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	R4 - Promover ações que visem ao desenvolvimento socioeconômico, ambiental, cultural e político da comunidade
Descrição do Objetivo	Tendo em vista as finalidades e características expostas na Lei no 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que versa sobre a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica é estratégico que o IFRS busque promover continuamente ações com foco no desenvolvimento socioeconômico, ambiental, cultural e político da comunidade
Indicador	**R4.1 - Percentual de Eficiência Acadêmica.**
Meta	**Meta Final**: 45% **Metas Parciais**: ● 2024: 39% ● 2025: 42% ● 2026: 43% ● 2027: 44% ● 2028: 45%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	R4.1 = CCiclo + { [CCiclo / (CCiclo + EVCiclo)] x RCiclo} * 100
Variáveis	**CCiclo [%]:** Conclusão Ciclo **EvCiclo [%]**: Evasão Ciclo **RCiclo [%]**: Retenção Ciclo Fonte: Plataforma Nilo Peçanha, modalidade presencial excluindo FIC[2]
Iniciativas	● Executar ações de permanência e êxito no IFRS tendo como diretriz o plano estratégico de permanência e êxito e observatório do IFRS; ● Fortalecer a Assistência Estudantil nos *campi*; ● Promover eventos institucionais que debatam os índices de Eficiência Acadêmica no IFRS; ● Fortalecer e apoiar as ações das Comissão de Acompanhamento das Ações de Permanência e Êxito dos Estudantes (CIAAPE) nos *Campi*; ● Identificar e avaliar, via pesquisa, quais os principais motivos da evasão escolar.

[2] Guia de Referência Metodológica - PNP2020
http://dadosabertos.mec.gov.br/images/conteudo/pnp/2020/grm_pnp_2020.pdf

2.6.2. Perspectiva Processos

Quadro 2.9 - P1.1 - Relação de Matrículas por Professor - RAP

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	P1 - Aperfeiçoar critérios para criação de cursos e vagas
Descrição do Objetivo	Tendo em vista a premissa de atender às comunidades, é importante a criação de critérios que permitam verificar continuamente se essas necessidades estão alinhadas com a oferta de cursos e vagas, observando as características, infraestrutura e capacidades de cada *campus*.
Indicador	**P1.1 - Relação de Matrículas por Professor - RAP**
Meta	**Meta Final**: 20 (estudantes/professor) **Metas Parciais**: ● 2024: 20 (estudantes/professor) ● 2025: 20 (estudantes/professor) ● 2026: 20 (estudantes/professor) ● 2027: 20 (estudantes/professor) ● 2028: 20 (estudantes/professor)
Polaridade	Atendimento à meta.
Modelo Matemático	P1.1 = [(MeqCG * FCG) + (MeqDC)]/DEq
Variáveis	**eqCG**: Matrículas Equivalentes em Cursos de Graduação **MeqDC** - Matrículas Equivalentes nos Demais Cursos (Exceto Graduação) **FCG**: Fator de Correção de Graduação **DEq**: Docentes Equivalentes Fonte: Plataforma Nilo Peçanha, modalidade presencial excluindo FIC[3]
Iniciativas	● Promover ações para atendimento a meta em todos os *campi* estabelecida no PNE Lei nº 13.005/14 item 11.11; ● Ampliar a oferta de vagas no processo seletivo; ● Adequar os PPCs conforme as cargas horárias previstas nos catálogos nacionais de cursos para otimizar a carga horária docente; ● Avaliar anualmente os indicadores de permanência e o êxito do IFRS; ● Fortalecer e o Observatório de Permanência e Êxito do IFRS.

[3] Guia de Referência Metodológica - PNP2020
http://dadosabertos.mec.gov.br/images/conteudo/pnp/2020/grm_pnp_2020.pdf

Quadro 2.10 - P1.2 - Percentual Legal de Cursos Técnicos

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	P1 - Aperfeiçoar critérios para criação de cursos e vagas
Descrição do Objetivo	Tendo em vista a premissa de atender às comunidades, é importante a criação de critérios que permitam verificar continuamente se essas necessidades estão alinhadas com a oferta de cursos e vagas, observando as características, infraestrutura e capacidades de cada *campus*.
Indicador	**P1.2 - Percentual Legal de Cursos Técnicos**
Meta	**Meta Final**: 50% **Metas Parciais**: ● 2024: 50% ● 2025: 50% ● 2026: 50% ● 2027: 50% ● 2028: 50%
Polaridade	Atendimento à meta.
Modelo Matemático	P1.2 = MeqT/Meq
Variáveis	**MeqT =** M x FECH x FEC **(Técnicos - inciso I do caput do art. 7º)** **Meq =** M x FECH x FEC **M:** Matrículas **FECH:** Fator de Equiparação de Carga Horária **FEC:** Fator de Esforço de Curso Fonte: Plataforma Nilo Peçanha, modalidade presencial excluindo FIC[4] e Lei 11.892/2008 (Art. 8º)
Iniciativas	● Alinhar o planejamento de oferta de cursos e vagas do PDI, nos *campi*, com os critérios estabelecidos na lei de criação dos institutos; ● Avaliar permanentemente as demandas e o ciclo de vida dos cursos; ● Atender os 50% de oferta de cursos técnicos em todos os *campi*;

[4] Guia de Referência Metodológica - PNP2020
http://dadosabertos.mec.gov.br/images/conteudo/pnp/2020/grm_pnp_2020.pdf

Quadro 2.11 - P1.3 - Percentual Legal de Cursos de Formação de Professores

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	P1 - Aperfeiçoar critérios para criação de cursos e vagas
Descrição do Objetivo	Tendo em vista a premissa de atender às comunidades, é importante a criação de critérios que permitam verificar continuamente se essas necessidades estão alinhadas com a oferta de cursos e vagas, observando as características, infraestrutura e capacidades de cada *campus*.
Indicador	**P1.3 - Percentual Legal de Cursos de Formação de Professores**
Meta	**Meta Final**: 20% **Metas Parciais**: ● 2024: 20% ● 2025: 20% ● 2026: 20% ● 2027: 20% ● 2028: 20%
Polaridade	Atendimento à meta.
Modelo Matemático	P1.3 = MeqFP/Meq
Variáveis	**MeqFP =** M x FECH x FEC **(Formação de Professores - inciso I do caput do art. 7º)** **Meq =** M x FECH x FEC **M:** Matrículas **FECH:** Fator de Equiparação de Carga Horária **FEC:** Fator de Esforço de Curso Fonte: Plataforma Nilo Peçanha, modalidade presencial excluindo FIC[5] e Lei 11.892/2008 (Art. 8º)
Iniciativas	● Alinhar o planejamento de oferta de cursos e vagas do PDI, nos *campi*, com os critérios estabelecidos na lei de criação dos institutos; ● Avaliar permanentemente as demandas e o ciclo de vida dos cursos; ● Atender os 20% de oferta de cursos de formação de professores em todos os *campi*.

[5] Guia de Referência Metodológica - PNP2020
http://dadosabertos.mec.gov.br/images/conteudo/pnp/2020/grm_pnp_2020.pdf

Quadro 2.12 - P2.1 - Percentual de projetos e ações vinculados a diferentes objetivos de desenvolvimento sustentável

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	P2 - Aprimorar e consolidar a política de Sustentabilidade ambiental
Descrição do Objetivo	Promover em todos os *campi* a cultura da Sustentabilidade e economia de recursos, buscando o melhor uso dos recursos naturais.
Indicador	**P2.1 - Percentual de projetos e ações vinculados a diferentes objetivos de desenvolvimento sustentável**
Meta	**Meta Final**: 45% **Metas Parciais**: ● 2024: 30% ● 2025: 35% ● 2026: 40% ● 2027: 43% ● 2028: 45%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	P2.1 = Pac / Ptot
Variáveis	**Pac:** quantidade de projetos ou ações com a vinculação de diferentes ODS acima da média institucional de vinculação de ODSs em 2023 (Fonte: SIGAA/Projetos) **Ptot:** quantidade total de projetos institucionais (Fonte: SIGAA/Projetos)
Iniciativas	● Realizar o registro das ações de Ensino no módulo Ensino do SIGAA com suporte a vinculação a ODS; ● Incentivar a proposição de ações/projetos de ensino, pesquisa e extensão que atendam os ODSs, em especial em sua inter-relação. ● Mensurar ações institucionais para além dos projetos de ensino, pesquisa e extensão; ● Aprimorar um programa institucional de sustentabilidade e logística sustentável, buscando aprimorar processos, consumo de materiais e evitar desperdício em todas as instâncias instrucionais; ● Desenvolver, implementar e consolidar processos de separação e destinação correta de resíduos.

Quadro 2.13 - P3.1 - Percentual de parcerias executadas

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	P3 - Aperfeiçoar os mecanismos para captação de recursos externos
Descrição do Objetivo	Buscar outras fontes de recursos por meio de parcerias.
Indicador	**P3.1 - Percentual de parcerias executadas**
Meta	**Meta Final**: 35% **Metas Parciais**: ● 2024: 25% ● 2025: 28% ● 2026: 30% ● 2027: 33% ● 2028: 35%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	P3.1 = PARexec / PARtotal
Variáveis	**PARexec:** quantidade de parcerias em execução ou encerradas. (Fonte: Portal Integra) **PARtotal:** quantidade total de parcerias iniciadas no ano. (Fonte: Portal Integra)
Iniciativas	● Fortalecer o papel do Escritório de Projetos e do Núcleo de Inovação Tecnológica como setores de apoio à formalização de parcerias para captação de recursos externos, bem como ao registro de propriedade intelectual dos produtos desenvolvidos; ● Capacitar os servidores quanto à captação de recursos em parcerias com instituições públicas e/ou privadas por meio da utilização de fundações de apoio conveniadas com o IFRS; ● Estimular a formalização de Prestação Institucional de Serviços, de acordo com as áreas de expertise de cada *campus*; ● Capacitar os servidores para as possibilidades de captação de recursos (articulado com o objetivo estratégico PC3); ● Consolidar grupos de trabalho em áreas de expertise entre servidores dos *campi* do IFRS para a participação em editais de fomento externo; ● Estimular a busca de parcerias em projetos com recursos para provimento de benefícios para o *campus*; ● Fortalecer o papel dos setores de extensão dos *campi* no sentido do estreitamento das relações do IFRS com a comunidade externa, no sentido de estimular o estabelecimento de parcerias.

Quadro 2.14 - P4.1 - Percentual da execução orçamentária em despesas da tecnologia da informação

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	P4 - Aprimorar e fortalecer a tecnologia da informação e a comunicação institucional.
Descrição do Objetivo	Fortalecer a tecnologia da informação e melhorar a comunicação interna e externa, visando à consolidação da imagem institucional.
Indicador	**P4.1 - Percentual da execução orçamentária em despesas da tecnologia da informação**
Meta	**Meta Final: 1,0%** **Metas Parciais**: ● 2024: 0,5% ● 2025: 0,6% ● 2026: 0,7% ● 2027: 0,9% ● 2028: 1,0%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	P4.1 = empenho_tic / dotacao_destaque
Variáveis	**empenho_tic:** somatório anual de despesas empenhadas na execução orçamentária de tecnologia da informação (Fonte: Tesouro Gerencial) **dotacao_destaque:** somatório anual de dotação atualizada discricionária e destaques recebidos de orçamento do IFRS (Fonte: Tesouro Gerencial)
Iniciativas	● Compartilhar soluções da TI e de comunicação entre os *campi*; ● Garantir a disponibilidade de infraestrutura de TIC adequada e proporcional às demandas do IFRS; ● Ofertar em todos os *campi* infraestrutura mínima de TI, criando padrões, quando possível, de equipamentos e sistemas de forma a possibilitar o compartilhamento de uso e compras entre os *Campi*; ● Desenvolver sistemas para viabilizar o controle e transparência sobre a gestão institucional; ● Capacitar servidores para melhor utilizar os sistemas institucionais (articulado com o objetivo estratégico PC3).

Quadro 2.15 - P4.2 - Percentual de acessos à página institucional

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	P4 - Aprimorar e fortalecer a tecnologia da informação e a comunicação institucional.
Descrição do Objetivo	Fortalecer a tecnologia da informação e melhorar a comunicação interna e externa, visando à consolidação da imagem institucional.
Indicador	**P4.2 - Percentual de acessos à página institucional**
Meta	**Meta Final**: 2,5 % **Metas Parciais**: ● 2024: 0,5 % ● 2025: 1,0 % ● 2026: 1,5 % ● 2027: 2,0 % ● 2028: 2,5 %
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	P4.1 = (acessos_ano - acessos_ano_base)/acessos_ano
Variáveis	**acessos_ano:** quantidade de visualizações de páginas do portal institucional no ano corrente (Fonte: Google Analytics) **acessos_ano_base:** quantidade de visualizações de páginas do portal institucional no ano de 2023 (Fonte: Google Analytics)
Iniciativas	● Publicar notícias atrativas e atualizadas; ● Usar "tags" nas notícias para facilitar a busca na internet; ● Destacar o endereço do site em materiais de divulgação da instituição (banners, flyers etc.); ● Conscientizar os publicadores sobre a importância de manter as páginas dos setores no site com informações completas, claras e atualizadas; ● Ao menos uma vez por ano, fazer uma avaliação no site e apontar melhorias; ● Monitorar a organização e tamanho dos menus do site; ● Realizar pesquisa com a comunidade externa para medição do alcance das campanhas de comunicação e termômetro de sentimento da marca; ● Realizar interações nas redes sociais e sites institucionais; ● Inserir notícias do IFRS na imprensa (TV, rádio, jornal e internet) e valoração dessas inserções (informação entregue pela empresa que presta serviço de Clipping) ● Promover nos canais institucionais de divulgação em redes sociais referências ao portal institucional.

Quadro 2.16 - P5.1 - Percentual de oferta de vagas ao público de ações afirmativas

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	P5 - Fortalecer núcleos de ações afirmativas e AE.
Descrição do Objetivo	Buscar atender à comunidade tanto no seu acesso, sua permanência e êxito, privilegiando as necessidades das minorias.
Indicador	**P5.1 - Percentual de oferta de vagas ao público de ações afirmativas**
Meta	**Meta Final**: 50% **Metas Parciais**: ● 2024: 50% ● 2025: 50% ● 2026: 50% ● 2027: 50% ● 2028: 50%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	P5.1 = cotas / (ampla_concorrencia+cotas)
Variáveis	**cotas:** ingresso por cota **ampla_concorrencia:** ingresso por ampla concorrência Fonte: Plataforma Nilo Peçanha, modalidade presencial excluindo FIC[6]
Iniciativas	● Criar espaço (tanto físico como de apoio) para que os núcleos de ações afirmativas possam atuar no atendimento adequado aos estudantes; ● Prover minimamente as equipes de Assistência Estudantil, conforme estabelecido na Resolução IFRS nº 086/2013, em todos os *campi*; ● Estruturar adequadamente os Núcleos de Ações Afirmativas tal como tem ocorrido com os Napnes; ● Aprimorar as diretrizes para utilização dos recursos das Ações Universais; ● Realizar o acompanhamento, de modo a apoiar os estudantes cotistas para sua permanência e êxito; ● Elucidar a comunidade interna e externa sobre as cotas do ingresso discente e a sua importância social.

[6] Guia de Referência Metodológica - PNP2020
http://dadosabertos.mec.gov.br/images/conteudo/pnp/2020/grm_pnp_2020.pdf

Quadro 2.17 - P6.1 - Percentual da execução orçamentária em despesas de alimentos

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	P6 - Fomentar a política de segurança alimentar e nutricional.
Descrição do Objetivo	Ter um olhar para alimentação também como uma ação educativa, promovendo ações que resultem na melhoria da qualidade de vida de estudantes e servidores, priorizando a agricultura familiar e o cultivo sustentável
Indicador	**P6.1 - Percentual da execução orçamentária em despesas de alimentos**
Meta	**Meta Final**: 3,0 % **Metas Parciais**: ● 2024: 3,0 % ● 2025: 3,0 % ● 2026: 3,0 % ● 2027: 3,0 % ● 2028: 3,0 %
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	P6.1 = empenho_ali /dotacao_destaque
Variáveis	**empenho_alim:** somatório anual de despesas empenhadas na execução orçamentária de alimentos (Fonte: Tesouro Gerencial) **dotacao_destaque:** somatório anual de dotação atualizada discricionária e destaques recebidos de orçamento do IFRS (Fonte: Tesouro Gerencial)
Iniciativas	● Concluir e implementar a política de segurança alimentar do IFRS; ● Fortalecer parcerias entre IFRS e as cooperativas de agricultura familiar; ● Planejar valor mínimo anual por estudante do EM no IFRS.

2.6.3. Perspectiva Pessoas e Conhecimento

Quadro 2.18 - PC1.1 - Percentual de acordos de parceria formalizados a cada 40 servidores

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	PC1 - Incentivar parcerias interinstitucionais públicas ou privadas
Descrição do Objetivo	Buscar mais formas de interação dos *campi* com outras instituições assim como com a comunidade ou empresas.
Indicador	**PC1.1 - Percentual de acordos de parceria formalizados a cada 40 servidores**
Meta	**Meta Final**:100% **Metas Parciais**: ● 2024: 70% ● 2025: 80% ● 2026: 90% ● 2027: 100% ● 2028: 100%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	PC1.1 = qtd_parcerias / pct_servidores
Variáveis	**qtd_parcerias**: quantidade de acordos de parcerias formalizados com organizações externas no ano (Fonte: Portal Integra) **pct_servidores**: média de servidores ativos permanentes divididos por 40 por ano.(Fonte: Siape)
Iniciativas	● Articular em cada *campus* do IFRS a estruturação de um setor para centralização das demandas de captação, formalização e acompanhamento de parcerias; ● Aprimorar os fluxos internos do IFRS para impulsionar a formalização de parcerias; ● Promover momentos de formação e capacitação para a comunidade acadêmica do IFRS sobre os processos para formalização de parcerias; ● Promover articulações entre diferentes *campi* para atendimento de demandas formalizadas por parcerias; ● Promover eventos de integração entre servidores dos *campi* do IFRS e instituições públicas/privadas demandantes; ● Incentivar trabalhos acadêmicos com outras organizações, realização de estágios e intercâmbios; ● Identificar grupos de pesquisa e áreas focais em desenvolvimento tecnológico e prestação de serviços para prospecção de novas parcerias

Quadro 2.19 - PC2.1 - Percentual de projetos com membros multicampi

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	PC2 - Promover a integração intercampi.
Descrição do Objetivo	Buscando fortalecer o IFRS como uma entidade única, trabalhando nas complementaridades de saberes entre os diversos *campi*. Este objetivo denota um esforço de fortalecimento da Instituição como um organismo único e sinérgico.
Indicador	**PC2.1 - Percentual de projetos com membros multicampi**
Meta	**Meta Final**: 25% **Metas Parciais**: ● 2024: 10% ● 2025: 13% ● 2026: 17% ● 2027: 20% ● 2028: 25%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	PC2.1 = qtd_projetos_multicampi / qtd_total_projetos
Variáveis	**qtd_projetos_multicampi:** quantidade de programas, projetos e ações institucionais aprovados com membros de mais de uma unidade do IFRS (Fonte: SIGAA/Projetos) **qtd_total_projetos:** quantidade total de programas, projetos e ações institucionais.(Fonte: SIGAA/Projetos)
Iniciativas	● Consolidar a construção de grupos de pesquisa de forma institucional no IFRS, aproximando servidores em determinadas linhas de atuação entre os diferentes *campi*; ● Promover eventos nas perspectivas do ensino, pesquisa e extensão para a integração entre os *campi* do IFRS; ● Melhorar a divulgação das ações desempenhadas em cada unidade, fortalecendo a integração e a comunicação intercampi; ● Incentivar o uso de webconferências para facilitar a integração para desenvolvimento de projetos e ações; ● Fortalecer os eventos e fóruns temáticos de discussão entre as áreas de conhecimento presentes em diferentes *campi* do IFRS; ● Integrar projetos de ensino, pesquisa, extensão e indissociáveis semelhantes entre os *campi*.

Quadro 2.20 - PC3.1 - Percentual de servidores que participaram de ações de desenvolvimento

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	PC3 – Promover a capacitação/qualificação dos servidores com foco nos objetivos estratégicos institucionais.
Descrição do Objetivo	Capacitar/qualificar os servidores tendo como base os objetivos estratégicos institucionais, promovendo formas de inovação pedagógica, assim como inovação na gestão, tais como melhoria de processos e otimização dos recursos.
Indicador	**PC3.1 - Percentual de servidores que participaram de ações de desenvolvimento**
Meta	**Meta Final**: 34% **Metas Parciais**: ● 2024: 30% ● 2025: 31% ● 2026: 32% ● 2027: 33% ● 2028: 34%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	PC3.1 = qtd_participacoes_acoes_desenvolvimento / qtd_servidores
Variáveis	**qtd_participacoes_acoes_desenvolvimento:** quantidade de servidores que participaram de ações de desenvolvimento (Fonte: Redash/Metabase - DGP) **qtd_servidores:** quantidade de servidores ativos permanentes. (Fonte: Siape)
Iniciativas	● Promover ações de desenvolvimento para atualização profissional dos servidores de acordo com o cargo ou área de atuação; ● Implantar Programa de Formação de Gestores (fomentar a participação de pessoas negras para atendimento ao Decreto nº 11.443/2023, que dispõe sobre o preenchimento por pessoas negras de percentual mínimo de 30% dos cargos em comissão e funções de confiança no âmbito da administração pública federal, até 31 de dezembro de 2025); ● Fortalecer a Unidade de Gestão da Integridade e demais instâncias de integridade do IFRS com vistas à promoção da cultura de integridade no âmbito do IFRS ● Proporcionar melhores condições para a participação de servidores nas ações de desenvolvimento; ● Incentivar os *Campi* e Reitoria a cumprir os critérios constantes no Programa de Capacitação dos Servidores do IFRS.

Quadro 2.21 - PC4.1 - Percentual de afastamentos de servidores por ano

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	PC4 - Promover e incentivar a qualidade de vida dos servidores
Descrição do Objetivo	Promover e incentivar a qualidade de vida dos servidores do IFRS para proporcionar um ambiente organizacional saudável para o desempenho das suas atividades funcionais.
Indicador	**PC4.1 - Percentual de afastamentos de servidores por ano**
Meta	**Meta Final**: 20% **Metas Parciais**: ● 2024: 30% ● 2025: 28% ● 2026: 25% ● 2027: 23% ● 2028: 20%
Polaridade	Quanto menor melhor.
Modelo Matemático	PC4.1 = qtd_afastamentos / qtd_servidores
Variáveis	**qtd_afastamentos:** quantidade de servidores ativos permanentes que se afastaram por licença para tratamento de saúde, licença por motivo de doença em pessoa da família ou licença por acidente em serviço ou moléstia profissional. (Fonte: Siape/Afastamentos) **qtd_servidores:** quantidade de servidores ativos permanentes. (Fonte: Siape/Servidores)
Iniciativas	● Fortalecer o trabalho das CISSPA nos *Campi* e Reitoria; ● Promover ações de integração entre servidores; ● Equalizar a carga de trabalho/responsabilidades entre os servidores de cada setor; ● Criar espaços de convivência e descontração; ● Aprimorar os meios de comunicação da gestão com as equipes; ● Avaliar o impacto das ações do Programa de Gestão e Desenvolvimento; ● Criar núcleo de apoio à 3º idade; ● Promover eventos institucionais de QVT (Qualidade de Vida no Trabalho) (Ginástica Laboral/Exercícios físicos etc.); ● Promover a Saúde e Segurança no trabalho; ● Reestruturar a equipe da Coordenadoria de Atenção à Saúde do Servidor (SAT's) para que seja possível exercer as competências definidas no Regimento da Reitoria; ● Fortalecer o trabalho da SAT's.

2.6.4. Perspectiva Orçamento

Quadro 2.22 - O1.1 - Percentual de investimento em infraestrutura

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	O1 - Fomentar infraestrutura adequada a todas as unidades do IFRS
Descrição do Objetivo	Atuar para que todos os *campi* apresentem melhoria em relação às condições de infraestrutura para oferta de cursos em todos os níveis e modalidades.
Indicador	**O1.1 - Percentual de investimento em infraestrutura**
Meta	**Meta Final**: 4,0% **Metas Parciais**: ● 2024: 3,0% ● 2025: 3,4% ● 2026: 3,6% ● 2027: 3,8% ● 2028: 4,0%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	O1.1 = empenho_infraestrutura / dotacao_destaque
Variáveis	**empenho_infraestrutura**: somatório anual de despesas empenhadas na execução orçamentária vinculadas a infraestrutura. (Fonte: Tesouro Gerencial) **dotacao_destaque:** somatório anual de dotação atualizada discricionária e destaques recebidos de orçamento do IFRS (Fonte: Tesouro Gerencial)
Iniciativas	● Criação de um painel de monitoramento das ações orçamentárias vinculadas a infraestrutura; ● Criação de ações no Plano de Ações para a conclusão de obras em andamento ou paralisadas; ● Criação de ações no Plano de Ações para o desenvolvimento de novas obras; ● Criação de ações no Plano de Ações para a manutenção da infraestrutura do *campus*; ● Criação de uma lista de verificação do que falta para estrutura mínima dos cursos em funcionamento conforme catálogo do MEC: salas de aula, laboratórios e espaços de alimentação; ● Criação de um catálogo e política de compartilhamento intercampi de espaços, materiais, laboratórios e ambientes de inovação e empreendedorismo.

Quadro 2.23 - O1.2 - Percentual de satisfação sobre a infraestrutura oferecida pelo IFRS

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	O1 - Fomentar infraestrutura adequada a todas as unidades do IFRS
Descrição do Objetivo	Atuar para que todos os *campi* apresentem melhoria em relação às condições de infraestrutura para oferta de cursos em todos os níveis e modalidades.
Indicador	**O1.2 - Percentual de satisfação sobre a infraestrutura oferecida pelo IFRS**
Meta	**Meta Final**: 90% **Metas Parciais**: ● 2024: 80% ● 2025: 84% ● 2026: 86% ● 2027: 88% ● 2028: 90%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	O1.2 = satisfeitos / (satisfeitos + insatisfeitos)
Variáveis	**satisfeitos**: somatório do número de respostas que indicam satisfação sobre questões que incluam a palavra infraestrutura em sua descrição (Fonte: Comissão Própria de Avaliação - CPA) **insatisfeitos**: somatório do número de respostas que indicam insatisfação sobre questões que incluam a palavra infraestrutura em sua descrição (Fonte: Comissão Própria de Avaliação - CPA)
Iniciativas	● Buscar uma amostragem significativa de respondentes aos questionários da CPA para medir a satisfação com a infraestrutura; ● Desenvolver uma estratégia e plano de marketing de divulgação das obras e manutenção de todas as unidades; ● Desenvolver ações para o Plano de Ação embasadas nos resultados da avaliação da CPA sobre a satisfação e adequação da infraestrutura de todas as unidades do IFRS.

Quadro 2.24 - O2.1 - Percentual de captação de recursos extraorçamentários

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	O2 - Ampliar captação de recursos extraorçamentário
Descrição do Objetivo	Buscar formas de captação de recursos públicos e privados para atender às demandas, tendo em vista as fragilidades em relação ao orçamento dos *campi*.
Indicador	**O2.1 - Percentual de captação de recursos extraorçamentários**
Meta	**Meta Final**: 10% **Metas Parciais**: ● 2024: 10% ● 2025: 10% ● 2026: 10% ● 2027: 10% ● 2028: 10%
Polaridade	Quanto maior melhor.
Modelo Matemático	O2.1 = (extraorcamentario_destaques + extraorcamentario_emendas) / (orcamento_discricionario)
Variáveis	**extraorcamentario_destaques**: somatório de destaques orçamentários recebidos pelo IFRS de instituições externas (Fonte: Tesouro Gerencial). **extraorcamentario_emendas**: somatório de dotação orçamentária atualizada de emendas parlamentares. (Fonte: Tesouro Gerencial) **orcamento_discricionario**: somatório de dotação orçamentária discricionária atualizada da unidade IFRS que não inclui emendas parlamentares nem destaques. (Fonte: Tesouro Gerencial)
Iniciativas	● Buscar parcerias parlamentares e com órgãos públicos; ● Ampliar a execução de projetos com fomento externo; ● Incentivar a execução projetos apoiados em leis como Lei do Bem e Lei de Informática, com o apoio do Escritório de Projetos e Núcleo de Inovação Tecnológica; ● Fomentar a Prestação Institucional de Serviços alinhada a lei de criação dos institutos federais.

Quadro 2.25 - O3.1 - Percentual de execução de restos a pagar

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	O3 - Desenvolver meios de economicidade
Descrição do Objetivo	Além da captação de recursos, encontrar formas de economicidade na sua utilização.
Indicador	**O3.1 - Percentual de execução de restos a pagar**
Meta	**Meta Final**: 4,0% **Metas Parciais**: ● 2024: 6,0% ● 2025: 5,5% ● 2026: 5,0% ● 2027: 4,5 % ● 2028: 4,0%
Polaridade	Quanto menor melhor.
Modelo Matemático	O3.1 = RAP Cancelados / (RAP_Processados_Inscritos + RAP_Não_Process_Inscritos+RaP_Processados_Reinscritos+RaP_Não_Process_Reinscritos)
Variáveis	**RAP_Cancelados**: somatório anual de restos a pagar cancelados (Fonte: Tesouro Gerencial) **RaP_Processados_Inscritos**: somatório anual de restos a pagar processados inscritos (empenhos do exercício) (Fonte: Tesouro Gerencial) **RaP_Não_Process_Inscritos**: somatório anual de restos a pagar não processados inscritos (empenhos do exercício) (Fonte: Tesouro Gerencial) **RaP_Processados_Reinscritos**: somatório anual de restos a pagar processados reinscritos (empenhos do exercício anterior) (Fonte: Tesouro Gerencial) **RaP_Não_Process_Reinscritos**: somatório anual de restos a pagar não processados reinscritos (empenhos do exercício anterior) (Fonte: Tesouro Gerencial)
Iniciativas	● Aperfeiçoamento da análise de cada empenho (saldo) que será inscrito nos restos a pagar em observância das condições estabelecidas na legislação; ● Respeitar as regras e procedimentos gerais na Macrofunção 020317 para inscrição em restos a pagar; ● Acompanhar os prazos de entregas dos itens empenhados ao longo do ano de forma a prevenir a inscrição indevida em restos a pagar; ● Oportunizar a formação de servidores e demais membros da comunidade para boas práticas da gestão orçamentária; ● Dar publicidade dos empenhos, inscrições e cancelamentos de restos a pagar; ● Implantar a gestão de riscos para execução orçamentária.

Quadro 2.26 - O3.2 - Percentual empenhado em água e luz por pessoa referente ao ano anterior

Fonte: Elaborado pela Comissão de Perfil Institucional e Planejamento Estratégico, 2023.

Objetivo Estratégico	O3 - Desenvolver meios de economicidade
Descrição do Objetivo	Além da captação de recursos, encontrar formas de economicidade na sua utilização.
Indicador	**O3.2 - Percentual empenhado em água e luz por pessoa referente ao ano anterior**
Meta	**Meta Final**: 95% **Metas Parciais**: ● 2024: 95% ● 2025: 95% ● 2026: 95% ● 2027: 95% ● 2028: 95%
Polaridade	Quanto menor melhor.
Modelo Matemático	O3.2 = ANO_ATUAL(Despesas_Empenhadas_Agua_Luz / (Discentes + Servidores)) / ANO_ANTERIOR(Despesas_Empenhadas_Agua_Luz / (Discentes + Servidores))
Variáveis	**Despesas_Empenhadas_Agua_Luz:** somatório anual de despesas empenhadas em água e luz. (Fonte: Tesouro Gerencial / Execução Orçamentária) **Discentes**: somatório de estudantes em curso de cursos regulares considerando até 3 anos após encerramento do ciclo de matrícula (Fonte: Sistec) **Servidores:** somatório de servidores ativos permanentes no ano (Fonte: Siape)
Iniciativas	● Ampliar a implantação de painéis fotovoltaicos; ● Ampliar a implantação de cisternas; ● Ampliar a troca de lâmpadas menos econômicas por leds; ● Priorizar a compra de equipamentos com indicação de baixo consumo de energia; ● Monitorar o consumo mensal de água para identificar possíveis vazamentos; ● Orientar e realizar campanhas para o consumo consciente de água e luz; ● Compartilhar e divulgar boas práticas nos *campi* para todo o IFRS; ● Acompanhar o consumo de água e energia; ● Desenvolver projetos que estimulem a eficiência energética no IFRS.

2.7. Legislação Aplicada

- **Instrução Normativa ME-SEDGG nº 24/2020**: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-24-de-18-de-marco-de-2020-251068261
- **Plano Nacional de Educação**: https://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014
- **Lei de Criação dos IFs**: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm
- **IN/SEGES nº 24, de 18 de março de 2020, em seu artigo 3º**: https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/asplan/Instrucaonormativan24de18demarcode2020.pdf
- **Indicadores da Plataforma Nilo Peçanha - Acórdão 2267/2005**: http://dadosabertos.mec.gov.br/images/pdf/grm-2020-isbn-revisado.pdf
- **Indicadores de Pesquisa e Extensão**: https://in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-299-de-6-de-maio-de-2022-399680297
- **Matriz Orçamentária**: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-299-de-6-de-maio-de-2022-399680297