

# **ENTENDENDO O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E O PLANO ANUAL DE TRABALHO DO IFS**

**QUAL A ORIGEM DO NOSSO PLANEJAMENTO**



# QUAL A ORIGEM DO NOSSO PLANEJAMENTO

---

## **Missão**

“Promover a educação profissional, científica, técnica e tecnológica de qualidade através da articulação entre ensino, extensão, pesquisa aplicada e inovação para formação integral dos cidadãos ”

## **Visão**

“Ser reconhecido pela formação integral dos cidadãos por meio da articulação entre ensino, extensão, pesquisa aplicada e inovação ”

# A VISÃO DO IFS VAI DEFINIR ONDE QUEREMOS CHEGAR

## GESTÃO ESTRATÉGICA: VISÃO

- Para onde vamos? Responder a essa pergunta simples e direta é algo crucial, a partir do entendimento do significado da missão.
- Sabendo a finalidade, é preciso estabelecer com clareza onde se pretende chegar.
- A visão é a idealização de um futuro desejado.
- A visão deve ser expressa de forma sucinta, inspiradora, pois deve sensibilizar as pessoas que atuam na organização, assegurando a sua mobilização e alinhamento aos temas estratégicos.



# O PDI E A LEGISLAÇÃO CORRELATA

---

- O PDI é um documento que retrata a identidade da instituição no que diz respeito a sua missão, visão e função social, bem como, as estratégias para alcançar suas metas e objetivos;
- Tem como finalidade o desenvolvimento institucional e abrange todos os atores envolvidos na instituição: docentes, técnicos administrativos e discentes e com prazo de cinco anos;
- Base legal para sua construção: Decreto 9.235/17; Plano de Acordo de Metas; PNE; Plano Plurianual; Lei 10.861/SINAES; Lei 11.892/2008; Lei de Diretrizes e Bases da Educação.

# O QUE DEVERÁ CONTER NO PDI

---

- Missão, objetivos e metas do IFS e seu histórico de implantação e desenvolvimento;
- Projeto Pedagógico do IFS que conterá as políticas de ensino, pesquisa e extensão;
- Cronograma de implantação e desenvolvimento do IFS e de cada um de seus cursos;
- Organização didático-pedagógica do IFS;
- Oferta de cursos e programas de pós-graduação *lato* e *stricto sensu*;
- Perfil do corpo docente e de tutores de educação a distância;
- Organização administrativa do IFS e política de gestão.

# O QUE DEVE CONTER NO PDI

---

- Projeto de acervo acadêmico em meio digital;
- Infraestrutura física e instalações acadêmicas;
- Demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeira;
- Oferta de educação a distância.

# MODIFICAÇÃO DO PDI DEVE SEGUIR A LEGISLAÇÃO

## REVISÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- Conforme IN 01/2021/PRODIN, de 21 de maio de 2021, Artigo 7º “O planejamento estratégico deverá ser revisado anualmente, e, se necessário atualizado.
- Artigo 5º da IN nº 24, de 18 de março de 2020, da Secretaria de Gestão do Ministério da Economia (SEGES) “O planejamento estratégico institucional será revisado pelo menos uma vez por ano, a partir de 2021 e, se for necessário, atualizado.
- Acórdão TCU nº 1048/2020 recomenda que “inclua os possíveis impactos causados pela pandemia de COVID-19, doença causada pelo novo Coronavírus (Sars-Cov-2), no setor educacional como um risco-chave a ser tratado tanto no planejamento estratégico da instituição como na gestão de riscos do Ministério “.
- Portaria nº 2342, de 02 de outubro de 2020, designou a Comissão Central responsável pela coordenação dos trabalhos na revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2020 – 2024.

# METODOLOGIA PARA TRABALHAR O PLANEJAMENTO

## ***BALANCED SCORECARD***



É um sistema de gestão que possibilita a tradução da visão e das estratégias em objetivos estratégicos monitorados por indicadores

# O QUE É BALANCED SCORECARD?

---

Introduzido por Robert Kaplan e David Norton da Harvard Business School, a metodologia do *Balanced Scorecard* - BSC ou Painel de Desempenho Balanceado foi definido como um conjunto de indicadores operacionais e financeiros que, “balanceado” segundo diversas perspectivas proporciona visão integrada da organização e a atuação estratégica. O método do BSC ajuda as organizações, sejam dos setores privado ou público, a traduzir suas estratégias em processos organizacionais, a partir de enfoque não restrito apenas ao entendimento orçamentário-financeiro.



# BALANCED SCORECARD

## POR QUE USAR?



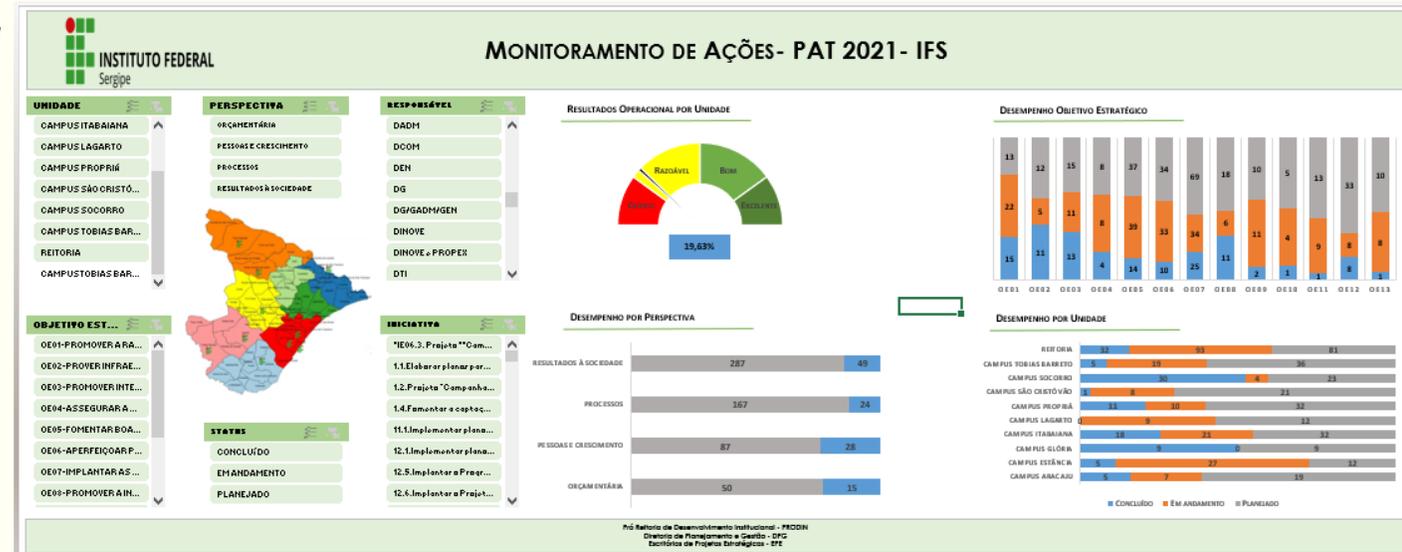
### Medir é importante

“O que não é medido não é gerenciado”.

Robert S. Kaplan & David P. Norton A  
Estratégia em Ação, Editora Campus, 1997

# OBJETIVOS DO BSC NO IFS

Conceitualmente, o *Balanced Scorecard* é um **modelo de gestão** que auxilia as organizações a **traduzir a estratégia** em objetivos operacionais que direcionam o comportamento e o **desempenho**.



- Traduzir a estratégia em termos operacionais;
- Garantir que os componentes da estratégia (Objetivos, Indicadores, Metas e Iniciativas) estejam alinhados e vinculados;
- Comunicar a estratégia à toda a organização;
- Formar a base de um processo de gestão estratégica eficaz e integrado.

## POR QUE USAR O BSC

---

---

# QUAL É O SIGNIFICADO DE USAR BSC?

- Ter foco.
- Clareza dos resultados esperados.
- Convergência de esforços.
- Compromisso com o desempenho.
- Envolvimento e participação.
- Possibilidade de se tornar competitivo.



# O QUE DEVE CONTER NA METODOLOGIA BSC

---

---

## COMPONENTES DO BSC

- Perspectivas
- Objetivos Estratégicos
- Mapas Estratégicos
- Indicadores
  - de Resultados e de Tendências
- Iniciativas Estratégicas
- Plano de Ação
- Alinhamento com Orçamento

# MAPA ESTRATÉGICO DO IFS

## MAPA ESTRATÉGICO Do Instituto Federal de Sergipe (2020-2024)



**MISSÃO**  
"Promover a educação profissional, científica, técnica e tecnológica de qualidade através da articulação entre ensino, extensão, pesquisa aplicada e inovação para formação integral dos cidadãos."

**VISÃO**  
"Ser reconhecido pela formação integral dos cidadãos por meio da articulação entre ensino, extensão, pesquisa aplicada e inovação."

**VALORES**  
Ética  
Integridade  
Sustentabilidade  
Comprometimento  
Inovação  
Transparência  
Respeito

**RESULTADOS À SOCIEDADE**

OE13-Promover a capacidade empreendedora com foco na geração de novos produtos, processos e serviços inovadores

OE12-Desenvolver potencialidades de ensino-aprendizagem capazes de promover o desenvolvimento socioeconômico e cultural

OE11-Promover o desenvolvimento sustentável em consonância com os arranjos produtivos locais

OE10-Desenvolver pesquisas aplicadas e tecnologias sociais atendendo as demandas locais e regionais

OE09-Diversificar a oferta de cursos em diferentes níveis e modalidades de ensino

OE08-Promover a inserção profissional do aluno e do egresso ao mundo do trabalho

OE07-Implantar as políticas institucionais de ensino

**PROCESSOS**

OE06-Aperfeiçoar processos e procedimentos institucionais

OE05-Fomentar boas práticas de Governança e Gestão

**PESSOAS E CRESCIMENTO**

OE04-Assegurar a capacitação dos servidores visando às áreas de prioridades

OE03-Promover integração dos servidores, buscando melhorias de clima organizacional e da qualidade de vida

OE02-Prover infraestrutura necessária de atendimento às necessidades da comunidade

**ORÇAMENTÁRIO**

OE01- Promover a racionalização dos recursos orçamentários visando a alocação eficiente e eficaz

# POR QUE DAS PERSPECTIVAS

## AS PERSPECTIVAS DO MAPA ESTRATÉGICO

**Cumprimento da Missão / Alcance da Visão / Resultados**

**Perspectiva do Cliente**

“Quem é nosso cliente?  
O que o cliente espera da nossa  
organização?”

**Perspectiva Financeira**

“O que devemos fazer para satisfazer  
nossos contribuintes?  
Quais são nossas obrigações fiscais?”

**Perspectiva de Processos Internos**

“Para satisfazer os clientes e os doadores financeiros e cumprir a missão, em que processos internos devemos ser excelentes?”

**Perspectiva Aprendizado e Crescimento**

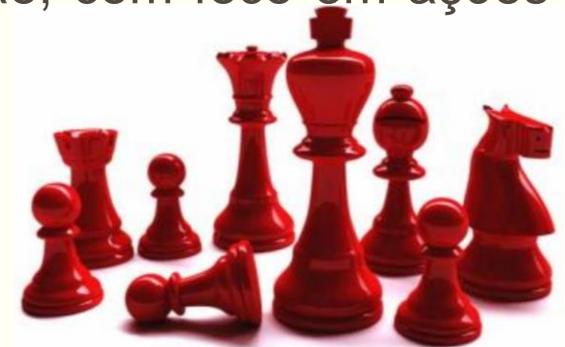
“Para ter processos excelentes, como nosso pessoal deve aprender, comunicar e trabalhar juntos?”

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E A GESTÃO ESTRATÉGICA

## GESTÃO ESTRATÉGICA COM O USO DE BSC

Há uma grande diferença entre **Gestão Estratégica** e Planejamento **Estratégico**. O **Planejamento Estratégico** é um processo gerencial que diz respeito à formulação de objetivos para a seleção de programas de ação e para sua execução, levando em conta as condições internas e externas à organização e sua evolução esperada.

Já a **Gestão Estratégica** é uma forma de acrescentar novos elementos de reflexão e ação sistemática e continuada, a fim de avaliar a situação, elaborar projetos de mudanças estratégicas e acompanhar e gerenciar os passos de implementação. Como o próprio nome diz, é uma forma de gerir toda uma organização, com foco em ações estratégicas em todas as áreas.



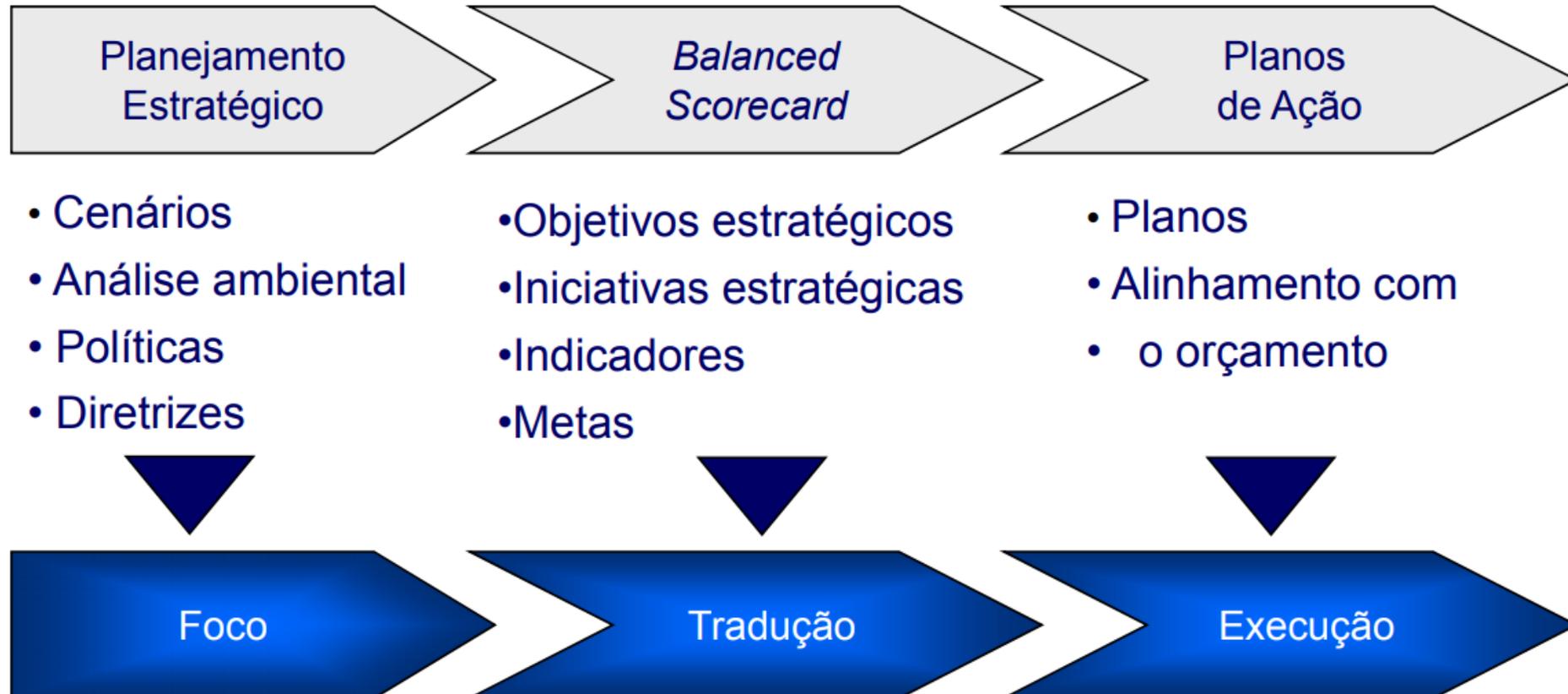
# A CONTRUÇÃO DA ESTRATÉGIA DEFINE O SUCESSO

**A METODOLOGIA DO BSC VISA A CONSTRUÇÃO DE UMA PONTE**



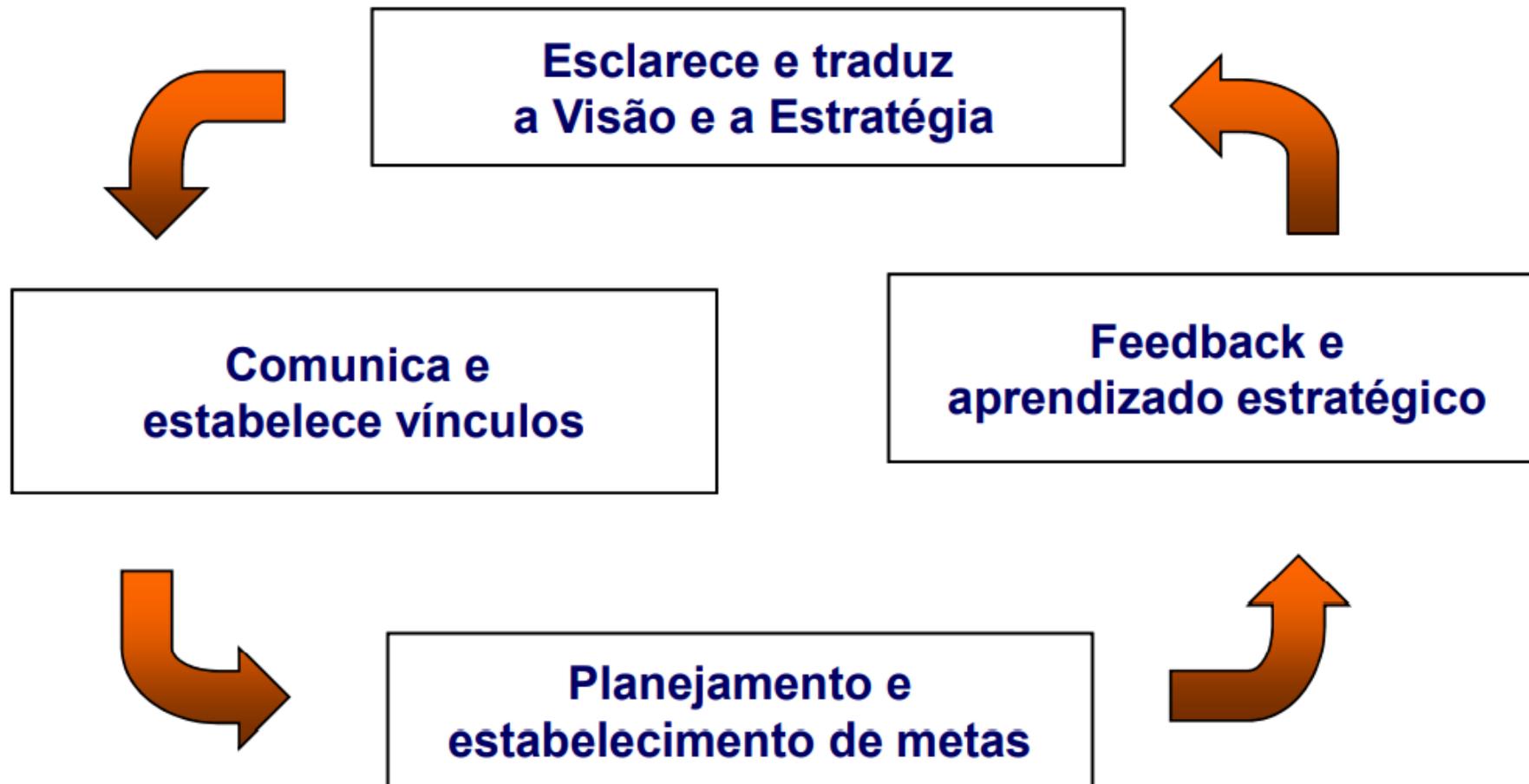
# CONSTRUÇÃO E ANÁLISE DA GESTÃO ESTRATÉGICA

## GESTÃO ESTRATÉGICA



# A GESTÃO DA ESTRATÉGIA E SUA FORMA DE AGIR

## O BSC COMO ESTRUTURA PARA AÇÃO ESTRATÉGICA



# CICLO PDCA OU CICLO DA ESTRATÉGIA

## O CICLO DA GESTÃO ESTRATÉGICA



### Definição da Estratégia

- LEITURA DA ORGANIZAÇÃO;
- MOBILIZAÇÃO DAS LIDERANÇAS;
- DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL;
- REFERENCIAIS ESTRATÉGICOS;
- PAINEL DE GESTÃO;
- ALINHAMENTO DA INTERVENÇÃO.

### Alinhamento da organização

- ESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL;
- ESCRITÓRIO DE PROJETOS;
- ESCRITÓRIO DE PROCESSOS;
- COMUNICAÇÃO DA ESTRATÉGIA.

### Implantação da estratégia

- DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA;
- ALINHAMENTO DAS EQUIPES;
- ASSESSORIA EM GESTÃO;
- SISTEMA DE GESTÃO ESTRATÉGICA;
- PROCESSOS ESTRATÉGICOS.

### Monitoramento e avaliação

- MONITORAMENTO DOS INDICADORES;
- AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA.

### Comunicação & aprendizado

- DESENVOLVIMENTO DA COMUNICAÇÃO;
- COMUNICAÇÃO DE RESULTADOS.

# COMO DEVEM SER AS METAS

## DEFINIÇÃO DE METAS



- Ditam quais, quando e quanto os resultados precisam ser alcançados, mas não especificam o como.
  - Devem expressar resultados
  - Devem ser de responsabilidade da pessoa que a estabelece
  - Devem exigir esforço, porém não pode ser utópica
  - Devem ser mensuráveis
- O conjunto das metas devem retratar a viabilidade de se atingir o alvo (visão).

# AS PERSPECTIVAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INICIATIVAS E METAS



Tema Estratégico: Ensino Técnico, Profissional e Tecnológico

- **PERSPECTIVA\*:** Resultados à Sociedade
- **Objetivo Estratégico (OE09)** – Diversificar a oferta de cursos em diferentes níveis e modalidades de ensino
- **Descrição:** ofertar cursos nos diferentes níveis e modalidades com vistas na atuação profissional nos diversos setores da economia e ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional
- **Resultados Esperados:** cursos ofertados com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional

**Indicador 9** : Número de cursos ofertados nos diferentes níveis e modalidades

Metas a serem alcançadas



Metas				
2020	2021	2022	2023	2024
*103	103	103	103	103

\*Nilo Peçanha base 2018 (2019).

## Iniciativas Estratégicas:

Políticas, Programas, Projetos e Planos		
Iniciativas	Responsável	Investimento
IE09.1 Promover estudos para subsidiar o planejamento ou a revisão da oferta de cursos.	NAEC/ PRODIN	Capital Humano
IE09.2 Implementar cronograma de desenvolvimento dos cursos a serem ofertados.	PROEN	Capital Humano
IE09.3 Fomentar a implantação de novos cursos na modalidade EaD.	DEAD/PROEN	Capital humano, organizacional, orçamentário e de informação

# AS PERSPECTIVAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INICIATIVAS E METAS



Tema Estratégico: Ensino Técnico, Profissional e Tecnológico

- **PERSPECTIVA\*: Resultados à Sociedade**
- **Objetivo Estratégico (OE08)** – Promover a inserção profissional do aluno e do egresso ao mercado do trabalho
- **Descrição:** Desenvolver programas/projetos que promovam a inserção profissional do aluno e do egresso ao mundo do trabalho
- **Resultados Esperados:**
  - Ações realizadas de integração do IFS ao mundo do trabalho
  - Programa de Acompanhamento do Egresso – PAE implantado

**Indicador 8** : Número de programas/projetos que promovam a inserção do aluno e do egresso ao mercado/mundo de trabalho

Metas a serem alcançadas



Metas				
2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	5	8

## Iniciativas Estratégicas:

Políticas, Programas , Projetos e Planos		
Iniciativas	Responsável	Investimento
IE08.1 Desenvolver projetos de integração do IFS ao mundo do trabalho	PROEN/PROPEX/ PRODIN	capital humana e orçamentário
IE08.2 Implementar o Programa de Acompanhamento do Egresso – PAE	DIAE/PROEN	capital humano, organizacional e da informação

# AS PERSPECTIVAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INICIATIVAS E METAS



Tema Estratégico: Ensino Técnico, Profissional e Tecnológico

- **PERSPECTIVA\*: Resultados à Sociedade**
- **Objetivo Estratégico (OE07)** – Implantar as Políticas Institucionais de Ensino
- **Descrição:** Implantar políticas institucionais de ensino e desenvolver planos e projetos que potencializem a qualidade do ensino técnico, profissional e tecnológico
- **Resultados Esperados:** Políticas institucionais de ensino implantadas através de planos e projetos
- **Indicador 7 :** Percentual de implantação das Políticas Institucional de Ensino.



Metas a serem alcançadas

Metas				
2020	2021	2022	2023	2024
20%	20%	40%	60%	100%

## Iniciativas Estratégicas:

Políticas, Programas , Projetos e Planos		
Iniciativas	Responsável	Investimento
IE07.1 Implantar o Sistema de Avaliação da educação profissional técnica de nível médio (SINAEP/MEC)	CPA	capital humano e da informação
IE07.2 Promover Inovação de Métodos e Técnicas Pedagógicas	PROEN	capital humano
IE07.3. Promover a Política de Ensino com as diretrizes para: estágio, responsabilidade social, acessibilidade, internacionalização, avaliação interna e externa.	PROEN	capital humano e organizacional
IE07.4 Desenvolver o Programa de Acompanhamento da formação dos Estudantes	DIAE/PROEN	capital humano e organizacional
IE07.5 Fortalecer a Política de Assistência Estudantil	DIAE/PROEN	capital humano e organizacional
IE07.6 Desenvolver programas para permanência e êxito dos alunos	DIAE/PROEN	capital humano e organizacional
IE07.7 Desenvolver o Projeto de Manutenção da Saúde do Discente	DG's (COSE) dos <i>campi</i>	capital humano e organizacional

# AS PERSPECTIVAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INICIATIVAS E METAS



## Tema Estratégico: Pesquisa Aplicada

- **PERSPECTIVA\*:** Resultados à Sociedade
- **Objetivo Estratégico (OE10)** – Desenvolver pesquisas aplicadas e tecnologias sociais atendendo as demandas locais e regionais
- **Descrição:** Desenvolver Políticas Institucionais voltadas para pesquisas aplicadas e para “Proteção e Transferência de Resultados das Pesquisas”
- **Resultados Esperados:**
  - Pesquisas aplicadas e tecnologias sociais voltadas às demandas locais e regionais
  - Política de Proteção e Transferência de Resultados das Pesquisas implantada

**Indicador 10** : Número de pesquisas aplicadas e tecnologias sociais realizadas

Metas a serem alcançadas

	Metas				
	2020	2021	2022	2023	2024
	2	4	6	8	10

### Iniciativas Estratégicas:

Políticas, Programas , Projetos e Planos		
Iniciativas	Responsável	Investimento
IE10. 1. Realizar pesquisas aplicadas para atendimento das demandas locais e regionais	PROPEX/ DINOVE	capital humano, organizacional e orçamentário
IE10.2 Elaborar a Política de Proteção e Transferência de Resultados das Pesquisas	PROPEX/DINOVE	capital humano e organizacional
IE10.3 Desenvolver parcerias com o setor produtivo e instituições de ensino e pesquisa nacionais e internacionais.	PROPEX/ DINOVE	capital humano e organizacional
IE10.4 Fomentar ações de incentivo à popularização da ciência	PROPEX/ DINOVE	capital humano e organizacional

# COMO TUDO ISSO É MONITORADO

---

- Através do sistema geplanes alimentado pelos Coordenadores de Planejamento (COPLAN's);
- Originando as informações construídas no Plano Anual de Trabalho;
- Por isso o planejamento estratégico é desmembrado em ações anuais as quais contemplam os cinco anos do PDI;
- Necessidade de informações corretas e em tempo hábil a cada três meses.

# MODELO DO PAT 2021

← → ↻ [geplanes.ifs.edu.br/geplanes\\_bsc/sgm/process/IniciativaPlanoAcao](https://geplanes.ifs.edu.br/geplanes_bsc/sgm/process/IniciativaPlanoAcao) ☆ 🔍 ⋮

Filtrar | Limpar filtro

U.G.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	O QUE	COMO	POR QUE	QUEM	QUANDO	QUANTO CUSTA	ONDE	STATUS
CAMPUS ITABAIANA	OE07-IMPLANTAR AS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DE ENSINO	Mapear empresas e órgãos públicos na região agreste na área de Logística, Informática e Agronegócio que possam ofertar estágio extracurricular	Constituindo comissão permanente de acompanhamento do egresso;	Porque cria uma maior possibilidade de mais estudantes fazerem o estágio extracurricular	GEN	30/04/2021	Planejado: <input type="text"/> Realizado: <input type="text"/>		Concluído (Atualizado em: 29/03/2021)
CAMPUS ITABAIANA	OE07-IMPLANTAR AS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DE ENSINO	Mapear empresas e órgãos públicos na região agreste na área de Logística, Informática e Agronegócio que possam ofertar estágio extracurricular	Entrando em contato com os gestores das empresas e dos órgãos públicos	Porque cria uma maior possibilidade de mais estudantes fazerem o estágio extracurricular	NAE / Comissão de acompanhamento ao egresso	31/12/2021	Planejado: <input type="text"/> Realizado: <input type="text"/>		Em andamento (Atualizado em: 15/07/2021)
CAMPUS ITABAIANA	OE07-IMPLANTAR AS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DE ENSINO	Viabilizar o desenvolvimento de uma plataforma que hospedará dados para o Projeto Banco de Talentos	Submetendo projeto de solicitação de bolsista para desenvolver plataforma de banco de dados de alunos a serem disponibilizados para empregos e estágios extracurriculares;	Porque estreita a relação entre o IFS e o mercado de trabalho; contribui para a melhoria da imagem institucional; facilita a entrada dos alunos no mundo do trabalho; cria uma maior possibilidade de mais estudantes fazerem o estágio extracurricular; contribui para reduzir a evasão; aumenta o comprometimento da vivência do aluno com o meio acadêmico; e desperta o interesse de novos alunos para entrar no IFS	GEN	31/01/2021	Planejado: <input type="text"/> Realizado: <input type="text"/>		Concluído (Atualizado em: 26/03/2021)
				Porque estreita a relação entre o IFS e o mercado de trabalho; contribui para a melhoria da imagem					

# MODELO DO PAT 2021

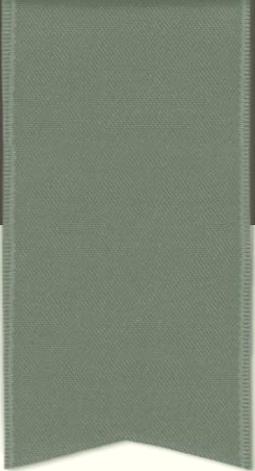
geplanes.ifs.edu.br/geplanes\_bsc/sgm/process/IniciativaPlanoAcao

REITORIA	APERFEIÇOAR PROCESSOS E PROCEDIMENTOS INSTITUCIONAIS	ingressantes, criação das turmas, consolidação de diários, evasão, processamento e reformulação nos casos da graduação, entre outros procedimentos. Através da funcionalidade calendários desenvolvida pela T.I da instituição.	acadêmico do IFS no sistema calendário e nos meios de comunicação interno e externo.	1. Para transparência e melhorias dos procedimentos	PROEN/DGA	31/12/2021	Realizado: <input type="text"/>		Em andamento (Atualizado em: 13/07/2021)
REITORIA	OE06- APERFEIÇOAR PROCESSOS E PROCEDIMENTOS INSTITUCIONAIS	2. Criação do manual do Departamento de Gestão Acadêmica (DGA)	2. Através de comissão a ser definida por portaria com membros do departamento e membros de setores correlacionados.	2. Para melhoria dos procedimentos institucionais	PROEN/DGA	31/12/2021	Planejado: Realizado: <input type="text"/>		Planejado (Atualizado em: 06/01/2021)
REITORIA	OE06- APERFEIÇOAR PROCESSOS E PROCEDIMENTOS INSTITUCIONAIS	3. Regularizar o Departamento de Gestão Acadêmica (DGA), determinando suas atribuições e delimitações enquanto departamento.	3. Através do levantamento das informações necessárias para a regulamentação	3. Para melhoria dos processos institucionais	PROEN/DGA	31/12/2021	Planejado: Realizado: <input type="text"/>		Planejado (Atualizado em: 06/01/2021)
REITORIA	OE06- APERFEIÇOAR PROCESSOS E PROCEDIMENTOS INSTITUCIONAIS	4. Confeccionar tutoriais indicando, instruindo e orientando a correta utilização das aplicações e funcionalidades disponíveis no módulo SIGAA	4. Através dos dados e informações necessários para elaboração dos tutoriais	4. Para melhoria dos processos institucionais	PROEN/DGA	31/12/2021	Planejado: Realizado: <input type="text"/>		Em andamento (Atualizado em: 13/07/2021)
	OE06- APERFEIÇOAR	5. Desenvolver a funcionalidade	5. Implantando a funcionalidade de requerimentos acadêmicos de forma on-line 2. Implantar no sistema acadêmico (SIGAA), em parceria com a	5. Trazer eficácia e celeridade no			Planejado:		Em andamento

# PRINCIPAIS DIFICULDADES ENCONTRADAS

---

- Maior envolvimento e sentimento de pertencimento entre os atores envolvidos (gestores, área de ensino, área administrativa);
- Desconhecimento de como funcionam e para que servem o planejamento estratégico e o Plano Anual de Trabalho - PAT;
- Não cumprimento dos prazos na prestação de informações;
- Apresentar as evidências de algo cumprido (provas) exigidas pelos órgão de controle.



# OBRIGADO

**PAULO REGE SANTOS MATOS**

[prodin@ifs.edu.br](mailto:prodin@ifs.edu.br)

[dpg@ifs.edu.br](mailto:dpg@ifs.edu.br)

[paulo.rege@ifs.edu.br](mailto:paulo.rege@ifs.edu.br)