

RELATÓRIO FINAL DE AUDITORIA INTERNA Nº 02/2017

Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2014-2018



Missão da Auditoria Interna: Avaliar os atos de gestão quanto à legalidade, legitimidade, eficácia, eficiência e efetividade, e prestar consultoria para aperfeiçoamento das atividades e estruturas de controles internos.

Auditor responsável: Gabriel Filipe da Silva

SUMÁRIO

Item	Descrição	Página
1	Introdução	03
2	Objetivos	04
3	Escopo do Trabalho	04
4	A Comissão Própria de Avaliação	04
5	Resultados dos Exames	05
6	Manifestação sobre o Relatório Preliminar	46

LISTA DE TABELAS

Nº	Descrição	Página
1	Verificação da aderência do PDI 2014-2018 em relação ao artigo 16 do Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006	05
2	Metas do PDI 2014-2018 de responsabilidade da Pró-Reitoria de Extensão	15
3	Metas do PDI 2014-2018 de responsabilidade da Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional	17
4	Metas do PDI 2014-2018 de responsabilidade da Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação	20
5	Metas do PDI 2014-2018 de responsabilidade da Diretoria de Gestão de Pessoas	25
6	Metas do PDI 2014-2018 de responsabilidade da Pró-Reitoria de Ensino	28
7	Metas do PDI 2014-2018 de responsabilidade da Pró-Reitoria de Administração	33
8	Metas do PDI 2014-2018 de responsabilidade do Gabinete do Reitor/Assessoria de Comunicação	36
9	Metas do PDI sem indicação de responsabilidade	37

LISTA DE FIGURAS

Nº	Descrição	Página
1	Representação dos mecanismos de governança. Retirado da página 50 da publicação “Governança Pública: Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública e Ações Indutoras de Melhoria”, do Tribunal de Contas da União.	41
2	Componentes dos mecanismos de governança. Retirado da página 53 da publicação “Governança Pública: Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública e Ações Indutoras de Melhoria”, do Tribunal de Contas da União.	42



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO SUL DE MINAS GERAIS
COORDENAÇÃO GERAL DE AUDITORIA INTERNA

RELATÓRIO FINAL DE AUDITORIA INTERNA Nº 02/2017

1. Introdução

O presente trabalho foi previsto no Plano Anual de Auditoria Interna 2017 – PAINT 2017.

O artigo 15, II, b, do Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006, prevê o Plano de Desenvolvimento Institucional como uma das exigências para as instituições de educação superior solicitarem o credenciamento junto ao Ministério da Educação.

O artigo 16 do mesmo Decreto lista o conteúdo que o Plano de Desenvolvimento Institucional deve conter.

O Decreto nº 6.095, de 24 de abril de 2007, que estabeleceu diretrizes para o processo de integração de instituições federais de educação tecnológica, para fins de constituição dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, previu em seu artigo 4º que “as instituições deverão elaborar projeto de Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) integrado, observando, no que couber, o disposto no art. 16 do Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006.”

O Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, elaborado para um período de 5 (cinco) anos, é o documento que identifica a Instituição de Ensino Superior (IES), no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver.

Texto retirado do endereço na internet: <http://www2.mec.gov.br/sapiens/pdi.html>

Nenhuma restrição foi imposta à realização dos exames.

2. Objetivos

Os objetivos definidos para o presente trabalho foram:

- a.** Verificar a aderência do PDI 2014-2018 em relação ao Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006;
- b.** Verificar como é realizado o monitoramento do cumprimento das metas do PDI;
- c.** Subsidiar a gestão do IFSULDEMINAS de informações em relação ao cumprimento das metas previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018, para elaboração da próxima edição do PDI.

3. Escopo do Trabalho

Para execução do presente trabalho foram objeto de questionamentos as cinco Pró-Reitorias (de Administração, de Ensino, de Extensão, de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação e de Desenvolvimento Institucional), a Diretoria de Gestão de Pessoas, a Chefia de Gabinete do Reitor e a Comissão Própria de Avaliação-CPA.

4. A Comissão Própria de Avaliação

A Lei Federal nº 10.861, de 14 de abril de 2004, instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), que preconiza que toda instituição de ensino superior, pública ou privada, constituirá uma Comissão Própria de Avaliação (CPA), responsável pela autoavaliação da Instituição considerando, obrigatoriamente, os cinco eixos, que são:

- Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional
- Eixo 2: Desenvolvimento Institucional
- Eixo 3: Políticas Acadêmicas
- Eixo 4: Políticas de Gestão
- Eixo 5: Infraestrutura

Art. 11 da Lei nº 10.861/2004:

Cada instituição de ensino superior, pública ou privada, constituirá Comissão Própria de Avaliação - CPA, no prazo de 60 (sessenta) dias, a contar da publicação desta Lei, com as atribuições de condução dos processos de avaliação internos da instituição, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP, obedecidas as seguintes diretrizes:

I – constituição por ato do dirigente máximo da instituição de ensino superior, ou por previsão no seu próprio estatuto ou regimento, assegurada a participação de todos os segmentos da comunidade universitária e da sociedade civil organizada, e vedada a composição que privilegie a maioria absoluta de um dos segmentos;

II – atuação autônoma em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na instituição de educação superior.

Uma das metas previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI 2014-2018, para a Política “Governança” refere-se justamente à Comissão Própria de Avaliação:

5. Revisar os procedimentos da Comissão Própria de Avaliação com o intuito de divulgar mais seus relatórios, obter informações mais pertinentes com a avaliação institucional, acompanhar a efetivação do que for recomendado e montar infraestrutura própria (salas, orçamento e funcionários, por exemplo).

5. Resultados dos exames

5.1.1. Constatação: Foi verificada a ausência de aderência do PDI 2014-2018 em relação a alguns itens preconizados pelo artigo 16 do Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006, conforme segue:

Tabela 01

Verificar a aderência do PDI 2014-2018 em relação ao artigo 16 do Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006			
Lista elaborada conforme o documento "Instruções para elaboração de Plano de Desenvolvimento Institucional" do Ministério da Educação	Atendido	Não atendido	Análise
I. PERFIL INSTITUCIONAL			
a. Breve Histórico da IES	X		Págs. 22 e 23
b. Missão	X		Pág. 24
c. Objetivos e Metas (Descrição dos objetivos e quantificação das metas com cronograma)	X		O PDI possui 11 Políticas com objetivos e metas, porém, não foi estipulado cronograma para cumprimento.

d. Área (s) de atuação acadêmica.	X		Págs. 24 e 25
II. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL – PPI			De acordo com o PDI "Desde 2010, uma comissão prepara esse projeto como um documento separado do Plano de Desenvolvimento Institucional, mas ainda não o finalizou".
a. Inserção regional	X		Entre os princípios curriculares que guiam a prática pedagógica na instituição está a "integração com o arranjo produtivo, social e cultural regional"
b. Princípios filosóficos e técnico-metodológicos gerais que norteiam as práticas acadêmicas da instituição	X		Pág. 29
c. Organização didático-pedagógica da instituição:			
- Plano para atendimento às diretrizes pedagógicas, estabelecendo os critérios gerais para definição de:			
1) Inovações consideradas significativas, especialmente quanto à flexibilidade dos componentes curriculares		X	
2) Oportunidades diferenciadas de integralização curricular		X	
3) Atividades práticas e estágio	X		Pág. 30 sem detalhamento. Política "Inserção profissional dos estudantes", pág. 68.
4) Desenvolvimento de materiais pedagógicos		X	
5) Incorporação de avanços tecnológicos		X	
d. Políticas de Ensino	X		Pág. 59: Política "Oferta, abertura e reestruturação de cursos"
e. Políticas de Extensão	X		Pág. 68: Política "Inserção profissional dos estudantes";
f. Políticas de Pesquisa (para as IES que propõem desenvolver essas atividades acadêmicas)	X		

g. Políticas de Gestão	X		
h. Responsabilidade Social da IES (ênfase na contribuição à inclusão social e ao desenvolvimento econômico e social da região)	X		Política "Alinhamento com o arranjo produtivo, social e cultural regional"
III. CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E DOS CURSOS (PRESENCIAL E A DISTÂNCIA)			
Oferta de Cursos As Instituições deverão apresentar dados relativos ao número de vagas, dimensões das turmas, turno de funcionamento e regime de matrícula de seus cursos. Informar ainda a situação atual dos cursos (em funcionamento, em fase de autorização ou de futura solicitação), incluindo o cronograma de expansão na vigência do PDI conforme detalhamento a seguir:	X		Tabelas 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 10 e 11.
a. Graduação (Bacharelado, Licenciatura e Tecnologia)	X		Tabela 12
b. Seqüenciais (formação específica, complementação de estudos)		X	
c. Programas Especiais de Formação Pedagógica	X		Tabela 02 Campus Inconfidentes.
d. Pós-Graduação (lato sensu)	X		Tabela 14. Não detalha os cursos
e. Pós-Graduação (stricto sensu)	X		Tabela 14. Não detalha os cursos
f. Pólos de EAD (atender Portaria Normativa nº 2 de 10 de janeiro de 2007)	X		Tabelas 02, 03, 04, 05, 06, 07, 12 e 14. As tabelas 12 e 14 indicam a projeção do quantitativo de cursos de educação a distância mas não descrevem quais são os cursos e nem os pólos.
g. Campi e cursos fora de sede	X		
IV. PERFIL DO CORPO DOCENTE			
a. Composição (titulação, regime de trabalho, experiência acadêmica no magistério superior e experiência profissional não acadêmica)	X		Pág. 85. Tabela 18 tem titulação e regime de trabalho.
b. Plano de Carreira		X	
c. Critérios de seleção e contratação	X		Pág. 86
d. Procedimentos para substituição (definitiva e eventual) dos professores do quadro	X		Pág. 86, sem detalhamento.

e. Cronograma e plano de expansão do corpo docente, com titulação e regime de trabalho, detalhando perfil do quadro existente e pretendido para o período de vigência do PDI	X		Tabela 18 contém apenas o quantitativo pretendido.
V. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA IES			
a. Estrutura Organizacional, Instâncias de Decisão e Organograma Institucional e Acadêmico.	X		Figuras 1, 2, 3, 4 e 5. Histórico, pág. 22.
b. Órgãos Colegiados: competências e composição.	X		Págs. 36 a 54.
c. Órgãos de apoio às atividades acadêmicas.			?
VI. POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES			
a. Programas de apoio pedagógico e financeiro (bolsas).	X		Meta nº 06 da Política atendimento aos discentes
b. Estímulos à permanência (programa de nivelamento, atendimento psico-pedagógico).	X		Meta nº 09 da Política atendimento aos discentes
c. Organização estudantil (espaço para participação e convivência estudantil).	X		Meta nº 01 da Política atendimento aos discentes
Acompanhamento dos egressos.	X		Política Inserção profissional dos estudantes
VII. INFRA-ESTRUTURA Infra-estrutura física (detalhar salas de aula, biblioteca, laboratórios, instalações administrativas, sala de docentes, coordenações, área de lazer e outros)			
- Biblioteca:			
a. Quantificar acervo por área de conhecimento (livros e periódicos, assinatura de revistas e jornais, obras clássicas, dicionários, enciclopédias, vídeos, DVD, CD Rom's e assinaturas eletrônicas)	X		Tabela 16. Não há identificação das áreas de conhecimento.
b. Espaço físico para estudos	X		Tabela 17.
c. Horário de funcionamento		X	
d. Pessoal técnico-administrativo	X		Tabela 17.
e. Serviços oferecidos	X		
f. Formas de atualização e cronograma de expansão do acervo		X	
- Laboratórios:			
a. Instalações e equipamentos existentes e a serem adquiridos, indicando sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos	X		Tabelas 30, 31, 32, 33, 34 e 35. Há apenas a quantidade prevista de laboratórios por curso.
b. Recursos de informática disponíveis		X	
c. Relação equipamento/aluno		X	
d. Descrição de inovações tecnológicas significativas		X	

- Recursos tecnológicos e de áudio visual.		X	
- Plano de promoção de acessibilidade e de atendimento diferenciado a portadores de necessidades especiais (Decreto nº 5.296/04 e Decreto nº 5.773/06).	X		Pág. 71
- Cronograma de expansão da infra-estrutura para o período de vigência do PDI.	X		Tabelas 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28 e 29.
VIII. AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL			
a. Procedimentos de auto-avaliação institucional em conformidade com a Lei nº 10.861/2004 (SINAES).		X	A autoavaliação, segundo consulta ao site do INEP - http://portal.inep.gov.br/processo-de-avaliacao - fica a cargo da CPA. No PDI foi mencionado na Política de Governança a CPA. A meta nº 05 da Política Governança está relacionada diretamente à CPA, no entanto, não há diretrizes objetivas no PDI sobre procedimentos a serem utilizados pela referida comissão.
IX. ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS			
Demonstração da sustentabilidade financeira, incluindo os programas de expansão previstos no PDI:			
a. Estratégia de gestão econômico-financeira;	X		Política "Orçamento e Finanças", págs. 93 a 96. ver exemplo do PDI IFSC item 12.3
b. Planos de investimentos;		X	
c. Previsão orçamentária e cronograma de execução (5 anos).		X	Pág. 94 do PDI. Há apenas a previsão do orçamento para 2018, sem detalhes para execução.

5.1.2. Critério utilizado:

- Artigo 16 do Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006.

5.1.3. Causas: Inobservância à legislação; imaturidade/despreparo/desconhecimento da equipe organizadora do PDI à época e/ou ausência das informações em tempo hábil para elaboração do documento conforme os ditames do Decreto.

5.1.4. Efeitos: Ausência de elementos no Plano de Desenvolvimento Institucional que podem impactar negativamente na gestão e no monitoramento do desenvolvimento da instituição.

5.1.5. Recomendação: Observar os elementos constantes do artigo 16 do Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006, para elaboração da próxima edição do PDI, no que couber.

5.2.1. Constatação: Deficiências na divulgação dos resultados das avaliações da Comissão Própria de Avaliação, do monitoramento de suas recomendações e da estrutura física disponível para seu funcionamento.

5.2.2. Critério utilizado:

➤ **Meta nº 5 da Política “Governança” do Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI 2014-2018:**

Revisar os procedimentos da Comissão Própria de Avaliação com o intuito de divulgar mais seus relatórios, obter informações mais pertinentes com a avaliação institucional, acompanhar a efetivação do que for recomendado e montar infraestrutura própria (salas, orçamento e funcionários, por exemplo).

5.2.3. Manifestação da unidade auditada:

Através da Solicitação de Auditoria nº 02, de 17/05/2017, foram realizados questionamentos à CPA com o objetivo de verificar como ocorre a divulgação de suas avaliações, o monitoramento de suas recomendações e conhecer a infraestrutura utilizada para seu funcionamento, conforme segue:

1. Qual o procedimento adotado pela CPA para divulgar os resultados das suas avaliações?
2. A CPA monitora a implementação das suas recomendações (...)? Há formalização desse monitoramento?

3. A CPA possui infraestrutura própria (sala, computador)? Se não, os membros da CPA avaliam que é necessário?

Além disso, foi solicitada a atualização da documentação referente à CPA no site da Reitoria.

A Comissão Própria de Avaliação encaminhou manifestação através do Ofício 001/2017 – IFSULDEMINAS/CPA, de 02 de junho de 2017, assinado por Ivan Paulino Pereira, nos seguintes termos:

Em cumprimento a solicitação de auditoria número 002/2017, cujo objetivo principal é a avaliação e acompanhamento dos alcances das metas estabelecidas no PDI 2014-2018, apresentamos as informações solicitadas.

Antes, porém, gostaríamos de informar que a CPA está se reestruturando, de forma a desenvolver um trabalho de melhor qualidade, os resultados desses trabalhos já podem ser observados nos dois últimos relatórios de avaliação parcial.

No final do último ano foi necessário realizar eleições, visto que o número de membros da CPA estava reduzido, o que dificultou a realização de diversas atividades, dentre elas a publicidade e divulgação dos resultados.

Em março 09/03/2017 os membros eleitos tomaram posse e já tiveram o primeiro desafio de concluir o relatório de avaliação até o dia 31/03/2017. Da data da entrega do relatório até os dias atuais estamos discutindo a aprovação de um novo regimento que trará mais dinamismo as atividades da CPA.

O novo regimento propõe criação grupos de trabalhos que atuaram nos níveis estratégico, tático e operacional. No nível tático serão criadas 5 (cinco) comissões especiais: Comissão Especial de Planejamento e Avaliação; Comissão Especial de Análise, Integralização e Redação; Comissão Especial de Tecnologia da Informação; Comissão especial de Divulgação e Comissão Especial de Acompanhamento.

Acreditamos que com essa nova estrutura será possível atuar em todas as fases da avaliação institucional, atendendo as exigências legais e acima de tudo gerando resultados observáveis para todo o IFSULDEMINAS. Quanto as questões solicitadas segue as informações:

01. Qual é o procedimento adotado pela CPA para divulgar os resultados das suas avaliações.

Atualmente a divulgação dos resultados está sendo realizada por meio das mídias eletrônicas: Portal Institucional e e-mail, contudo identificamos em nossa meta-avaliação a necessidade de aprimorar divulgação e o debate desses resultados. Estamos programando para no segundo

semestre deste ano realizar visitas aos campi para apresentar e discutir os resultados com a comunidade acadêmica.

02. A CPA monitora a implementação das suas recomendações, conforme Relatórios em anexo? Há formalização desse procedimento?

A partir da emissão da NOTA TÉCNICA INEP/DAES/CONAES Nº 065/2014, o ciclo de avaliação interna passou a ser trienal, sendo que o primeiro relatório de avaliação correspondente a este novo ciclo foi entregue em 15/04/2016.

Tendo em vista que as diversas recomendações realizadas demandam tempo para que a gestão possa analisar e realizar a alocação de recursos e pôr em prática a implementação, ainda não foi formalizado o procedimento de monitoria de implementação. Pretende-se realizar essa monitoria anualmente, iniciando neste ano.

Nas reuniões da CPA já discutido e observado que a gestão tem atendido as recomendações realizadas, dentre elas podemos citar:

- Oferecer cursos de capacitação dos TAEs, por meio dos programas FIC e PRONATEC, com vistas a manter o servidor atualizado, atendendo-lhe as necessidades para a execução de trabalho de qualidade.*
- Concluir o projeto de prevenção da evasão escolar, buscando garantir a permanência do aluno na escola.*
- Criar programas e atividades que representem qualidade de vida no trabalho.*

03. A CPA possui infraestrutura própria (sala, computadores)? Se não, os membros da CPA avaliam que é necessário?

Em 30/03/2017, o magnífico Reitor encaminhou a presidente da CPA um e-mail informando que seria disponibilizada uma sala na Reitoria com a infraestrutura necessária para a realização dos trabalhos. Foi informado ainda que a disponibilização ocorreria após a conclusão de uma obra de ampliação da Reitoria e que o prazo estimado de conclusão era de 30 dias.

Estamos aguardando a conclusão da obra e da disponibilização da sala. Além da sala necessitamos dos seguintes equipamentos e materiais para desenvolver nossos trabalhos:

- Mesa*
- Impressora*
- Armário/arquivo*
- Materiais de expediente*

5.2.4. Análise da Coordenação Geral de Auditoria Interna:

Através da manifestação da CPA é possível verificar a possibilidade de aperfeiçoamento da atuação da Comissão em apoio à gestão, no sentido de fornecer informações em tempo hábil para seu aprimoramento.

Importante frisar também a necessidade de maior envolvimento da comunidade acadêmica com as avaliações realizadas e com o conhecimento sobre os resultados obtidos, para isso deve haver uma conjunção de esforços da referida Comissão e dos dirigentes do IFSULDEMINAS.

Tendo em vista a atribuição da Comissão Própria de Avaliação constante do artigo 23, inciso XIV, do seu Regimento Interno, é fortemente recomendável a participação da referida Comissão na elaboração da nova edição do Plano de Desenvolvimento Institucional, período 2019-2023:

acompanhar permanentemente e avaliar, anualmente, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), propondo alterações ou correções, quando for o caso;

Sobre a infraestrutura física a ser utilizada pela CPA, faz-se necessário verificar suas reais necessidades. A resposta da CPA de que haveria uma sala na Reitoria disponível para seu uso foi encaminhada em 02 de junho, ou seja, há cerca de 05 meses, por isso é necessário atualizar essa informação.

5.2.5. Causas:

- Falta de tempo hábil para verificação das recomendações da CPA por parte dos gestores;
- Falta de formalização de procedimentos para a realização do monitoramento das recomendações;
- Número reduzido de membros da Comissão.

5.2.6. Efeitos:

- Ineficácia dos resultados das avaliações realizadas pela Comissão Própria de Avaliação.

5.2.7.1 Recomendação à Gestão: Envolver a equipe da Comissão Própria de Avaliação-CPA na elaboração da edição do PDI 2019-2023, utilizando-se dos resultados de suas avaliações, no que for cabível.

5.2.7.2. Recomendação à Comissão Própria de Avaliação: Demonstrar o atendimento à meta constante do Plano de Desenvolvimento Institucional PDI-2014-2018: *Revisar os procedimentos da Comissão Própria de Avaliação com o intuito de divulgar mais seus relatórios, obter informações mais pertinentes com a avaliação institucional, acompanhar a*

efetivação do que for recomendado e montar infraestrutura própria (salas, orçamento e funcionários, por exemplo).

Caso seja constatado o não atendimento a algum item, elaborar documento com justificativa e plano de ação para o devido atendimento.

5.3.1. Constatação: Ausência de objetividade na definição das metas do Plano de Desenvolvimento Institucional; ausência de definição de prazo para atingimento das metas; ausência de definição clara de responsáveis; ausência de monitoramento estruturado para atingimento/revisão/exclusão das metas estabelecidas.

Para identificação dos responsáveis pelas metas foram encaminhadas as Solicitações de Auditoria nº 01, de 03 de maio e nº 10, de 08 de junho.

Após essa identificação foram encaminhadas as Solicitações de Auditoria nº 04, de 05 de junho; nº 06, 07, 08 e 09 de 07 de junho; nº 18 e 19, de 07 de agosto, para verificação da situação do cumprimento de cada meta.

Por fim, foi encaminhada a Solicitação de Auditoria nº 23, de 29 de setembro, para identificação de responsabilidade de 09 metas que permaneceram desconhecidas.

A partir das respostas das Pró-Reitorias, da Diretoria de Gestão de Pessoas e do Gabinete do Reitor foram elaboradas as planilhas abaixo, que contêm a situação das metas do PDI, de acordo com informações dos próprios responsáveis:

➤ **Pró-Reitoria de Extensão:**

Tabela 02

Metas PROEX		Política	Situação da meta (meta cumprida, parcialmente cumprida, não cumprida)	Caso a meta não tenha sido cumprida, justificar. Fator importante: Ainda há necessidade de a meta ser cumprida, ou seria mais razoável retirar a meta das prioridades da instituição? Utilize este espaço para comentários.
1. Criar programa de acompanhamento sistemático da inserção profissional de egressos através de indicadores tais quais:	a) ocupação dos egressos;	Inserção profissional dos estudantes	meta cumprida	
	b) localização do egresso após a formatura;		meta cumprida	
	c) correlação entre a área em que trabalha e a área em que estudou;		meta cumprida	
	d) dados demográficos e socioeconômicos dos estudantes (gênero, raça, renda etc.);		meta cumprida	
	e) divulgação destes dados;		meta cumprida	
	f) aproveitamento destes dados na elaboração ou na reestruturação de currículos.		meta cumprida	
2. Criar programa de estágios de vivência.	Inserção profissional dos estudantes	parcialmente cumprida		

3. Criar canais de recrutamento de estagiários e egressos por organizações sul mineiras.	Inserção profissional dos estudantes	meta cumprida	
4. Criar empresas juniores.	Inserção profissional dos estudantes	Meta cumprida	
5. Diagnosticar demandas comunitárias por transferência ou desenvolvimento de ciência e tecnologia.	Alinhamento com o arranjo produtivo, social e cultural regional	parcialmente cumprida	
6. Diagnosticar demandas comunitárias por ciência e tecnologia.	Alinhamento com o arranjo produtivo, social e cultural regional	parcialmente cumprida	
7. Definir indicadores de alinhamento do IFSULDEMINAS com o arranjo produtivo, social e cultural regional.	Alinhamento com o arranjo produtivo, social e cultural regional	parcialmente cumprida	
8. Definir critérios institucionais para distribuir fomento interno e, quando cabível, externo, para que os editais de fomento privilegiem projetos que integram ensino, pesquisa e extensão e projetos que explicitam como beneficiarão o arranjo produtivo, social e cultural regional.	Alinhamento com o arranjo produtivo, social e cultural regional	meta cumprida	
9. Definir critérios para a elaboração de indicadores institucionais e setoriais, principalmente para setores de pesquisa e extensão (sugerem-se especialmente indicadores do grau de participação de docentes, discentes e técnicos administrativos em projetos de pesquisa e extensão); secundariamente para setores de ensino; e eventualmente para setores administrativos (como indicadores de saúde e segurança).	Governança	parcialmente cumprida	
10. Definir critérios gerais para as parcerias.	Parcerias	meta cumprida	

11. Elaborar um manual de boas práticas em parcerias com o setor produtivo.	Parcerias	parcialmente cumprida	
12. Definir indicadores para distinguir entre parcerias promissoras e aquelas que precisam ser repensadas.	Parcerias	meta parcialmente cumprida	
13. Diagnosticar as parcerias atuais e suas finalidades.	Parcerias	parcialmente cumprida	
14. Criar TV Educativa	Oferta, abertura e reestruturação de cursos	meta cumprida	parceria com TV Câmara

➤ **Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional:**

Tabela 03

Metas PRODI	Política	Situação da meta (meta cumprida, parcialmente cumprida, não cumprida)	Caso a meta não tenha sido cumprida, justificar. Fator importante: Ainda há necessidade de a meta ser cumprida, ou seria mais razoável retirar a meta das prioridades da instituição? Utilize este espaço para comentários.
1. Implantar sistema informatizado de protocolo e gerência processual, de acesso público tão aberto quanto o perfil do usuário, para os processos de abertura e reestruturação de cursos.	Oferta, abertura e reestruturação de cursos	Parcialmente cumprida.	1. Até Outubro de 2017 será implantado projetos pilotos selecionados para validar a solução e viabilizar sua expansão até que complete todos os processos da instituição.

<p>2. Diagnosticar demandas comunitárias por transferência ou desenvolvimento de ciência e tecnologia.</p>	<p>Alinhamento com o arranjo produtivo, social e cultural regional</p>	<p>Parcialmente cumprida.</p>	<p>1. Foi implantado o Observatório do Mundo do Trabalho nesta Pró-Reitoria, sendo que já está em andamento a primeira pesquisa. 2. O setor de planejamento está sendo reorganizado, e já está em organização propostas metodológicas para a construção do próximo PDI. 3. O PDTIC 2017-2018 definiu diretrizes para seleção e critérios de priorização para investimentos em TIC e proporciona as bases para o monitoramento dos investimentos.</p>
<p>3. Diagnosticar demandas comunitárias por ciência e tecnologia.</p>	<p>Alinhamento com o arranjo produtivo, social e cultural regional</p>	<p>Parcialmente cumprida.</p>	<p>1. Foi implantado o Observatório do Mundo do Trabalho nesta Pró-Reitoria, sendo que já está em andamento a primeira pesquisa. 2. O setor de planejamento está sendo reorganizado, e já está em organização propostas metodológicas para a construção do próximo PDI. 3. O PDTIC 2017-2018 definiu diretrizes para seleção e critérios de priorização para investimentos em TIC e proporciona as bases para o monitoramento dos investimentos.</p>
<p>4. Constituir acervo digital.</p>	<p>Acesso ao conhecimento</p>	<p>Parcialmente cumprida.</p>	<p>1. Foi realizada a nomeação de um arquivista que iniciou no mês de julho os trabalhos para a organização do arcevo digital.</p>
<p>5. Construir novas salas e aperfeiçoar as salas de acervo e estudo das bibliotecas.</p>	<p>Acesso ao conhecimento</p>	<p>Parcialmente cumprida.</p>	<p>1. Está em finalização as obras da Biblioteca do Campus Poços de Caldas.</p>

6. Definir critérios para o desenvolvimento de sistemas eletrônicos de gerência de informação, principalmente para setores de pesquisa e extensão; secundariamente para setores de ensino; e eventualmente para setores administrativos.	Governança	Cumprida	1. O PDTIC 2017-2018 definiu diretrizes para seleção e critérios de priorização para investimentos em TIC e proporciona as bases para o monitoramento dos investimentos.
7. Instrumentalizar relatórios anuais de gestão, projeto político-pedagógico e plano de desenvolvimento institucional como documentos de apoio decisório no cotidiano administrativo.	Governança	Parcialmente cumprida.	1. O Setor de Planejamento está sendo reorganizado, bem como foi instituído o Observatório do Mundo do Trabalho que fornecerá subsídios para tomada de decisão.
8. Ampliar em 66% o quantitativo de instalações físicas totais do IFSULDEMINAS.	Infraestrutura	Cumprida	1. O IFSULDEMINAS já ultrapassou o percentual definido pela meta, ressalte-se ainda que existem obras de infraestrutura sendo realizadas.
9. Ampliar em 62% o quantitativo de instalações físicas pedagógicas (apenas salas de aula mais laboratórios).	Infraestrutura	Cumprida	1. O IFSULDEMINAS já ultrapassou o percentual definido pela meta, ressalte-se ainda que existem obras de infraestrutura sendo realizadas.
10. Criar indicadores de adequação entre as instalações físicas e as demandas da comunidade escolar.	Infraestrutura	Parcialmente Cumprida	1. A Resolução 079/2015 foi alterada pela Resolução 045/2017, que prevê a implantação do Plano Diretor de Obras de Infraestrutura, onde as prioridades em termos de investimentos em obras de infraestrutura serão estabelecidas pela comunidade.

11. Incluir os parâmetros de acessibilidade da Norma Técnica Brasileira nº 9050, de 31 de março de 2004, quando especificar a aquisição de edificações e mobiliários.	Infraestrutura	Cumprida	1. A Resolução 079/2015 foi alterada pela Resolução 045/2017, que prevê a implantação do Plano Diretor de Obras de Infraestrutura.
12. Concluir a construção do prédio da Reitoria.	Infraestrutura	Cumprida	Prédio da Reitoria entregue a comunidade em Julho de 2017.

➤ **Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação:**

Tabela 04

Metas PPPI	Política	Situação da meta (meta cumprida, parcialmente cumprida, não cumprida)	Caso a meta não tenha sido cumprida, justificar. Fator importante: Ainda há necessidade de a meta ser cumprida, ou seria mais razoável retirar a meta das prioridades da instituição? Utilize este espaço para comentários.
1. Criar cursos de mestrado profissional.	Oferta, abertura e reestruturação de cursos	Foi criado o curso de Mestrado Profissional em Ciência e Tecnologia dos Alimentos.	Estão sendo preparados novas propostas na área de Educação Matemática; Cafeicultura; Mestrado em Educação Profissional Tecnológica (ProfEPT) para serem submetidas à avaliação da CAPES.

<p>2. Aperfeiçoar a avaliação dos cursos de pós-graduação lato sensu por meio de indicadores próprios e de sistematização.</p>	<p>Oferta, abertura e reestruturação de cursos</p>	<p>Aumentou-se a oferta de cursos de pós-graduação Lato sensu com a abertura de novos cursos, até o final de 2013 tinha-se a oferta de 11 Cursos. Desde 2014 até hoje temos a oferta de 18 Cursos. Outros cursos foram reestrurados. É realizado semestralmente um relatório de número de matrículas, abertura e situação dos cursos vigentes.</p>	<p>O aumento das vagas e cursos de pós-graduação se dá de acordo com a demanda para novas áreas de aperfeiçoamento e ocorrem de forma natural a cada ano. Os indicadores para a avaliação dos cursos é atualizado pelo Coordenador da Pós-Graduação do IFSULDEMINAS.</p>
<p>3. Instituir programa de ações inclusivas, atualmente sob avaliação do Conselho Superior.</p>	<p>Atendimento aos discentes</p>	<p>Foi criado o sistema de cotas para entrada de alunos nos Cursos da Pós-Graduação Stricto e Lato sensu, disposto em regimento da Pós-Graduação, atualizado para este fim.</p>	<p>Se oportuno implantaremos mais ações de inclusão para atendimento aos discentes.</p>
<p>4. Diagnosticar demandas comunitárias por transferência ou desenvolvimento de ciência e tecnologia.</p>	<p>Alinhamento com o arranjo produtivo, social e cultural regional</p>	<p>Foi implantado o Polo de Inovação em Cafeicultura do IFSULDEMINAS para atendimento às demandas regionais para desenvolvimento e transferência de tecnologia. Foram realizados Termos de Cooperação Técnica com prefeituras da região, empresas e cooperativas para atendimento das demandas em Ciência e Tecnologia.</p>	<p>Foi desenvolvido um Plano de Ação e um Plano de Metas propostos para a criação de um Polo EMBRAPIL, com objetivo de atender demandas de Inovação na área Industrial ligada ao Agronegócio Café.</p>

<p>5. Diagnosticar demandas comunitárias por ciência e tecnologia.</p>	<p>Alinhamento com o arranjo produtivo, social e cultural regional</p>	<p>As demandas comunitárias por ciência e tecnologia são atendidas anualmente por meio dos trabalhos propostos pelos pesquisadores e seus orientados, o resultado destes são publicados no periódico Agrogeoambiental e na Jornada Científica do IFSULDEMINAS.</p>	<p>Demandas comunitárias são realizadas anualmente. Os editais da PPPI valorizam todas as ações que envolvem parceria com empresas e arranjos produtivos locais.</p>
<p>6. Definir critérios institucionais para distribuir fomento interno e, quando cabível, externo, para que os editais de fomento privilegiem projetos que integram ensino, pesquisa e extensão e projetos que explicitam como beneficiarão o arranjo produtivo, social e cultural regional.</p>	<p>Alinhamento com o arranjo produtivo, social e cultural regional</p>	<p>A distribuição de fomento interno ocorre via editais de inovação, pró-equipamentos, start ups, ambiente maker e pesquisa aplicada. A distribuição de fomento externo ocorre com a distribuição da cota de bolsas da FAPEMIG e CNPq, integrando ensino, pesquisa e extensão, privilegiando os projetos que beneficiam o arranjo produtivo local por meio de critérios de avaliação específicos em cada edital.</p>	<p>O Regulamento do Programa de Iniciação Científica e a publicação dos editais definem os critérios institucionais para distribuição do fomento interno e externo.</p>
<p>7. Definir metas de aumento de demanda e oferta de bolsas de iniciação científica, pesquisa e extensão.</p>	<p>Alinhamento com o arranjo produtivo, social e cultural regional</p>	<p>O IFSULDEMINAS foi contemplado com o aumento das cotas de bolsas da FAPEMIG (10 bolsas de Iniciação Científica PIBIC) aumento de 33% das bolsas, e do CNPq (5 bolsas de Iniciação Científica PIBIC) aumento de 100% das bolsas.</p>	<p>Tem sido realizado anualmente a solicitação para o aumento de bolsas de Iniciação Científica (CNPq, FAPEMIG) via relatórios realizados para estas instituições de fomento. Esta solicitação é justificada com o aumento da demanda de projetos que temos anualmente registrados no programa de gerenciamento de projetos institucional: GPPEX, ocorrido devido ao incremento de cursos e de docentes doutores na Instituição.</p>

<p>8. Incentivar a formação de grupos de capacitação interna, estudo, arte e cultura.</p>	<p>Acesso ao conhecimento</p>	<p>A PPPI promove anualmente a capacitação interna de servidores e discentes nos cursos de Redação Científica, Busca de Patentes, Redação de Patentes, palestras sobre pesquisa e a partir de 2017 o Curso de Capacitação em Inovação Tecnológica.</p>	<p>Existe o incentivo na formação de Grupos de Estudo, com regulamento para tal, registrados pela Instituição, e Grupos de Pesquisa que são registrados na Plataforma de Grupos de Pesquisa do CNPq.</p>
<p>9. Definir critérios para a elaboração de indicadores institucionais e setoriais, principalmente para setores de pesquisa e extensão (sugerem-se especialmente indicadores do grau de participação de docentes, discentes e técnicos administrativos em projetos de pesquisa e extensão); secundariamente para setores de ensino; e eventualmente para setores administrativos (como indicadores de saúde e segurança).</p>	<p>Governança</p>	<p>Os critérios para a elaboração de indicadores institucionais e setoriais para a pesquisa são balizados na Normativa Docente do IFSULDEMINAS. São considerados indicadores o número de Coordenação / Participação de Projetos de Pesquisa; Orientação de discentes: Iniciação Científica, TCCs, dissertação, tese; Liderança de grupos de pesquisa; Publicação de artigos em periódico e anais de evento; Produção de software, protótipos, depósitos de patente, dentre outros.</p>	<p>Os indicadores acompanham a Normativa Docente, proposta na Resolução 119/2016, de 15 de dezembro de 2016. Quando esta é atualizada os indicadores sofrem atualização também.</p>

<p>10. Definir critérios para o desenvolvimento de sistemas eletrônicos de gerência de informação, principalmente para setores de pesquisa e extensão; secundariamente para setores de ensino; e eventualmente para setores administrativos.</p>	<p>Governança</p>	<p>Os sistemas eletrônicos de gerência de informação, para os setores de pesquisa são desenvolvidos conforme demanda da PPPI e dos Campi. O GPPEX, programa de gerenciamento de projetos é atualizado anualmente conforme demanda dos usuários. O SUAP está sendo adequado para gerenciamento da demanda de revisões científicas, para extração dos dados dos currículos Lattes dos pesquisadores. Será desenvolvido um software para gerenciamento da Inovação Tecnológica do IFSULDEMINAS. Além disto existe o acompanhamento das atividades de pesquisa docentes por meio da Plataforma da Normativa Docente.</p>	<p>Novas demandas que surgem anualmente são diagnosticadas e apresentadas soluções para tal.</p>
--	-------------------	--	--

➤ **Diretoria de Gestão de Pessoas**

Tabela 05

Metas DGP	Política	Situação da meta (meta cumprida, parcialmente cumprida, não cumprida)	Caso a meta não tenha sido cumprida, justificar. Fator importante: Ainda há necessidade de a meta ser cumprida, ou seria mais razoável retirar a meta das prioridades da instituição? Utilize este espaço para comentários.
1. Definir critérios gerais para a capacitação dos corpos docente e técnico-administrativo.	Gestão de Pessoas	Todos os procedimentos para capacitação acontecem mesmo não tendo uma política definida. O PAC, plano anual de capacitação, está sendo elaborado para formalizar a questão. Meta parcialmente cumprida.	Falta a formalização em um documento que contemple todas as possibilidades já oferecidas e o levantamento que está sendo elaborado. Falta de pessoal para concluir.
2. Criar um programa de qualidade de vida no trabalho.	Gestão de Pessoas	Também é ofertado de forma dinâmica várias ações pela coordenação de qualidade de vida e pelas comissões recentemente formalizadas de qualidade de vida nos campi e na reitoria. Meta parcialmente cumprida.	Falta a formalização de um documento para melhor implementação das atividades.
3. Criar um programa de treinamento interno para funcionários recém-contratados.	Gestão de Pessoas	Não cumprida	A ideia da construção de uma plataforma no MOODLE para os serviços acessarem as informações e o DGP ficar como tutor á distância para retirada de dúvidas. Para implementar esta ação precisamos de apoio da equipe EAD e TI .

4. Criar indicadores de gestão de pessoas.		Não cumprida	O levantamento de todas as atividades dos setores são realizadas mensalmente, em forma de indicadores; falta estabelecer quais seriam os indicadores para gestão de pessoas que tenham efetividade para apresentação.
5. Desenvolver estudos de indicadores sobre quantidade e ações de servidores técnico-administrativos através, por exemplo, de indicadores por projeto ou tarefa, em atenção à provável escassez de mão de obra diagnosticada genericamente pelo parágrafo 274 do Acórdão 560/2013 do Tribunal de Contas da União e especificamente pelo Relatório de Gestão IFSULDEMINAS 2012. Apenas como exemplo, tome-se o gráfico que, na época, a Pró-Reitoria de Planejamento e Administração forneceu para que fosse diagnosticado o estrangulamento da mão de obra no setor (Figura 7).	Gestão de Pessoas	Não cumprida	Peço que esta meta seja retirada, pois, não é efetivo demonstrar estrangulamento da força de trabalho pois o nosso banco equivalente de professores e o nosso saldo de QRSTAE e os códigos de vaga são liberados pela SETEC e que provavelmente ainda neste ano será liberada a portaria do dimensionamento dos Institutos Federais, o que limitará ainda mais a gestão no sentido de gerenciar a força de trabalho. Hoje é fácil de demonstrar que estamos muito sobrecarregados mas não temos como resolver pois nenhum servidor no momento pode ser alocado para o DGP, pois, os outros setores também trabalham com o mínimo de pessoal. Investimentos em tecnologia se fazem necessários para dependermos menos de pessoal.
6. Liberar docentes e técnicos administrativos para qualificação em pós-graduações stricto sensu.	Gestão de Pessoas	Meta cumprida.	Nossos docentes e técnicos são liberados em forma de editais para o afastamento pleno e alguns solicitam a licença capacitação. Muitos solicitam horário especial de estudante e ou horário especial de estudante. Está sendo formalizado uma nova proposta de afastamento, o afastamento parcial; o servidor se afasta apenas nos dias em que houver real necessidade da presença do mesmo ou por solicitação do programa. Ainda é oferecido um

			incentivo em forma de bolsa para a qualificação, o PIQ.
7. Estabelecer metas anuais e plano de capacitação e qualificação do quadro técnico-administrativo.	Gestão de Pessoas	Parcialmente cumprida	Formalização do PAC e a dificuldade orçamentária; O DGP não possui orçamento próprio. A maioria das capacitações são oferecidas em parceria com a ENAP, pois, nosso custo é baixo (apenas diárias e passagens para os instrutores); o próprio PIQ, para ser estabelecido, precisamos do aval da PROAD que nos libera quanto pode ser destinado para o pagamento das bolsas.
8. Implementar a política de saúde e segurança no trabalho (Resolução Conselho Superior nº 73, de 25 de novembro de 2013).	Gestão de Pessoas	Parcialmente cumprida	No ano de 2016, repassamos a resolução com alterações para se conseguir efetivar as comissões; a resolução atualizada é a 048/2016 de 28 de junho, Dispõe sobre a aprovação das Comissões de Saúde, Segurança e Prevenção de riscos ocupacionais – COMSSEGs – IFSULDEMINAS. As comissões foram estabelecidas na reitoria e nos campi. Na resolução fica claro que a responsabilidade da implementação das ações é dos gestores locais e reitor; será realizado uma reunião com todas as comissões para formalização de uma plano de ação. Mas acredito que esta cobrança deva ser repassada aos gestores para entenderem a importância desta ação e apoiarem a mesma.

➤ **Pró-Reitoria de Ensino**

Tabela 06

Metas PROEN	Política	Situação da meta (meta cumprida, parcialmente cumprida, não cumprida)	Caso a meta não tenha sido cumprida, justificar. Fator importante: Ainda há necessidade de a meta ser cumprida, ou seria mais razoável retirar a meta das prioridades da instituição? Utilize este espaço para comentários.
1. Definir critérios de pluricurricularidade para balizar a expansão temática dos cursos de forma condizente com os doze eixos tecnológicos (Recursos Naturais, Informação e Comunicação, Ambiente e Saúde, Produção Alimentícia, Infraestrutura, Gestão e Negócios, Desenvolvimento Educacional e Social, Produção Cultural e Design, Produção Industrial, Turismo, Hospitalidade e Lazer, Controle e Processos Industriais e Segurança).	Oferta, abertura e reestruturação de cursos	Meta cumprida	
2. Definir os procedimentos de consulta pública para abertura de cursos e incluir análise de integração com o arranjo local entre os critérios que os colegiados devem utilizar para aprovar ou rejeitar os projetos curriculares.	Oferta, abertura e reestruturação de cursos	Parcialmente cumprida	

3. Definir formato de parecer escrito que os colegiados deverão exarar a respeito dos projetos pedagógicos de curso, especificando critérios mínimos, tais quais análise do alinhamento dos cursos com o arranjo produtivo, social e cultural regional; análise da integração entre ensino, pesquisa e extensão; incorporação de pareceres externos ao IFSULDEMINAS ou pelo menos externos aos membros do próprio colegiado.	Oferta, abertura e reestruturação de cursos	Meta cumprida	
4. Definir critérios para equilibrar a oferta e a expansão de cursos com as exigências legais de verticalização, de formação profissional e tecnológica e de formação de professores.	Oferta, abertura e reestruturação de cursos	Parcialmente cumprida	
5. Institucionalizar a educação a distância, tanto para os cursos técnicos quanto para os cursos superiores	Oferta, abertura e reestruturação de cursos	Meta cumprida	
6. Instituir um Programa de Aperfeiçoamento e Capacitação Continuada em Educação a Distância.	Oferta, abertura e reestruturação de cursos	Parcialmente cumprida	
7. Implantar até 20% de atividades não presenciais na carga horária dos cursos técnicos e de graduação, conforme previsto na Resolução CNE/CEB nº 6, de 20 de setembro de 2012 e Portaria Ministério da Educação nº 4.059, de 10 de dezembro de 2004.	Oferta, abertura e reestruturação de cursos	Meta cumprida	

<p>8. Criar programa de acompanhamento sistemático da inserção profissional de egressos através de indicadores tais quais: a) ocupação dos egressos; b) localização do egresso após a formatura; c) correlação entre a área em que trabalha e a área em que estudou; d) dados demográficos e socioeconômicos dos estudantes (gênero, raça, renda etc.); e) divulgação destes dados; f) aproveitamento destes dados na elaboração ou na reestruturação de currículos.</p>	<p>Inserção profissional dos estudantes</p>	<p>Parcialmente cumprida</p>	
<p>9. Instituir programa de ações inclusivas, atualmente sob avaliação do Conselho Superior.</p>	<p>Atendimento aos discentes</p>	<p>Parcialmente cumprida</p>	
<p>10. Instituir política de assistência estudantil, atualmente sob avaliação do Conselho Superior.</p>	<p>Atendimento aos discentes</p>	<p>Meta cumprida</p>	
<p>11. Acompanhar o desempenho acadêmico dos beneficiados pelos procedimentos de atendimento aos discentes, inclusive através de visitas familiares.</p>	<p>Atendimento aos discentes</p>	<p>Parcialmente cumprida</p>	
<p>12. Firmar parcerias com redes municipais ou regionais de assistência social.</p>	<p>Atendimento aos discentes</p>	<p>Parcialmente cumprida</p>	<p>No momento, tem se priorizado firmar com as redes públicas, principalmente de ensino, convênios que desenvolvam a Educação como forma de indiretamente atuar na assistência social. Assim podemos citar os programas Idiomas sem fronteira/Inglês e Medio-Tec firmados com as redes estaduais de ensino.</p>

13. Agilizar o acesso dos discentes ao auxílio estudantil e outros procedimentos de atendimento aos discentes.	Atendimento aos discentes	Meta cumprida	
14. Adquirir equipamentos de tecnologia assistiva (impressa Braille, lupas manuais, leitor de tela de computador, lupa eletrônica, impressora 3D, teclados e mouses acessíveis, cadeiras de rodas, mobiliário escolar acessível etc.).	Atendimento aos discentes	Parcialmente cumprida	
15. Criar serviço de atendimento psicopedagógico.	Atendimento aos discentes	Parcialmente cumprida	
16. Construir uma sala de recursos multifuncionais em cada câmpus para atendimento educacional especializado, em atenção ao Decreto nº 6.949, de 25 de agosto de 2009.	Atendimento aos discentes	Meta não cumprida	Os recursos da Assistência Estudantil, juntamente com os contingenciamentos não nos tem permitido priorizar esta ação.
17. Atingir índice de eficiência acadêmica de 90%, como previsto pelo Acordo de Metas e Compromissos firmado entre o Ministério da Educação, através da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica, e o IFSULDEMINAS em 2010.	Atendimento aos discentes	Meta não cumprida	Estamos trabalhando a permanência e êxito dos estudantes para que o índice de eficiência acadêmica se eleve, no entanto, será difícil atingir o patamar de 90% como previsto na meta.
18. Consolidar dados do projeto de prevenção da evasão escolar e propor plano de ações para reduzir a evasão escolar.	Atendimento aos discentes	Meta cumprida	
19. Diagnosticar demandas comunitárias por cursos técnicos e graduações (consultar a política oferta, abertura e reestruturação de cursos).	Alinhamento com o arranjo produtivo, social e cultural regional	Meta cumprida	

20. Fortalecer pesquisa, extensão, empreendedorismo e inovação nos currículos de cursos técnicos e graduações (ver mais na política oferta, abertura e reestruturação de cursos).	Alinhamento com o arranjo produtivo, social e cultural regional	Parcialmente cumprida	
21. Implantar uma política de formação e desenvolvimento do acervo (uma proposta está sob análise do Conselho Superior).	Acesso ao conhecimento	Meta cumprida	
22. Ampliar os acervos de todas as bibliotecas dos câmpus em ritmo superior ao rotineiro para que atendam à demanda crescente e superem o mínimo previsto pelas diretrizes de avaliação do INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira) (confira a Tabelas 16 e 17).	Acesso ao conhecimento	Meta cumprida	
23. Constituir acervo digital.	Acesso ao conhecimento	Meta cumprida	
24. Estudar uma relação ideal de número de alunos por professor, considerando que o IFSULDEMINAS tem uma relação elevada de professores por aluno quando são considerados os alunos de cursos regulares (técnicos, graduações e pós-graduações) e de cursos livres (como os FIC e os PRONATEC) em relação ao total de docentes efetivos (Figura 6).	Gestão de Pessoas	Meta cumprida	

25. Criar programa de formação para docência em educação profissional com base em diagnóstico de deficiências de formação pedagógica do corpo docente, conforme potencial necessidade apontada pelos parágrafos 256 a 261 do Acórdão 560/2013 do Tribunal de Contas da União.	Gestão de Pessoas	Meta não cumprida	No momento, estamos sugerindo planejamento e ações juntamente com a Diretoria de Gestão de Pessoas no sentido de cumprirmos com esta meta nestes próximos anos.
---	-------------------	-------------------	---

➤ **Pró-Reitoria de Administração:**

Tabela 07

Metas PROAD	Política	Situação da meta (meta cumprida, parcialmente cumprida, não cumprida)	Caso a meta não tenha sido cumprida, justificar. Fator importante: Ainda há necessidade de a meta ser cumprida, ou seria mais razoável retirar a meta das prioridades da instituição? Utilize este espaço para comentários.
1. Agilizar o acesso dos discentes ao auxílio estudantil e outros procedimentos de atendimento aos discentes.	Atendimento aos discentes	parcialmente cumprida	Já está sendo executado na Reitoria e em fase final de implantação nas unidades.

2. Incentivar a formação de grupos de capacitação interna, estudo, arte e cultura.	Acesso ao Conhecimento	parcialmente cumprida	Realizaremos o II Encontro da Administração com a participação da equipe da PROAD e das Diretorias de Planejamento e Administração dos campi. Além das visitas da equipe de coordenadores da PROAD nas unidades para compartilhar conhecimentos e aprendizados.
3. Definir critérios gerais para a capacitação dos corpos docente e técnico-administrativo.	Gestão de Pessoas	parcialmente cumprida	Realizar cursos In Company para capacitar um número maior de servidores e incentivar os treinamentos internos que serão ministrados pelos próprios servidores, aproveitando assim o know-how de cada um.
4. Criar um programa de treinamento interno para funcionários recém-contratados.	Gestão de Pessoas	parcialmente cumprida	Estamos criando cartilhas orientativas sobre os procedimentos internos e a utilização dos recursos disponíveis na instituição e realizando treinamento básico interno sempre que chega um novo servidor para compor a equipe.
5. Unificar os procedimentos de execução orçamentária e financeira através de sistema eletrônico comum a todas as unidades do IFSULDEMINAS.	Orçamento e Finanças	parcialmente cumprida	Com o apoio da DTIC, estamos criando um módulo no sistema SUAP de controle orçamentário e financeiro para gerenciar, padronizar e aumentar a transparência no controle e execução da instituição, assim como o aprimoramento dos relatórios para manter a gestão atualizada sobre a execução orçamentária e financeira.

<p>6. Implementar o Plano de Logística Sustentável e acompanhar o desempenho das medidas ali previstas.</p>	<p>Orçamento e Finanças</p>	<p>parcialmente cumprida</p>	<p>O Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) do IFSULDEMINAS foi publicado em setembro de 2013. As práticas de sustentabilidade e racionalização do uso de materiais abrangem: I – material de consumo: a Comissão do PLS precisa reforçar campanhas pra diminuir a impressão. Copos descartáveis foram abolidos; II – energia elétrica: a instalação das usinas geradoras de energia fotovoltaica terão um impacto enorme no valor pago, assim como a revisão do ICMS; III – água e esgoto: a captação de água das chuvas diminui fortemente o consumo de água da rede. O tratamento de esgoto merece uma maior atenção; IV – coleta seletiva: todos os campi possuem ações nesse sentido; V – qualidade de vida no ambiente de trabalho: a Diretoria de Gestão de Pessoas atua em todas as unidades, promovendo ações de QVT; VI – compras e contratações sustentáveis: a Coordenação-Geral de Licitações e Compras realiza todas as licitações observando a sustentabilidade. Os marcos recentes foram o Pregão 38/2015 da DTIC, a RDC das Usinas Fotovoltaicas e o acordo de licitações compartilhadas entre os IFs de Minas Gerais; VII – deslocamento de pessoal: são promovidas ações que tentam diminuir ou otimizar os deslocamentos, mas ainda há muita resistência, o que causa ineficiência nesse quesito.</p>
---	-----------------------------	------------------------------	---

7. Criar sistema de coleta de dados de captação de recursos externos.	Orçamento e Finanças	não cumprida	O objetivo é ter novas fontes de receitas e prospectar junto aos órgãos públicos municipais e estaduais a possibilidade de novas parcerias. Este ano, fizemos somente a previsão de receita de convênios na LOA 2018, já que parcerias desse tipo dependem de autorização da SOF.
---	----------------------	--------------	---

➤ Gabinete do Reitor/Assessoria de Comunicação

Tabela 08

Metas Gabinete, ASCOM/Reitoria	Política	Situação da meta (meta cumprida, parcialmente cumprida, não cumprida)	Caso a meta não tenha sido cumprida, justificar. Fator importante: Ainda há necessidade de a meta ser cumprida, ou seria mais razoável retirar a meta das prioridades da instituição? Utilize este espaço para comentários.
1. Organizar e equipar a Assessoria de Comunicação profissionais de jornalismo, marketing, publicidade, programação visual e audiovisual.	Comunicação	Meta cumprida	Apesar da meta ter sido cumprida, analisamos que o reforço de profissionais nas assessorias de comunicação não deve ser paralisado, uma vez que a instituição está em constante crescimento, aumentando demandas para o setor e, conseqüentemente, elevando também a necessidade de mais profissionais.

2. Regulamentar as atividades de comunicação.	Comunicação	Parcialmente cumprida	Foram definidos vários procedimentos, como o planejamento de campanhas do Vestibular, atualização do site institucional e outros. No entanto, é preciso regulamentar uma política de comunicação que contemple as várias áreas de atuação para melhor prestação de serviços e definição da forma como devem ser feitas as atividades. A construção dessa política já foi iniciada junto aos comunicadores.
3. Elaborar manual de boas práticas em comunicação.	Comunicação	Parcialmente cumprida	Alguns manuais estão sendo elaborados, como o de formatura. Além disso, temos diversos materiais que profissionalizaram a comunicação institucional e tornaram o trabalho da Ascom mais assertivo no sentido de atender as necessidades de divulgação institucional.

Mesmo após encaminhamento da Solicitação de Auditoria nº 23, de 29 de agosto, permaneceram sem indicação de responsabilidade as seguintes metas:

Tabela 09

Política	Meta
Oferta, Abertura e Reestruturação de cursos	05 - Incluir nos projetos pedagógicos dos cursos: a) dados dos Arranjos Produtivos Locais (APLs) traçados pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior; b) dados do arranjo produtivo, social e cultural regional; c) caracterização da economia e da sociedade dos municípios através de dados do IBGE e das prefeituras municipais; d) análise da sobreposição geográfica do IFSULDEMINAS com outras políticas públicas de desenvolvimento

	<p>regional (APL, Territórios da Cidadania do Ministério do Desenvolvimento Agrário etc.).</p> <p>08 - Definir critérios e iniciar programa de certificação de competências adquiridas em ambientes extraescolares.</p> <p>13 - Criar programa de formação em artes e cultura.</p>
Atendimento aos Discentes	<p>05 - Ampliar a equipe dos Núcleos de Atendimento às Pessoas com Necessidades Especiais, incluindo profissionais interdisciplinares como pedagogos e intérpretes de LIBRAS.</p> <p>07 - Instalar, em cada câmpus, pelo menos uma sala de informática que não se confunda com laboratório de curso de informática e que fique aberta exclusivamente para o público em geral por 15 horas diárias.</p> <p>10 - Capacitar os servidores (inclusive os terceirizados) a atender pessoas com necessidades especiais.</p>
Acesso ao Conhecimento	<p>04 - Contratar funcionários especializados para trabalhar nas bibliotecas (confira a Tabela 17).</p>
Gestão de Pessoas	<p>10 - Desenvolver um estudo que proponha um modelo de participação dos técnicos administrativos na pesquisa e extensão</p>
Infraestrutura	<p>03 - Aperfeiçoar a operação do software Sistema de Monitoramento de Obras do Governo Federal (SIMEC-Obras) de modo que o sistema espelhe as instalações físicas prontas e em construção</p>

5.3.2. Critérios utilizados:

➤ **Passos 4 e 6 da publicação “Dez Passos para a Boa Governança” do Tribunal de Contas da União:**

Acesso: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/10-passos-para-a-boa-governanca.htm>

Passo 4: Estabeleça modelo de gestão da estratégia que assegure seu monitoramento e avaliação

O papel fundamental atribuído às organizações públicas é o de ampliar, de forma sistêmica e integrada, o bem estar social e as oportunidades aos cidadãos.

A organização, a partir de sua visão de futuro, da análise dos ambientes interno e externo e da sua missão institucional, deve formular suas estratégias, desdobrá-las em planos de ação e acompanhar sua implementação, oferecendo os meios necessários ao alcance dos objetivos institucionais e à maximização dos resultados.

Passo 6: Estabeleça metas e delegue poder e recursos para alcançá-las

O modelo de liderança organizacional decorre da aplicação dos princípios da coordenação, da delegação de competência e do modelo de governança adotado.

Por esses princípios fundamentais, a Alta Administração estabelece uma estrutura de unidades e subunidades funcionais, nomeia gestores para chefiá-las e a eles delega autoridade (mandato legal e poder sobre os recursos alocados) para executar os planos. A responsabilidade final pelos resultados, contudo, permanece com a autoridade delegante.

➤ **Características de meta apresentadas no Glossário do “Levantamento Integrado de Governança Organizacional Pública - Ciclo 2017” do Tribunal de Contas da União:**

Acesso: <http://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-2017/glossario.htm>

Meta

As metas são etapas para o alcance de objetivos. O alcance das metas é aferido pelos indicadores de desempenho. Uma forma de analisar a adequação das metas é aplicar o conceito de metas (targets) SMART, que enumera as características que elas devem apresentar (RIETBERGEN; BLOK, 2010):

- *específica – expressar claramente o que deve ser alcançado, sem ambiguidades;*

- *mensurável* – expressar em que medida o objetivo deve ser alcançado em certo intervalo de tempo, permitindo avaliação e feedback;
- *apropriada* – estar alinhada com os objetivos gerais ou estratégicos, contribuindo para alcançá-los, isto é, ser relevante para medir os objetivos;
- *realista* – poder ser alcançada no período previsto a custo razoável e considerando as restrições existentes. Levar em conta os objetivos da instituição, o contexto econômico em que está inserida, as limitações orçamentárias, o desempenho anterior. Se as metas não forem realistas, elas serão vistas como meros ideais e não terão influência prática no comportamento do pessoal.
- *prazo determinado* - expressar o período esperado para seu alcance.

Uma característica das metas que poderia ser adicionada ao rol SMART é o de ser desafiadora. Se as metas não forem desafiadoras, elas não encorajarão a implementação de melhorias no sistema. Devem, portanto, ser cada vez mais ambiciosas ao longo do tempo, sem deixar de ser realistas, de maneira a incentivar que a instituição busque a otimização dos resultados, a partir dos recursos disponíveis. (TCU)

Uma vez que os objetivos sejam priorizados, devem ser estabelecidas metas claras para o alcance desses objetivos; considerando todos os fatores externos e internos. As metas deverão (Public Procurement Practice - Strategic Procurement Planning):

- *Resultar no atingimento dos objetivos;*
- *Ser atribuídas a um indivíduo ou a uma equipe;*
- *Ter prazos claros para o cumprimento;*
- *Ser mensuráveis;*
- *Ser monitoradas;*
- *Ser precisas;*
- *Ser relevantes;*
- *Serem audaciosas, mas exequíveis.*

5.3.3. Análise da Coordenação Geral de Auditoria Interna:

A partir do Relatório de Gestão de 2016, as metas previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI 2014-2018, foram objeto de análise de seu cumprimento.

A análise a seguir, retirada do Relatório de Gestão 2016, reflete com acerto a situação atual sobre o papel do PDI na gestão do IFSULDEMINAS:

3.1.2 – Estágio de implementação do planejamento estratégico

Os campi e a Reitoria do IFSULDEMINAS ainda não conseguiram efetivamente e formalmente desdobrar o PDI 2014-2018 em planos setoriais de curto prazo, o que não significa que não exista planejamento para as ações. No geral, as subunidades dedicam-se ao planejamento com uma frequência cotidiana, embora, em alguns segmentos, de maneira difusa e caso a caso, mas de modo geral mostram sensibilidade à influência do PDI 2014-2018 e às demandas provindas da comunidade sul-mineira, dos discentes, docentes e técnicos administrativos. Por outro lado, diversos setores desenvolvem suas próprias estratégias e mecanismos de planejamento.

A partir deste entendimento a equipe de gestão do IFSULDEMINAS tem a oportunidade de refletir sobre a importância da governança em sua estrutura.

De acordo com a publicação do Tribunal de Contas da União “Governança Pública: Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública e Ações Indutoras de Melhoria”:

Governança no setor público compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

Mecanismos de Governança:

Figura 01



A cada mecanismo de governança foi associado um conjunto de componentes que contribuem direta, ou indiretamente, para o alcance dos objetivos:

Figura 02



Para fins de contribuir com o presente trabalho, será detalhado apenas o componente “E2 Estratégia Organizacional” do mecanismo **Estratégia**:

O papel fundamental atribuído às organizações públicas é o de, por meio dos serviços prestados, ampliar, de forma sistêmica e integrada, o bem estar social e as oportunidades aos cidadãos. Para cumprir bem sua função, a administração pública deve possuir os recursos adequados e o capital humano necessário de modo a atuar com eficácia, eficiência, efetividade e economicidade em benefício da sociedade. Para isso é importante traçar claramente seus objetivos, definir sua estratégia de atuação e adotar ferramentas capazes de orientar as ações de melhoria.

A organização, a partir de sua visão de futuro, da análise dos ambientes interno e externo e da sua missão institucional, deve formular suas estratégias, desdobrá-las em planos de ação e acompanhar sua implementação (BRASIL, 2010), oferecendo os meios necessários ao alcance dos objetivos institucionais e à maximização dos resultados.

Práticas relacionadas a estratégia organizacional

Prática E2.1 - Estabelecer modelo de gestão da estratégia que considere aspectos como transparência e envolvimento das partes interessadas.

Implica definir modelo de gestão da estratégia, considerando aspectos como transparência e envolvimento das partes interessadas. Tal modelo deve explicitar os processos necessários, incluindo as etapas de formulação, desdobramento e monitoramento da estratégia. Além disso, explicita como as instâncias internas de governança participam da avaliação, direcionamento e monitoramento da estratégia e como as partes interessadas são envolvidas nessas atividades.

Prática E2.2 - Estabelecer a estratégia da organização.

Consiste em definir a missão, a visão e a estratégia da organização, compreendendo objetivos, iniciativas, indicadores e metas de desempenho. Pressupõe também o envolvimento das partes interessadas na formulação da estratégia e a sua execução.

Prática E2.3 - Monitorar e avaliar a execução da estratégia, os principais indicadores e o desempenho da organização.

Pressupõe que estejam definidas tanto a estratégia da organização como as diretrizes para monitoramento e avaliação da execução dessa estratégia. Implica, ainda, acompanhar a execução das iniciativas estratégicas e avaliar o desempenho da organização, adotando ações de melhoria sempre que necessário. Como resultado, espera-se que a estratégia da organização seja executada de acordo com os objetivos e as metas definidos.

Termos relacionados a estratégia organizacional

- **Propósito da organização:** diz respeito aos motivos pelos quais a organização foi criada. Compreende sua missão, sua visão de futuro e os resultados que ela pretende alcançar.
- **Missão:** representa a razão da existência de uma organização, ou seja, o que ela faz, por que faz, para quem ela atua, e qual impacto visa a produzir na sua clientela.
- **Visão de futuro:** a expressão traduz a situação futura desejada pela organização para si mesma. É a imagem que ela tem a respeito de si e do seu futuro. Representa seu sonho de realidade futura, o qual lhe serve de guia. A visão é estabelecida sobre os fins da organização e corresponde à direção suprema que ela busca alcançar.
- **Objetivos estratégicos:** são os fins a serem perseguidos pela organização para o cumprimento de sua missão e o alcance de sua visão de futuro. Constituem elo entre as diretrizes de uma organização e seu referencial estratégico. Traduzem, consideradas as demandas e expectativas dos clientes, os desafios a serem enfrentados num determinado período.

- **Planejamento:** refere-se ao desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas que possibilitem avaliar as implicações futuras de decisões presentes, de modo a reduzir a incerteza envolvida no processo decisório e, conseqüentemente, aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos e desafios estabelecidos pela e para a organização, maximizando resultados e minimizando deficiências.
- **Gestão estratégica:** conjunto de decisões estratégicas que determina o desempenho de uma organização no longo prazo. Esse tipo de gestão inclui uma análise profunda dos ambientes interno e externo e a formulação, a implantação, a avaliação e o controle da estratégia.
- **Política:** conjunto de ações e decisões do governo voltado para a solução (ou não) de problemas da sociedade. É a totalidade de ações, metas e planos que os governos (nacionais, estaduais ou municipais) traçam para alcançar o bem-estar da sociedade e o interesse público (BRASIL, 2008).
- **Avaliação:** análise sistemática de processos ou de resultados, em comparação com um conjunto explícito ou implícito de padrões, com o objetivo de contribuir para o seu aperfeiçoamento.

(Texto retirado da publicação “Governança Pública: Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública e Ações Indutoras de Melhoria” do Tribunal de Contas da União”)

5.3.4. Causas:

- Desconhecimento/despreparo dos responsáveis pela elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018.

5.3.5. Efeitos:

- Ineficácia do planejamento realizado, pois a instituição não é compelida a atuar para o cumprimento de seus objetivos. A ausência de metas objetivas e com prazo determinado dificultam a correção de rumos e a melhoria contínua.

5.3.6. Recomendação: Utilizar na definição de metas para o Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023 a ferramenta SMART de avaliação, prevista na Portaria Segecex 33/2010/TCU, que enumera as características que as metas devem apresentar, ou outra que for considerada mais conveniente. Nesse contexto, é desejável que as metas apresentem as seguintes características:

- a) específica (S) – expressem com precisão e clareza o que deve

ser alcançado;

b) mensurável (M) – expressem em que medida o objetivo deve ser alcançado em certo intervalo de tempo, de forma a permitir o acompanhamento;

c) apropriada (A) – estejam alinhadas como os objetivos gerais ou estratégicos, contribuindo para alcançá-los, ou seja, sejam relevantes para medir os objetivos;

d) realista (R) - podem ser alcançadas no período previsto a custo razoável e considerando as restrições existentes. Levam em conta os objetivos da instituição, o contexto econômico em que está inserida, as limitações orçamentárias, e o desempenho anterior; e

e) prazo determinado (T) – expressam o período esperado para seu alcance.

6. Manifestação sobre o Relatório Preliminar

Houve manifestação apenas da Pró-Reitoria de Ensino, através do Memorando 144/2017, de 28/11/2017, que solicitou a alteração da situação de uma meta, o que foi atendido.

Pouso Alegre, 28 de dezembro de 2017.

Gabriel Filipe da Silva
Coordenador Geral de Auditoria Interna