

## RESOLUÇÃO Nº 48, DE 18 DE DEZEMBRO DE 2014.

### **Aprova o Plano Anual de Trabalho 2015.**

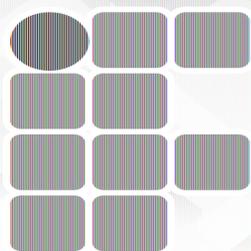
A PRESIDENTE do CONSELHO SUPERIOR do INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA no uso das atribuições que lhe foram conferidas pelo Decreto de 15/12/2011, publicado no DOU de 16/12/2011 e atendendo as determinações da Lei 11.892, de 29 de dezembro de 2008,

Considerando a deliberação do Conselho Superior do IFSC em 17 de dezembro de 2014;

RESOLVE:

**Aprovar** o Plano Anual de Trabalho 2015, em anexo.

MARIA CLARA KASCHNY SCHNEIDER  
Presidente do Conselho Superior do IFSC



**INSTITUTO FEDERAL  
SANTA CATARINA**

## **Plano Anual de Trabalho 2015**

**Dezembro/2014**

**105**  
ANOS

REDE FEDERAL  
DE EDUCAÇÃO  
PROFISSIONAL  
E TECNOLÓGICA  
1909-2014

## CONSELHO SUPERIOR

### Presidente:

Maria Clara Kaschny Schneider  
Silvana Rosa Lisboa de Sá – Substituta Legal

### CONSELHEIROS:

<b>Titulares</b>	<b>Representação</b>	<b>Suplentes</b>
Francisco José Montório Sobral	MEC	Oiti José de Paula
Edna Corrêa Batistotti	SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO	Ramiro Marinho Costa
Sérgio Luiz Gargioni	FAPESC	Alba Terezinha Schlichting
Antônio José Carradore	FIESC	Maurício Capra Pauletti
Tarcísio Schmitt	FHORESC	Estanislau Emílio Bresolin
Marcos Dorval Schmitz	CSP	Marival Coan
Carlos Alberto Lopes Figueiredo	CUT	Ilone Moriggi
Luís Carlos Martinhago Schlichting	DOCENTE	Hélio Ormeu Ribeiro
Adriano Antunes Rodrigues	DOCENTE	Anjeeri Luiz Sadzinski
Cleverson Tabajara Vianna	DOCENTE	Antônio Galdino da Costa
Volnei Velleda Rodrigues	DOCENTE	Mathias Alberto Schramm
Carmem Cristina Beck	DOCENTE	Felipe Schneider Costa
Karla Viviane Garcia Moraes	TAE	Cristiane Laurentino Silva
Cândido Rodrigo Gomes da Silva	TAE	Douglas Deni Alves
Dulce Clea Bradacz	TAE	Jaciara Medeiros
André Dala Possa	TAE	Andreia Willrich
Lucas Fernandes da Silva	TAE	Fúlvio Marcelo Popiolski
Marlon Vito Fontanive	DIRETOR DE CAMPUS	Juarez Pontes
Telma Pires Pacheco de Amorim	DIRETOR DE CAMPUS	Rita de Cássia Flor
Diego Albino Martins	DIRETOR DE CAMPUS	Carlos Alberto Souza
Cedenir Buzanelo Spillere	DIRETOR DE CAMPUS	Olivier Allain
Albertinho Della Giustina	DIRETOR DE CAMPUS	Raquel Matys Cardenuto
Murielk Sebriam Valvassore	DISCENTE	Antônio Marcos Malachowski
Lidiane Dias Andrade	DISCENTE	Guerrando Palei Júnior
Sarah Orthmann Tavernard De Alencar	DISCENTE	-
Allon Soares da Silva	DISCENTE	-
Luiz Fabiano Padilha Fernandes	DISCENTE	-
Rodrigo Rihl de Azambuja	EGRESSO	Patrick Pirolo
Cesar Norberto Rihl de Azambuja	EGRESSO	-

## **REITORIA DO IF-SC**

Reitora  
Maria Clara Kaschny Schneider

Diretora Executiva  
Silvana Rosa Lisboa de Sá

Pró-Reitora de Administração  
Elisa Flemming Luz

Pró-Reitor de Desenvolvimento Institucional  
Andrei Zwetsch Cavalheiro

Pró-Reitora de Ensino  
Daniela de Carvalho Carrelas

Pró-Reitor de Extensão e Relações Externas  
Golberi de Salvador Ferreira

Pró-Reitor de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação  
Mário de Noronha Neto

### **DIRETORES-GERAIS DOS CÂMPUS**

Diretor-Geral do Campus Araranguá  
Olivier Allain

Diretora-Geral do Campus Canoinhas  
Maria Bertília Oss Giacomelli

Diretor-Geral do Campus Chapecó  
Mauro Ceretta Moreira

Diretora-Geral do Campus Criciúma  
Cedenir Buzanelo Spillere

Diretor-Geral do Campus Florianópolis  
Maurício Gariba Júnior

Diretora-Geral do Campus Florianópolis - Continente  
Nelda Plentz de Oliveira

Diretor-Geral do Campus Gaspar  
Sérgio Seitsi Uda

Diretor-Geral do Campus Itajaí  
Carlos Alberto Souza

Diretor-Geral do Campus Jaraguá do Sul  
Erci Schoenfelder

Diretor-Geral do Campus Joinville  
Maurício Martins Taques

Diretora-Geral do Campus Lages  
Raquel Matys Cardenuto

Diretor-Geral do Campus São José  
Marcílio Lourenço da Cunha

Diretor-Geral do Campus São Miguel do Oeste  
Diego Albino Martins

Diretor-Geral do Campus Caçador  
Albertinho Della Giustina

Diretora-Geral do Campus Garopaba  
Telma Pires Pacheco Amorim

Diretor-Geral do Campus Jaraguá do Sul - Geraldo Werninghaus  
Marlon Vito Fontanive

Diretor-Geral do Campus Palhoça-Bilíngue  
Vilmar Silva

Diretor-Geral do Campus Urupema  
Marcos Roberto Dobler Stroschein

Diretora-Geral do Campus Xanxerê  
Rosângela Gonçalves Padilha Coelho da Cruz

Diretor-Geral do Câmpus São Carlos  
Juarez Pontes

Diretora Geral do Câmpus Tubarão  
Rita de Cássia Flor

Diretor Geral do Câmpus Avançado São Lourenço do Oeste  
Fábio Zanella

Diretora de Gestão do Conhecimento  
Silvana Ferreira Pinheiro e Silva

Diretor de Administração  
Rafael Antonio Zanin

Coordenadora de Planejamento  
Cristiele Aparecida Petri

**Elaboração e Sistematização:**

Diretoria de Gestão do Conhecimento  
Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional

## SUMÁRIO

1 – APRESENTAÇÃO.....	7
2- CONTEXTUALIZAÇÃO .....	7
3 – METODOLOGIA .....	10
4- MAPA ESTRATÉGICO DO IFSC.....	16
5- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	17
6- PLANILHAS ORÇAMENTÁRIAS IFSC.....	20
6- RELAÇÃO ENTRE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E QUANTITATIVO DE PROJETOS .....	22
7- CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	24

## **1 – APRESENTAÇÃO**

Este documento apresenta o resultado do processo de elaboração do Plano Anual de Trabalho do IFSC, para o exercício de 2015.

O processo teve início com a elaboração do Planejamento Estratégico do IFSC para o quinquênio 2015-2019, planejamento este que norteará as ações institucionais para os próximos 5 anos. A participação dos servidores e alunos no processo reforça a gestão participativa e remete a todos os envolvidos a responsabilidade pela construção do futuro da Instituição.

Um dos grandes destaques no processo foi a efetivação de um maior alinhamento entre o planejamento e a programação orçamentária. Essa integração foi suportada por meio da realização de eventos presenciais e webconferências, emissão de instruções normativas específicas, bem como pela disponibilização do sistema de planejamento.

Durante o período de execução do PDI, o Planejamento Estratégico deverá orientar 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.

Assim, a cada exercício serão concebidos os Planos Anuais de Trabalho – PAT, instrumentos operacionalizadores dos objetivos traçados no planejamento estratégico, os quais possibilitam também a organização da disponibilidade de recursos orçamentários em projetos e ações de gestão da manutenção, de acordo com o nível de prioridade.

## **2- CONTEXTUALIZAÇÃO**

O período atual de nossa instituição, bem como de toda a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, é de grande mudança no cenário organizacional. Se por um lado ampliam-se as conquistas no campo educacional e social, por outro lado a nova estrutura multi câmpus do IF-SC e as metas estabelecidas para a Rede, requerem mecanismos de gestão que garantam o fortalecimento do caráter sistêmico do Instituto e a consolidação da identidade institucional. O avanço será possível com a autonomia dos câmpus a partir do estabelecimento de diretrizes institucionais, da adoção de critérios objetivos e transparentes para a definição de prioridades e do desenvolvimento do sentimento de pertencimento institucional. Nesse contexto, o planejamento assume um papel fundamental como ferramenta de gestão.

O processo de elaboração do Planejamento Institucional é coordenado pela Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional - Diretoria de Gestão do Conhecimento, e vem sendo

aperfeiçoado, continuamente, de modo a contemplar as demandas institucionais e contexto social.

Em **2009** o IFSC elaborou seu Planejamento Institucional para o biênio 2010-2011, partindo da definição de nove focos institucionais, identificados em reuniões de trabalho com as equipes diretivas da Reitoria e dos câmpus. Cada unidade organizacional, Câmpus, Gabinete e Pró-reitorias, foi incumbida de planejar, com participação efetiva da comunidade acadêmica, de 10 a 20 ações de caráter inovador, norteadas pelos focos institucionais e organizadas em torno de quatro eixos estruturantes:

- Ensino, Pesquisa e Extensão;
- Gestão Institucional;
- Modernização da Infraestrutura;
- Integração com a Comunidade e Relações Externas.

No ano de **2010** o IFSC proporcionou capacitação em gestão de projetos a cerca de 140 servidores, preparando-se, assim, para o aprimoramento de metodologia de planejamento adotada no ano anterior. Os focos institucionais foram revisados, passando de 9 para 8, em seminário realizado com as equipes diretivas de todas as unidades organizacionais, para, novamente, orientar a elaboração participativa de projetos ou ações a serem executadas no biênio 2011-2012. Um sistema de planejamento *online* foi desenvolvido para organizar o cadastramento e acompanhamento semestral das ações.

O processo de Planejamento Institucional em **2011** foi realizado de forma diferente dos anos anteriores, em função das eleições para Reitor e para Direção Geral de alguns câmpus. Inicialmente, a agenda foi postergada para que possibilitasse a participação ativa da equipe dos gestores eleitos para a Reitoria e para os quatro campi que tiveram processo eleitoral. Além disso, ao invés de um novo planejamento bienal, foi decidido que seria feita apenas uma revisão do que já estava planejado para **2012**, simplificando-se assim a metodologia, o que permitiu que o Planejamento Institucional se tornasse um instrumento para o processo de transição entre as gestões na Reitoria e nos câmpus. No âmbito da Reitoria foi realizada a revisão do planejamento **2012** à luz dos documentos norteadores, do diagnóstico situacional e do plano de gestão da Reitora. Certas ações e projetos que estavam em curso tiveram continuidade, enquanto outros foram substituídos ou replanejados para se tornarem mais integrados e horizontalizados.

Para o biênio **2013-2014**, buscando contemplar as transformações de cenários e as demandas institucionais, algumas mudanças para aprimorar a metologia de Planejamento foram inseridas. A equipe Gestora reuniu-se por diversas vezes para, à luz dos documentos norteadores da Gestão - Plano Plurianual, Orçamento e Plano de Gestão, e da análise da execução do Planejamento de 2012, elaborar 18 macroprojetos institucionais de caráter estratégico. A partir dos macroprojetos institucionais, as Unidades de Planejamento - Gabinete da Reitoria, Pró-

reitorias e Câmpus, conceberam seus projetos. Com este propósito, foi realizado um seminário de planejamento para dar continuidade ao processo de planejamento institucional de forma integrada, alinhando os projetos dos Câmpus e Pró-reitorias aos macroprojetos institucionais propostos pela equipe de gestão, bem como revisar os objetivos gerais, elaborar os objetivos específicos e os resultados esperados.

Para a proposição de projetos, as UPs consideraram os 18 macroprojetos institucionais e os seus respectivos objetivos gerais, objetivos específicos e resultados esperados. Os projetos propostos pelas UP deveriam estar relacionados aos objetivos específicos dos macroprojetos institucionais, isto é, o objetivo geral de um projeto proposto por uma UP deveria ser, necessariamente, um dos objetivos específicos de algum dos 18 macroprojetos institucionais. Da mesma forma, as metas do projeto proposto deveriam estar relacionadas aos resultados esperados do objetivo específico do macroprojeto. Os projetos foram propostos de forma articulada, autônoma ou por participação, conforme segue:

a) Iniciativa articulada: refere-se à proposição de projetos, por parte dos câmpus, relacionados aos objetivos específicos dos macroprojetos institucionais. Nesta categoria enquadram-se os projetos para os quais, para sua proposição, o campus tem necessidade de orientação direta do coordenador do macroprojeto, ou seja, para propor projetos relacionados aos objetivos específicos, o campus deve

b) Iniciativa autônoma: também se refere à proposição de projetos relacionados aos objetivos específicos dos macroprojetos institucionais, mas de outra forma, pois nesta categoria enquadram-se os projetos em que o campus possui autonomia de proposição, sem necessidade de orientação direta do coordenador do macroprojeto. Ou seja, o campus pode propor projetos, sem necessidade de articular-se obrigatoriamente com o coordenador do macroprojeto institucional.

c) Participação: nesta categoria, o campus não deve propor projetos, mas participa de projetos elaborados e coordenados no âmbito da Reitoria. Neste caso, a relação do campus com os macroprojetos foi, por exemplo, na forma de colaboração com ações locais sem impacto orçamentário, na composição de comissões, núcleos e grupos de trabalho, na participação em diagnósticos e levantamentos de demandas, nos debates necessários à construção de documentos regulamentadores ou na participação de seus servidores em editais institucionais e capacitações organizadas/propostas pela Reitoria.

Para o exercício **2015**, foram inseridas algumas inovações decorrentes do processo de construção do Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2019.

A metodologia da elaboração do Planejamento de 2015 será descrita na próxima seção.

### 3 – METODOLOGIA

A concepção do PAT 2015 teve início com a elaboração do Planejamento Estratégico para 2015-2019. Durante o período de execução do PDI, o Planejamento Estratégico deverá orientar a elaboração dos Planos Anuais de Trabalho – PAT, planos estes de caráter mais tático e operacional que, vinculados ao orçamento da instituição, resultam na proposta orçamentária anual do IFSC.

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 – Diretoria de Gestão do Conhecimento, 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.

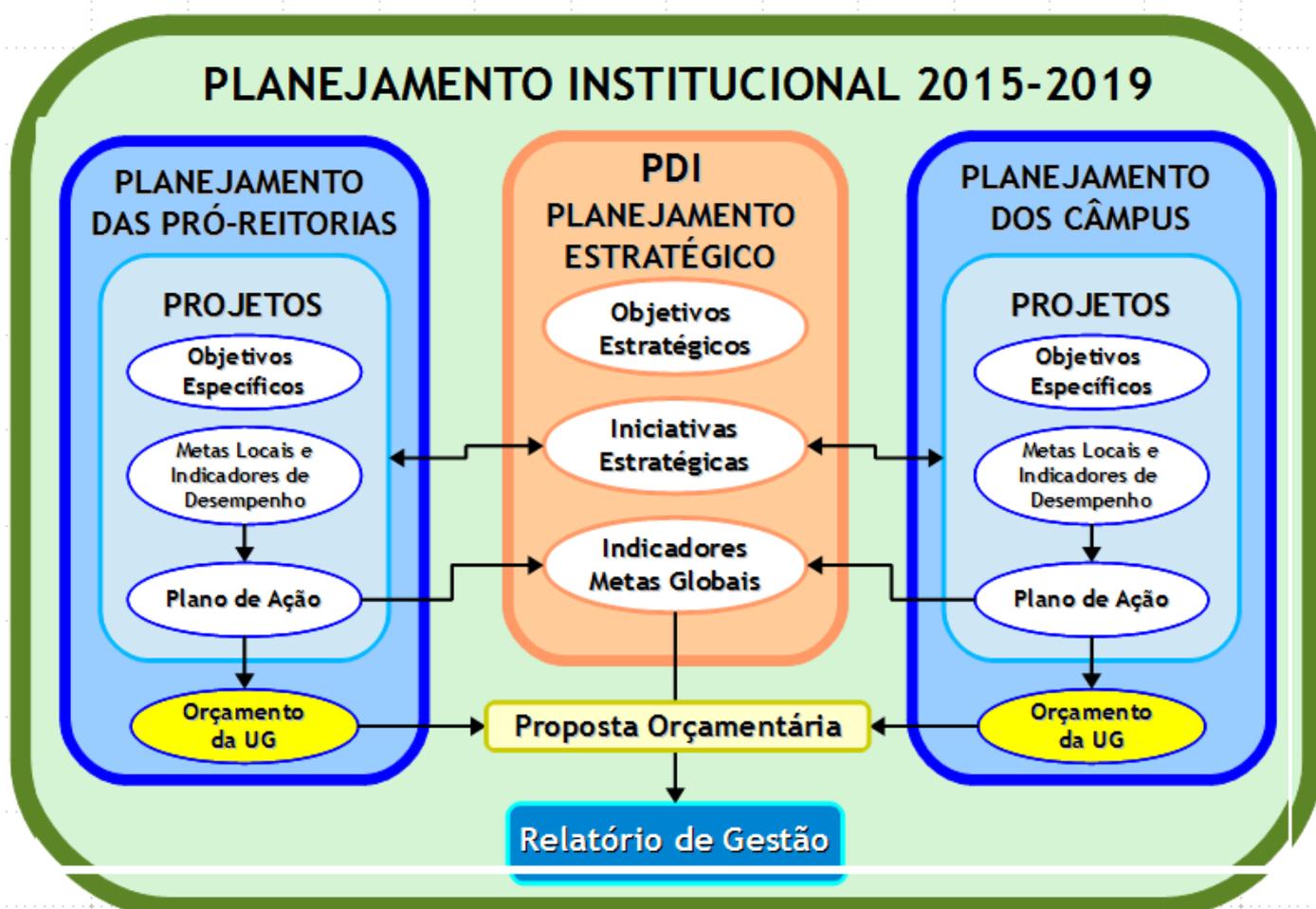


Figura 1 – Planejamento Estratégico X Planos Anuais de Trabalho

O cronograma de elaboração do PAT 2015 iniciou com a disseminação do Planejamento Estratégico, a qual se deu por meio da realização de seis Seminários Regionais de Planejamento, envolvendo as regiões Sul, Norte, Oeste, Serra e Grande Florianópolis.

Nesses seminários, além da disseminação do Planejamento Estratégico e do processo de construção do novo PDI, ocorreu a apresentação da metodologia de elaboração do PAT 2015. Participaram destes seminários gestores, articuladores de planejamento, coordenadores e membros da comunidade acadêmica. Dentre os conteúdos abordados, destacam-se: planejamento orçamentário do IFSC, contexto do planejamento na instituição, planejamento estratégico do IFSC e metodologia de elaboração do PAT 2015.

Para suportar a fase inicial de elaboração do PAT 2015, foi emitida a Instrução Normativa N°04/2014.

De forma geral, o PAT é constituído por **Projetos** e por **Ações** voltadas à **manutenção** da Unidade Gestora – UGR.

Entende-se como custos estimados para manutenção, os custos vinculados ao funcionamento, como por exemplo: contratos de terceirizados; contratos diversos (energia elétrica, água, telefonia fixa e móvel, manutenção de ar condicionado, manutenção de elevadores, locação de imóvel, correios, e outros); material de consumo/insumos para aulas de cursos ou unidades curriculares já implantados; material de expediente; gestão da frota (seguro DPVAT, combustível, seguro e manutenção); diárias e passagens não vinculados aos projetos; auxílio moradia, quando existir; suprimento de fundo, entre outros.

As UGRs tiveram liberdade para avaliar a quantidade de projetos propostos, considerando a relação com os objetivos e as iniciativas estratégicas, bem como a sua capacidade de execução, considerando a equipe e os recursos orçamentários envolvidos. Para elaboração e cadastro dos projetos no sistema de planejamento foi observado o alinhamento com os objetivos estratégicos e com as iniciativas estratégicas estabelecidas no Planejamento Estratégico, em conformidade com a tipologia das iniciativas, conforme descrito a seguir:

I. articuladas: projetos elaborados, cadastrados, coordenados e executados pela própria unidade gestora, mas que necessitam de articulação com 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.

II. autônomas: projetos elaborados, cadastrados, coordenados e executados pela própria unidade gestora.

III. específicas: projetos cadastrados e coordenados pela Reitoria, em que os câmpus participam na elaboração e/ou execução.

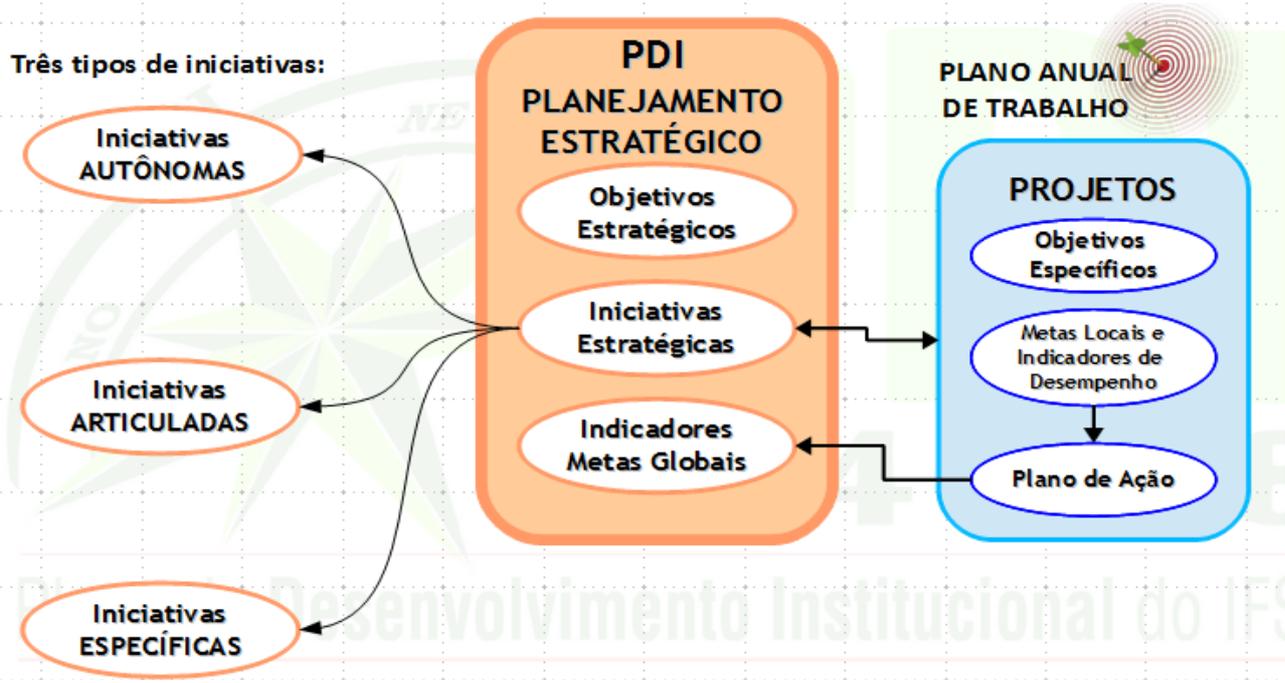


Figura 2 – PE X PAT – Iniciativas estratégicas

Os câmpus puderam propor projetos para as iniciativas estratégicas classificadas como articuladas e autônomas. Conforme os fluxos a seguir.

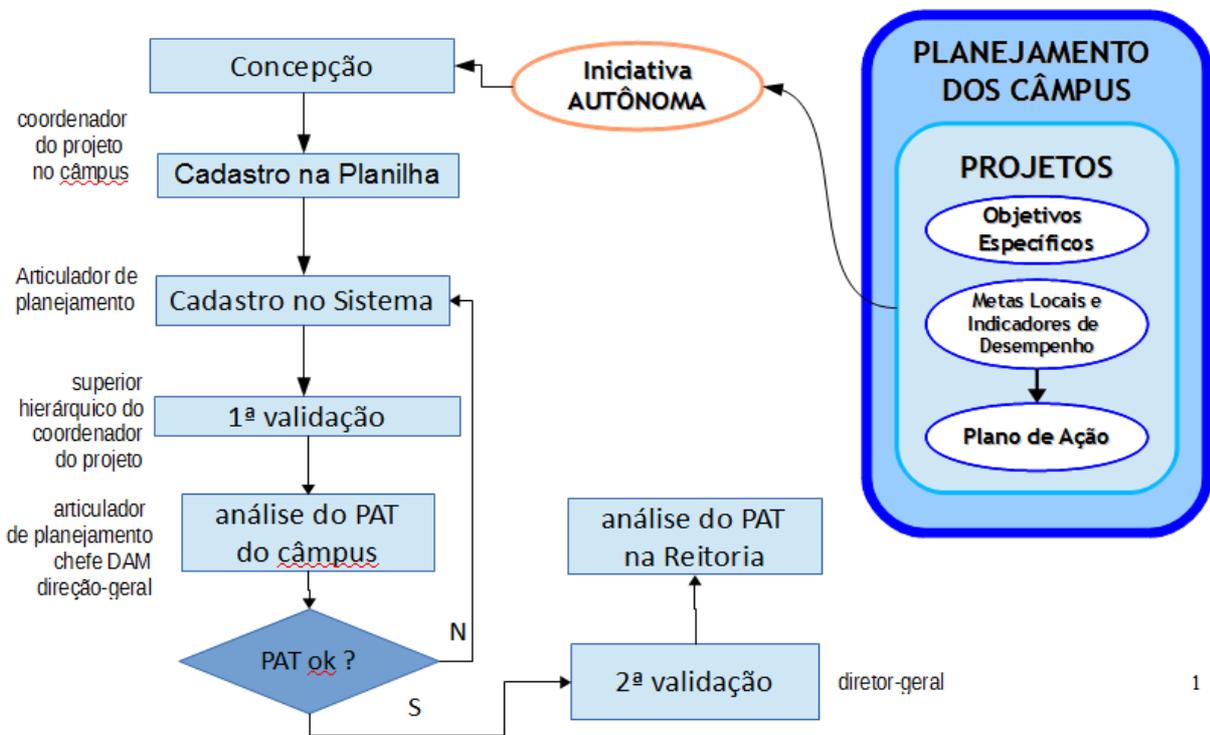


Figura 3 – Iniciativa Autônoma

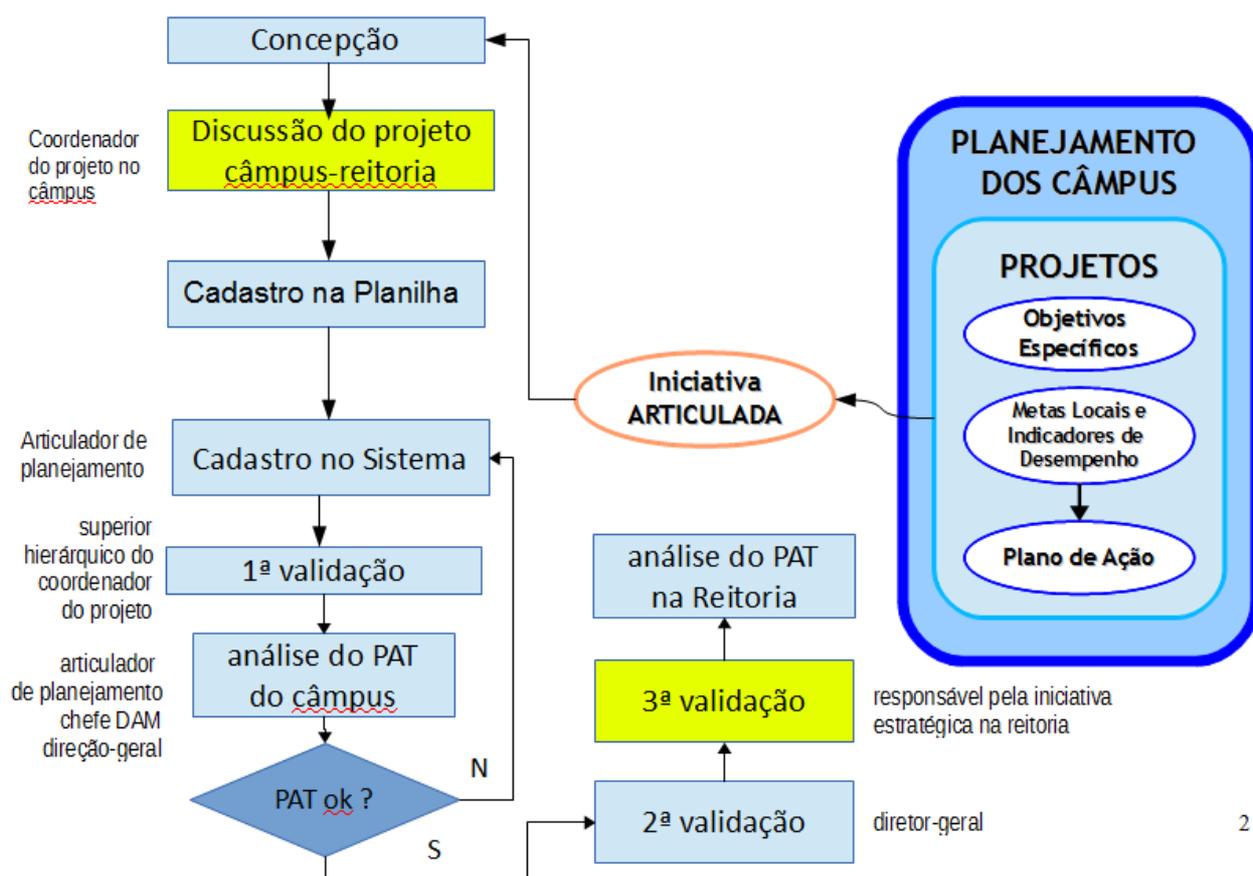


Figura 4 – Iniciativa articulada

As Unidades da Reitoria puderam elaborar e cadastrar projetos para as iniciativas estratégicas classificadas como articuladas, autônomas e específicas.

Os projetos deveriam estar necessariamente vinculados a uma iniciativa e ao objetivo estratégico correspondente.

Para a elaboração inicial do PAT 2015, os câmpus e Reitoria respeitaram o limite orçamentário geral, o qual correspondeu a 90% do orçamento identificado para o câmpus/Reitoria na dimensão geral da Matriz CONIF 2014, reservando-se 10% para a Unidade Gestora Responsável IFSC REDE.

A planilha orçamentária final da UGR, as ser considerada para composição da planilha orçamentária geral do IFSC, foi composta pelos custos estimados para manutenção da UGR e pelos custos estimados para o desenvolvimento dos projetos do PAT 2015 da UGR, alinhados ao Planejamento Estratégico do IFSC, conforme cadastro realizado no sistema de planejamento.

Assim, a partir do cadastro do PAT realizado no sistema de planejamento, Proad e Prodin, em julho do corrente, sistematizaram as informações e lançaram a proposta orçamentária geral

do IFSC no Sistema Integrado de Monitoramento do Ministério da Educação – SIMEC, detalhando para cada Ação Orçamentária, o recurso financeiro alocado e a meta física correspondente.

No início do segundo semestre, o Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica – CONIF, aprovou a matriz orçamentária do IFSC.

A partir da disponibilização da matriz orçamentária CONIF, os Câmpus e Reitoria tiveram acesso aos valores orçamentários previstos para o ano de 2015.

Teve início então, no segundo semestre, o processo de Revisão do PAT 2015. Para tal foi emitida a Instrução Normativa N°08/2014.

No período de revisão do PAT 2015, Câmpus e Reitoria deveriam observar os limites orçamentários gerais, os quais correspondem a 90% (noventa por cento) do orçamento identificado para o câmpus/reitoria na dimensão geral da Matriz CONIF 2015, reservando-se 10% (dez por cento) para a Unidade Gestora Responsável (UGR) - IFSC REDE, bem como os valores orçamentários definidos para cada Ação Orçamentária (custeio, investimento e capacitação).

As informações cadastradas, referentes aos projetos e manutenção da UGR puderam sofrer alteração, considerando:

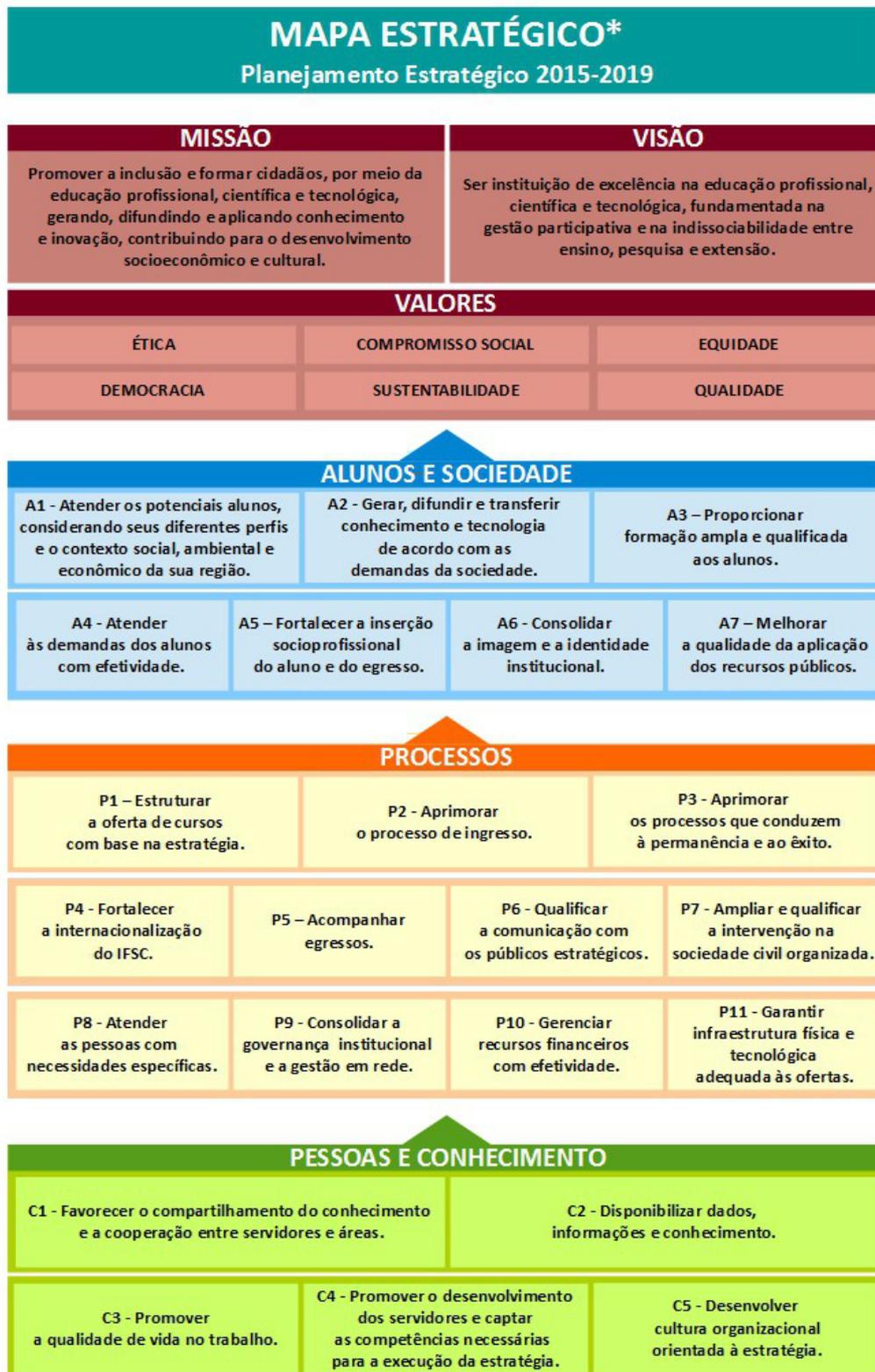
- A necessidade de ajuste ao novo limite orçamentário geral da UGR, estipulado pela matriz CONIF.
- A articulação com o PDTI 2014/2015 e demais Planos Diretores.
- O nível de maturidade e a necessidade de ajuste dos projetos cadastrados no sistema de planejamento.
- A articulação com demais diretrizes institucionais estabelecidas.

Cabe destacar que a Instrução Normativa N°08/2014 regulamentou também a possibilidade de ajustes internos de valores orçamentários, determinando que os mesmos ficariam condicionados à possibilidade de realização, considerando os limites orçamentários gerais da própria UGR, bem como a possibilidade de negociações, considerando o limite orçamentário geral das demais UGRs. A mediação e autorização das alterações orçamentárias que envolveram negociações entre os Câmpus foram gerenciadas pela Pró-Reitoria de Administração.

Após a finalização da revisão, o PAT 2015 foi validado no sistema de planejamento pelo Diretor Geral de cada Câmpus. A formalização final do processo de validação foi realizada por meio de envio de memorando para a Diretoria de Gestão do Conhecimento/PRODIN, contendo a Ata de aprovação do Colegiado do Câmpus e o Relatório Síntese do PAT 2015, com a relação dos projetos, itens de manutenção e os respectivos recursos financeiros.

## 4- MAPA ESTRATÉGICO DO IFSC

A Figura 5 ilustra o Mapa Estratégico do IFSC, concebido para um horizonte de cinco anos.



\* Apreciado pelo Colégio de Dirigentes em 12/05.

Figura 5 – Mapa Estratégico

## 5- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A seguir, apresenta-se os 23 objetivos estratégicos para o quinquênio 2015-2019, com seus respectivos códigos e descrições.

Código	Título	Descrição
A1	Atender aos potenciais alunos, considerando seus diferentes perfis e o contexto social, ambiental e econômico da sua região.	Ampliar a efetividade do IFSC como instituição pública de educação profissional, científica e tecnológica, buscando ativamente o atendimento às demandas latentes e explícitas por formação profissional.
A2	Gerar, difundir e transferir conhecimento e tecnologia de acordo com as demandas da sociedade.	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.
A3	Proporcionar formação ampla e qualificada aos alunos	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.
A4	Atender às demandas dos alunos com efetividade.	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.
A5	Fortalecer a inserção socioprofissional do aluno e do egresso	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.
A6	Consolidar a imagem e a identidade institucional.	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 de sua abrangência, história e valores, bem como da importância da rede federal de educação profissional, científica e tecnológica.
A7	Melhorar a qualidade da aplicação dos recursos	Otimizar continuamente a gestão dos processos, de modo a alcançar com efetividade as metas

	públicos.	institucionais.
P1	Estruturar a oferta de cursos com base na estratégia.	Implantar e otimizar processos para adequação da oferta de cursos à redução da evasão, aumento da inserção profissional e ampliação do 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.
P2	Aprimorar o processo de ingresso.	Reestruturar o processo de ingresso numa perspectiva inclusiva, ampliando o acesso dos públicos previstos em lei e otimizando os recursos.
P3	Aprimorar os processos que conduzem à permanência e ao êxito.	Aprimorar estratégias de acolhimento e acompanhamento discente a partir do fortalecimento do planejamento e da avaliação das ações pedagógicas.
P4	Fortalecer a internacionalização do IFSC	Fortalecer a internacionalização do IFSC com redes acadêmicas, ampliando as oportunidades de mobilidade de estudantes e servidores, divulgação e produção científica e tecnológica.
P5	Acompanhar egressos	Desenvolver ferramentas para avaliação do processo de inserção profissional dos egressos, bem como da continuidade dos estudos, para 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.
P6	Qualificar a comunicação com os públicos estratégicos.	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.
P7	Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada	O IFSC deve participar ativamente das esferas pública, privada e do terceiro setor, atuando como agente de divulgação e de reconhecimento da EPCT.
P8	Atender às pessoas com necessidades específicas.	Aperfeiçoar e implantar processos para atendimento adequado às pessoas com necessidades específicas
P9	Consolidar a governança institucional e a gestão em rede	Garantir a integração, inovação e efetividade do modelo de gestão institucional em rede, alinhado à otimização dos processos e estruturas implementadoras da estratégia.

P10	Gerenciar recursos financeiros com efetividade	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.
P11	Garantir infraestrutura física e tecnológica adequada às ofertas	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.
C1	Favorecer o compartilhamento do conhecimento e a cooperação entre servidores e áreas.	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.
C2	Disponibilizar dados, informações e conhecimento	Prover a infraestrutura necessária para garantir a disponibilização de dados e informações para a produção de conhecimento e disseminar a cultura de utilização destes para qualificar a tomada de decisões e o desenvolvimento dos processos institucionais.
C3	Promover a qualidade de vida no trabalho	Promover a atenção à saúde e a melhoria da qualidade de vida do servidor, contribuindo para seu desenvolvimento pessoal e profissional.
C4	Promover o desenvolvimento dos servidores e captar as competências necessárias para a execução da estratégia.	Identificar as competências individuais e institucionais necessárias ao desenvolvimento das iniciativas relacionadas aos objetivos estratégicos e promover ações para diminuição da lacuna de competências.
C5	Desenvolver cultura organizacional orientada à estratégia.	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.

Quadro 1 – Objetivos Estratégicos para o quinquênio 2015-2019

## 6- PLANILHAS ORÇAMENTÁRIAS IFSC

O quadro 2 apresenta os limites orçamentários 2015 da Reitoria.

REITORIA	Custeio	Investimento	Capacitação	IFSC REDE	Limite orçamentário final PAT 2015
Limite Geral	R\$ 5.468.085,68	-	R\$ 209.999,92	R\$ 630.898,40	R\$ 6.308.984,00
Ensino à Distância	R\$ 231.577,00	-	-		R\$ 231.577,00
Pesquisa Aplicada (Pesquisa e Extensão)	R\$ 1.481.574,10	-	-		R\$ 1.481.574,10
Ação 2994 – Assistência ao estudante da EPT	R\$ 8.645.163,00	R\$ 176.433,00	-		R\$ 8.821.596,00
Ação 20RJ SECADI – Apoio à Capacitação e Formação Inicial e Continuada de Professores, Profissionais, Funcionários e Gestores para a Educação Básica	R\$ 155.467,00	-	-		R\$ 155.467,00
Ação 20RJ SEB – Apoio à Capacitação e Formação Inicial e Continuada de Professores, Profissionais, Funcionários e Gestores para a Educação Básica	R\$ 447.213,00	-	-		R\$ 447.213,00
Ação 20 RG - Expansão e Reestruturação da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica	-	R\$ 20.000.000,00			R\$ 20.000.000,00
Fonte 250	R\$ 738.776,00	R\$ 738.775,00			R\$ 1.477.551,00
Ação 6380 – Fomento ao Desenvolvimento da Educação Profissional	R\$ 119.179,00	R\$ 215.659,00			R\$ 334.838,00

Quadro 2 – limites orçamentários Reitoria - 2015

O quadro 3 apresenta os limites orçamentários 2015 dos Câmpus.

Câmpus	Ação Orçamentária				IFSC REDE sobre O total novo	CAMPUS + IFSCREDE	TOTAL MATRIZ 2015
	20RL Custeio	20RL Investimento	4572 Capacitação	Total Resultado			
Araranguá	R\$ 1.831.339,50	R\$ 609.700,00	R\$ 98.000,00	R\$ 2.539.039,50	R\$ 282.115,50	R\$ 2.821.155,00	R\$ 2.821.155,00
Canoinhas	R\$ 1.944.414,50	R\$ 339.000,00	R\$ 29.500,00	R\$ 2.312.914,50	R\$ 256.990,50	R\$ 2.569.905,00	R\$ 2.569.905,00
Chapecó	R\$ 1.967.500,00	R\$ 768.218,00	R\$ 16.596,30	R\$ 2.752.314,30	R\$ 305.812,70	R\$ 3.058.127,00	R\$ 3.058.127,00
Caçador	R\$ 1.231.326,50	R\$ 457.184,80	R\$ 75.000,00	R\$ 1.763.511,30	R\$ 195.945,70	R\$ 1.959.457,00	R\$ 1.959.457,00
Criciúma	R\$ 1.398.386,90	R\$ 932.707,50	R\$ 55.000,00	R\$ 2.386.094,40	R\$ 265.121,60	R\$ 2.651.216,00	R\$ 2.651.216,00
Florianópolis-Continente	R\$ 1.884.739,50	R\$ 571.412,00	R\$ 82.888,00	R\$ 2.539.039,50	R\$ 282.115,50	R\$ 2.821.155,00	R\$ 2.821.155,00
Florianópolis	R\$ 5.887.770,95	R\$ 7.388.193,55	R\$ 192.000,00	R\$ 13.467.964,50	R\$ 1.496.440,50	R\$ 14.964.405,00	R\$ 14.964.405,00
Gaspar	R\$ 1.737.982,00	R\$ 411.700,00	R\$ 18.731,20	R\$ 2.168.413,20	R\$ 240.934,80	R\$ 2.409.348,00	R\$ 2.409.348,00
Garopaba	R\$ 939.800,00	R\$ 759.511,90	R\$ 28.497,00	R\$ 1.727.808,90	R\$ 191.979,10	R\$ 1.919.788,00	R\$ 1.919.791,00
Itajaí	R\$ 1.414.675,00	R\$ 360.970,90	R\$ 55.000,00	R\$ 1.830.645,90	R\$ 203.405,10	R\$ 2.034.051,00	R\$ 2.034.051,00
Jaraguá do Sul	R\$ 1.946.659,77	R\$ 539.497,32	R\$ 52.883,58	R\$ 2.539.040,67	R\$ 282.115,50	R\$ 2.821.156,17	R\$ 2.821.155,00
Jaraguá do Sul - JGW	R\$ 1.444.522,99	R\$ 1.192.795,51	R\$ 82.000,00	R\$ 2.719.318,50	R\$ 302.146,50	R\$ 3.021.465,00	R\$ 3.021.465,00
Joinville	R\$ 2.701.980,17	R\$ 2.242.544,93	R\$ 91.280,00	R\$ 5.035.805,10	R\$ 559.533,90	R\$ 5.595.339,00	R\$ 5.595.339,00
Lages	R\$ 1.644.363,10	R\$ 352.000,00	R\$ 25.000,00	R\$ 2.021.363,10	R\$ 224.595,90	R\$ 2.245.959,00	R\$ 2.245.959,00
Palhoça-Bilíngue	R\$ 1.227.130,00	R\$ 503.997,59	R\$ 32.000,00	R\$ 1.763.127,59	R\$ 195.903,10	R\$ 1.959.030,69	R\$ 1.959.031,00
São Carlos	R\$ 565.623,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 565.623,00	R\$ 62.847,00	R\$ 628.470,00	R\$ 628.470,00
São José	R\$ 2.523.680,90	R\$ 1.424.000,00	R\$ 125.000,00	R\$ 4.072.680,90	R\$ 452.520,10	R\$ 4.525.201,00	R\$ 4.525.201,00
São Miguel do Oeste	R\$ 1.426.120,20	R\$ 1.041.998,97	R\$ 65.000,00	R\$ 2.874.039,75	R\$ 244.457,80	R\$ 2.444.578,00	R\$ 2.444.578,00
Tubarão	R\$ 565.623,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 565.623,00	R\$ 62.847,00	R\$ 628.470,00	R\$ 628.470,00
Urupema	R\$ 1.267.244,70	R\$ 449.701,00	R\$ 59.000,00	R\$ 1.775.945,70	R\$ 197.327,30	R\$ 1.973.273,00	R\$ 1.973.273,00
Xanxerê	R\$ 1.167.844,90	R\$ 1.205.000,00	R\$ 50.100,00	R\$ 2.422.944,90	R\$ 269.216,10	R\$ 2.692.161,00	R\$ 2.692.161,00

Quadro 3 – limites orçamentários Câmpus - 2015

## 6- RELAÇÃO ENTRE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E QUANTITATIVO DE PROJETOS

Os quadros apresentados a seguir demonstram a relação entre os Objetivos Estratégicos, definidos no Mapa Estratégico do IFSC, e o quantitativo de Projetos vinculados, no âmbito da Reitoria e dos Câmpus.

Observa-se que no processo de Revisão do PAT 2015, alguns Câmpus identificaram a necessidade de realização de ajustes orçamentários, envolvendo alterações entre Ações Orçamentárias. Porém, alguns ajustes só poderão ser efetivados no transcorrer do exercício 2015, por meio de solicitação da Pró-Reitoria de Administração, junto à Subsecretaria de Planejamento e Orçamento – SPO. Assim, a realização de alguns Projetos e Ações de Manutenção previstos no PAT 2015 de alguns dos Câmpus, pode estar condicionada à efetivação, em 2015, das solicitações de alteração para a SPO.

O quadro 4 apresenta o quantitativo de Projetos cadastrados pela Reitoria e a vinculação com os respectivos Objetivos Estratégicos.

Objetivos Estratégicos	REITORIA							Total OE
	PROAD	PRODIN	PROEN	PROEX	PROPI	GAB	IFSC REDE	
P1 Estruturar a oferta de cursos com base na estratégia.			8	2	5			15
P2 Aprimorar o processo de ingresso.								0
P3 Aprimorar os processos que conduzem à permanência e ao êxito.			8	4				12
P4 Fortalecer a internacionalização do IFSC.			1		5			6
P5 Acompanhar egressos.			1	1				2
P6 Qualificar a comunicação com os públicos estratégicos.			1	4				5
P7 Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada.				5	2			7
P8 Atender às pessoas com necessidades específicas.			1					1
P9 Consolidar a governança institucional e a gestão em rede.		2						2
P10 Gerenciar recursos financeiros com efetividade.	1	1				2		4
P11 Garantir infraestrutura física e tecnológica adequada às ofertas.	1	1					1	3
C1 Favorecer o compartilhamento do conhecimento e a cooperação entre servidores e áreas.	1	1						2
C2 Disponibilizar dados, informações e conhecimento.		3	5					8
C3 Promover a qualidade de vida no trabalho.						2	1	3
C4 Promover o desenvolvimento dos servidores e captar as competências necessárias para a execução da estratégia.				1		1		2
C5 Desenvolver cultura organizacional orientada à estratégia.		1						1
<b>TOTAL REITORIA</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>25</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	

Quadro 4 – Projetos cadastrados X Objetivos Estratégicos (Reitoria)

O quadro 5 apresenta o quantitativo de Projetos cadastrados no âmbito dos Câmpus e a vinculação com os respectivos Objetivos Estratégicos.

Objetivos Estratégicos	CAMPUS																			Total OE		
	ARU	CDR	CAN	CCO	CRI	FLN	CTE	GPB	GAS	ITJ	JAR	JGW	JLE	LGS	PHB	SCA	SJE	SMO	TUB		URP	XXE
P1 Estruturar a oferta de cursos com base na estratégia.	2	2			1			6	4		3	2			7	2		3			9	41
P2 Aprimorar o processo de ingresso.																						0
P3 Aprimorar os processos que conduzem à permanência e ao êxito.	5	1	4		3	1		12	4		2	1	1		3	1	2	8		4	5	57
P4 Fortalecer a internacionalização do IFSC.	1				1			2														4
P5 Acompanhar egressos.	1	1						2										1				5
P6 Qualificar a comunicação com os públicos estratégicos.	2							1	2					1	1	1	2				1	11
P7 Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada.	1	1			2			8	6		2	3				2	3	2		3	2	35
P8 Atender às pessoas com necessidades específicas.			1		1		2	4	1			1				1	1	2				14
P9 Consolidar a governança institucional e a gestão em rede.					1				2						1	1					1	6
P10 Gerenciar recursos financeiros com efetividade.	2				1			8								1		1			1	14
P11 Garantir infraestrutura física e tecnológica adequada às ofertas.	22	1	2	2	7	3		5	11	1	7	12	1	9	2	1	10	13		7	4	120
C1 Favorecer o compartilhamento do conhecimento e a cooperação entre servidores e áreas.							1	1			1			2	1	1				1		8
C2 Disponibilizar dados, informações e conhecimento.									1							1		1				3
C3 Promover a qualidade de vida no trabalho.								3	2						2	1	1			2		11
C4 Promover o desenvolvimento dos servidores e captar as competências necessárias para a execução da estratégia.		1				1	1	4	2			2				2	1			1	1	16
C5 Desenvolver cultura organizacional orientada à estratégia.																						0
<b>TOTAL CAMPUS</b>	<b>36</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>56</b>	<b>35</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>21</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	

Quadro 5 – Projetos cadastrados X Objetivos Estratégicos (Câmpus)

## **7- CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O IFSC, a cada ciclo, vem aperfeiçoando a sua sistemática de planejamento. Tem corroborado para esse processo de melhoria contínua, o envolvimento, cada vez mais significativo, dos servidores e alunos nas diferentes etapas.

A compreensão de que o ciclo de desenvolvimento institucional requer o alinhamento entre os principais referenciais estratégicos que norteiam a gestão, a saber: PDI, Plano de Ação Anual, Programação Orçamentária, Execução Orçamentária, Avaliação Institucional e Relatório de Gestão/Prestação de Contas, tem sido essencial.

Vislumbra-se que, com o alcance da maturidade no processo de planejamento, desafio esse paralelo ao alcance da maturidade do desenho de modelo de gestão pretendido e pertinente a nova realidade institucional, seja cada vez mais possível a inserção contínua de novas estratégias e metodologias de gestão.

Com a vivência da maturidade do processo, amplia-se o espaço para a reflexão, ação e intervenção, de forma coletiva e participativa.

Espera-se assim que, com o aperfeiçoamento contínuo do processo, a Instituição possa cada vez mais utilizar com qualidade os ativos tangíveis e intangíveis, com destaque aos recursos públicos, em prol do desenvolvimento de projetos e ações que possibilitem o cumprimento das suas finalidades e que contribuam para o desenvolvimento socioeconômico e cultural dos respectivos territórios de atuação.