



**INSTITUTO
FEDERAL**
Sul-rio-grandense

Relatório de Consolidação do Mapa Estratégico PDI 2020-2024 do IFSul

***Elaborado pela Comissão Temática “Perfil
Institucional e Planejamento Estratégico”
Portaria nº 1.082/2019***

1. Introdução

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do IFSul é o documento que apresenta os compromissos da instituição com a sociedade para um período de cinco anos.

O planejamento estratégico é um dos elementos do PDI, contemplando o disposto no Decreto nº 9.235, em relação ao estabelecimento da missão, dos objetivos e das metas da instituição. A elaboração de um planejamento estratégico formal permite criar melhores condições para o nivelamento de conhecimento entre todos da organização, propiciando aprendizado e conhecimento sobre a razão de existência da instituição, possibilitando tomadas de decisão mais seguras. (ENAP, 2017)¹.

A Comissão Temática “Perfil Institucional e Planejamento Estratégico” é responsável pela proposição da elaboração do planejamento estratégico do PDI 2020-2024 do IFSul, por meio de uma metodologia de construção democrática, que considere a opinião da comunidade como um todo.

¹ ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). Curso Planejamento Estratégico para Organizações Públicas – Módulo 1 Planejamento Estratégico. Brasília, 2017.

2. A construção do planejamento estratégico 2020-2024 do IFSul

O planejamento estratégico 2020-2024 do IFSul está baseado no método Balanced Scorecard (BSC), tendo em vista que as terminologias utilizadas no PDI anterior já se aproximavam desse método, o qual tem sido utilizado amplamente por instituições públicas, inclusive por instituições federais de ensino e tem uma versão para a realidade das instituições públicas referenciada pelos seus próprios criadores, permitindo a combinação com diferentes ferramentas de planejamento estratégico. (CARDOZO, 2018)².

O BSC foi criado a partir de uma parceria entre Robert S. Kaplan, professor de Harvard Business School e David. P. Norton, pesquisador da empresa KPMG, que tinha por finalidade medir o desempenho das organizações, ou seja, ampliar a visão meramente financeira de até então, proporcionando uma visão global da organização e, assim, fornecendo os meios necessários para os processos de monitoramento e avaliação. Essa metodologia apresenta uma tradução confiável da missão, visão, valores e estratégia traduzidos em objetivos, medidas de desempenho e metas. (ENAP, 2017)³.

O trabalho de elaboração do planejamento estratégico do IFSul para o PDI 2020-2024 concentrou-se nas seguintes fases:

1ª fase – Desenvolvimento da estratégia

2ª fase – Planejamento da estratégia

2.1 Desenvolvimento da Estratégia

A 1ª fase consistiu na identificação dos direcionadores estratégicos (missão, visão e valores) e na análise dos ambientes internos e externos à instituição.

A missão da instituição, já consolidada, não foi alterada, servindo como referência para todo o trabalho de construção do planejamento estratégico.

Missão do IFSul:

"Implementar processos educativos, públicos e gratuitos de ensino, pesquisa e extensão, que possibilitem a formação integral mediante o conhecimento humanístico, científico e tecnológico e

² CARDOZO, F. O. **O planejamento do Instituto Federal Sul-rio-grandense: uma análise sob a ótica do Balanced Scorecard.** 2018. 94f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, Faculdade de Administração e de Turismo, Universidade Federal de Pelotas (UFPel), Pelotas, 2018.

³ ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). Curso Planejamento Estratégico para Organizações Públicas – Módulo 1 Planejamento Estratégico. Brasília, 2017.

que ampliem as possibilidades de inclusão e desenvolvimento social."

Quanto aos valores estratégicos, como não havia indicação desses nos documentos norteadores do IFSul, a comissão temática utilizou como referência para sua construção os princípios da instituição, previstos no seu Estatuto. A partir desses princípios foram extraídos os seguintes valores a serem observados na definição da estratégia institucional:

- **JUSTIÇA SOCIAL, EQUIDADE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL:** compromisso com a prática da justiça social, equidade, cidadania, ética, preservação do meio ambiente, transparência e gestão democrática;
- **PLURALIDADE:** desenvolvimento da cultura do pensar e do fazer, associando-os às atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- **EXCELÊNCIA:** verticalização do ensino e sua integração com a pesquisa e a extensão;
- **FORMAÇÃO INTEGRAL:** compromisso com a formação humana, com a produção e difusão de conhecimentos científicos, tecnológicos e humanísticos;
- **DIÁLOGO DE SABERES:** organização didático-pedagógica dinâmica e flexível, com enfoque interdisciplinar, privilegiando o diálogo permanente com a realidade local e regional, sem abdicar dos aprofundamentos científicos, tecnológicos e humanísticos;
- **DEMOCRATIZAÇÃO DO CONHECIMENTO:** compromisso com a educação inclusiva, com a permanência do educando e com o processo educacional emancipatório; e
- **GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA:** organização administrativa que possibilite aos diversos câmpus, inserirem-se na realidade local e regional, oferecendo suas contribuições e serviços resultantes do trabalho de ensino, pesquisa e extensão.

O terceiro elemento de referência para a fase de desenvolvimento da estratégia é a visão de futuro da instituição, que define como a organização deseja ser reconhecida no futuro e sua construção deve estar alinhada com a missão institucional, que representa a razão de existência da organização e transmite seus valores aos estudantes, aos servidores e à sociedade.

A visão não constava do PDI anterior, assim, a comissão buscou elementos junto à comunidade do IFSul para elaborar a sua visão de futuro, o que será apresentado a seguir neste relatório.

Para essa construção, a Comissão Temática promoveu a realização dos Fóruns de Diagnóstico Institucional em todos os câmpus e reitoria para coletar importantes informações com a comunidade e promover discussões sobre o futuro da instituição e sobre a avaliação do seu ambiente de atuação.

O material coletado nos fóruns e também por meio de dois questionários *on-line*, um voltado à comunidade interna e outro para a comunidade externa, foi compilado e analisado pela comissão temática. Esses dados também foram disponibilizados em seu formato bruto para todas as comissões locais, de maneira que cada uma pudesse atuar localmente frente às questões apontadas.

Sobre a visão foi questionado à comunidade nos fóruns: "Considerando a missão institucional, como você espera que o câmpus seja reconhecido em 2024?" e "E como você espera que o IFSul seja reconhecido em 2024?". O objetivo dessas perguntas era instigar a comunidade a pensar sobre a expectativa de reconhecimento da instituição ao final do período de vigência do PDI e assim delinear a proposta de visão de futuro para a instituição.

Como resultado dessas contribuições, a comissão temática elaborou a seguinte proposição de visão para o IFSul, considerando os elementos mais citados pela comunidade.

Visão proposta para o IFSul:

“Ser reconhecido nacionalmente como instituição pública, inclusiva e gratuita, referência na educação profissional, científica e tecnológica, promovendo a inovação e o desenvolvimento regional e atuando como agente de transformação social.”

A análise dos ambientes interno e externo foi concebida a partir do método da análise SWOT, uma ferramenta amplamente utilizada na elaboração de planejamento estratégico e que permite identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças em relação à instituição.

Nos Fóruns de Diagnóstico Institucional foi possível questionar à comunidade sobre como estavam sendo percebidos os ambientes interno e externo da instituição, identificando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Esse foi um importante momento de participação da comunidade, que em grupos diversos compostos por docentes, discentes e técnicos administrativos organizados de forma a buscar a representação desses três seguimentos em cada um, pode discutir as respostas para a visão e para a análise do ambiente institucional.

As respostas da comunidade foram categorizadas e subcategorizadas para contemplar os diversos apontamentos realizados pela comunidade nos fóruns. O quadro indica as categorias de cada elemento em ordem decrescente das frequências registradas. Ao lado de cada categoria são detalhadas entre parênteses algumas subcategorias com maior ocorrência, o que permite aprofundar o entendimento do resultado da matriz na instituição. O resultado da análise SWOT do IFSul está representado no quadro abaixo.

Quadro 1 – Análise SWOT do IFSul

FORÇAS (S)		FRAQUEZAS (W)	
1 ^a	Projeto pedagógico de formação integral (projetos acadêmicos, ensino médio integrado, metodologia de ensino, atividades complementares) – S1	1 ^a	Infraestrutura (acessibilidade e adequação às necessidades) – W1
2 ^a	Ambiente adequado (serviços e infraestrutura física e acadêmica qualificada) – S2	2 ^a	Ensino Pesquisa e extensão (oferta, relação com a comunidade externa, cursos, permanência e êxito, ingressantes e egressos) – W2
3 ^a	Atenção e assistência aos estudantes – S3	3 ^a	Comunicação interna e externa – W3
4 ^a	Servidores Públicos qualificados (incentivo ao aprimoramento, concursados e docentes com dedicação exclusiva ao IFSul) – S4	4 ^a	Gestão de pessoas (qualificação específica, servidores ingressantes, políticas, engajamento e dimensionamento frente às competências) – W4
5 ^a	Ensino Público, gratuito e de qualidade (articulado com a pesquisa e extensão, que contribui no processo de desenvolvimento) – S5	5 ^a	Organização administrativa (planejamento, integração, processos e burocracia) – W5
6 ^a	Instituição autônoma, participativa e democrática (eficiência em seus processos e resultados) – S6	6 ^a	Sustentabilidade ambiental (falta de conscientização e projetos) e Partidarização excessiva – W6
7 ^a	Marca IFSul com reconhecimento e relacionamento social (localizada estrategicamente nas diferentes regiões do estado) – S7		
8 ^a	Cursos que atendem demandas regionais e específicas, com foco no mundo do trabalho – S8		
OPORTUNIDADES (O)		AMEAÇAS (T)	
1 ^a	Oportunidades regionais (potencialidades locais e demanda pelos cursos) – O1	1 ^a	Restrição orçamentária e de pessoal – T1
2 ^a	Oferta de ensino, pesquisa e extensão (adequação de cursos e projetos às realidades externas, tais como EJA e FIC) – O2	2 ^a	Política governamental (instabilidade e incertezas quanto à política educacional) – T2
3 ^a	Envolvimento com a comunidade externa (parcerias e projetos com outras instituições e com a sociedade em geral) – O3	3 ^a	Dificuldades locais e regionais (falta de oportunidades, dificuldades no transporte público) – T3
4 ^a	Sustentabilidade e aprimoramento da gestão (desenvolvimento sustentável) – O4	4 ^a	Visão da sociedade (imagem distorcida e falta de reconhecimento da instituição) – T4
5 ^a	Políticas da rede federal (parcerias com outros IFs e marca da rede) – O5	5 ^a	Falta de segurança (localização, insegurança ao redor dos câmpus, falta de iluminação) – T5
		6 ^a	Legislação (mudanças na legislação educacional e referente aos IFs) – T6

2.2 Planejamento da Estratégia

A fase de planejamento da estratégia busca definir o mapa estratégico da instituição, que com base nos direcionadores estratégicos, apresenta os objetivos e suas relações de causa e efeito em diferentes perspectivas para alcançar a visão de futuro.

A partir dos elementos coletados na 1^a fase, a comissão temática estabeleceu um método para análise, o qual primeiro contou com a elaboração de uma matriz de avaliação estratégica que relacionou os impactos dos fatores internos (forças e fraquezas) em relação aos fatores externos (oportunidades e ameaças). O resultado dessa análise, que permitiu identificar os tópicos principais para a instituição desenvolver nos próximos cinco anos, pode ser observado a seguir.

Figura 1 – Matriz de Avaliação estratégica do IFSul

Ambiente interno		Ambiente externo										
		Oportunidades					Ameaças					
		O1	O2	O3	O4	O5	T1	T2	T3	T4	T5	T6
Forças	S1	Quais forças podem capturar as oportunidades?					Quais forças podem neutralizar ou minimizar as ameaças?					
	S2											
	S3											
	S4											
	S5											
	S6											
	S7											
	S8											
Fraquezas	W1	Quais fraquezas dificultam que as oportunidades sejam aproveitadas?					Quais fraquezas acentuam os riscos de as ameaças impactarem a instituição?					
	W2											
	W3											
	W4											
	W5											
	W6											

		Ambiente externo											
		Oportunidades					Ameaças						
		O1	O2	O3	O4	O5	T1	T2	T3	T4	T5	T6	
Ambiente interno	Forças	S1		X			X		X	X	X	X	
		S2				X	X				X		
		S3		X			X				X	X	
		S4		X		X	X	X			X		X
		S5	X	X	X		X		X	X	X	X	X
		S6				X	X		X	X	X	X	X
		S7	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
		S8	X	X	X		X			X	X		
Fraquezas	W1	X	X		X				X		X		
	W2	X	X	X			X	X	X	X	X		
	W3		X	X	X		X	X	X	X			
	W4	X	X		X		X	X	X	X		X	
	W5		X	X	X		X	X	X			X	
	W6				X					X			

Para garantir a continuidade do planejamento do PDI anterior, os objetivos estabelecidos em 2014 foram considerados agora como temas estratégicos, os quais, de acordo com a ENAP (2017)⁴, representam as ações necessárias para que a organização possa alcançar a sua visão de futuro, sendo os eixos principais em torno dos quais serão desenvolvidos os objetivos. Esses temas estão representados no quadro abaixo.

⁴ ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). Curso Planejamento Estratégico para Organizações Públicas – Módulo 1 Planejamento Estratégico. Brasília, 2017.

Quadro 2 – Temas estratégicos do PDI 2020-2024

Eixo	Tema estratégico
Planejamento, avaliação e desenvolvimento institucional	1. Planejar, desenvolver e avaliar a instituição, democraticamente, orientada pelo PDI
Políticas acadêmicas	2. Fortalecer o IFSul como instituição educacional pública transformadora da realidade social, investindo na construção de processos educacionais que adotem o trabalho como princípio educativo e articulação de ensino, pesquisa e extensão como princípio pedagógico
	3. Oportunizar oferta educativa, em toda a área de abrangência do IFSul, garantindo mecanismos de assistência ao estudante que contribuam com sua transformação social
Políticas de gestão	4. Qualificar a aplicação do recurso público por meio do contínuo aperfeiçoamento do modelo de governança (de gestão) e pelo aprimoramento dos processos institucionais
	5. Consolidar políticas de desenvolvimento de pessoas que contribuam para a seleção, o aperfeiçoamento e a manutenção de talentos e para o aprimoramento e a avaliação das competências funcionais
Infraestrutura	6. Qualificar e consolidar a infraestrutura necessária à manutenção da qualidade e desenvolvimento do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão na instituição

Para a construção do BSC foram consideradas as seguintes perspectivas identificadas por Cardozo (2018)⁵ para uma instituição pública, a partir do trabalho de Kaplan e Norton:

- **Sociedade:** Qual a expectativa da sociedade em relação aos serviços prestados pelo IFSul?;
- **Estudante:** Para realizar a visão, como o IFSul deve cuidar de seus estudantes?;
- **Processos internos:** Para satisfazer os estudantes e a sociedade, em que processos o IFSul deve ser excelente?; e
- **Aprendizado e crescimento:** Para realizar a visão, como o IFSul deve aprender e melhorar?

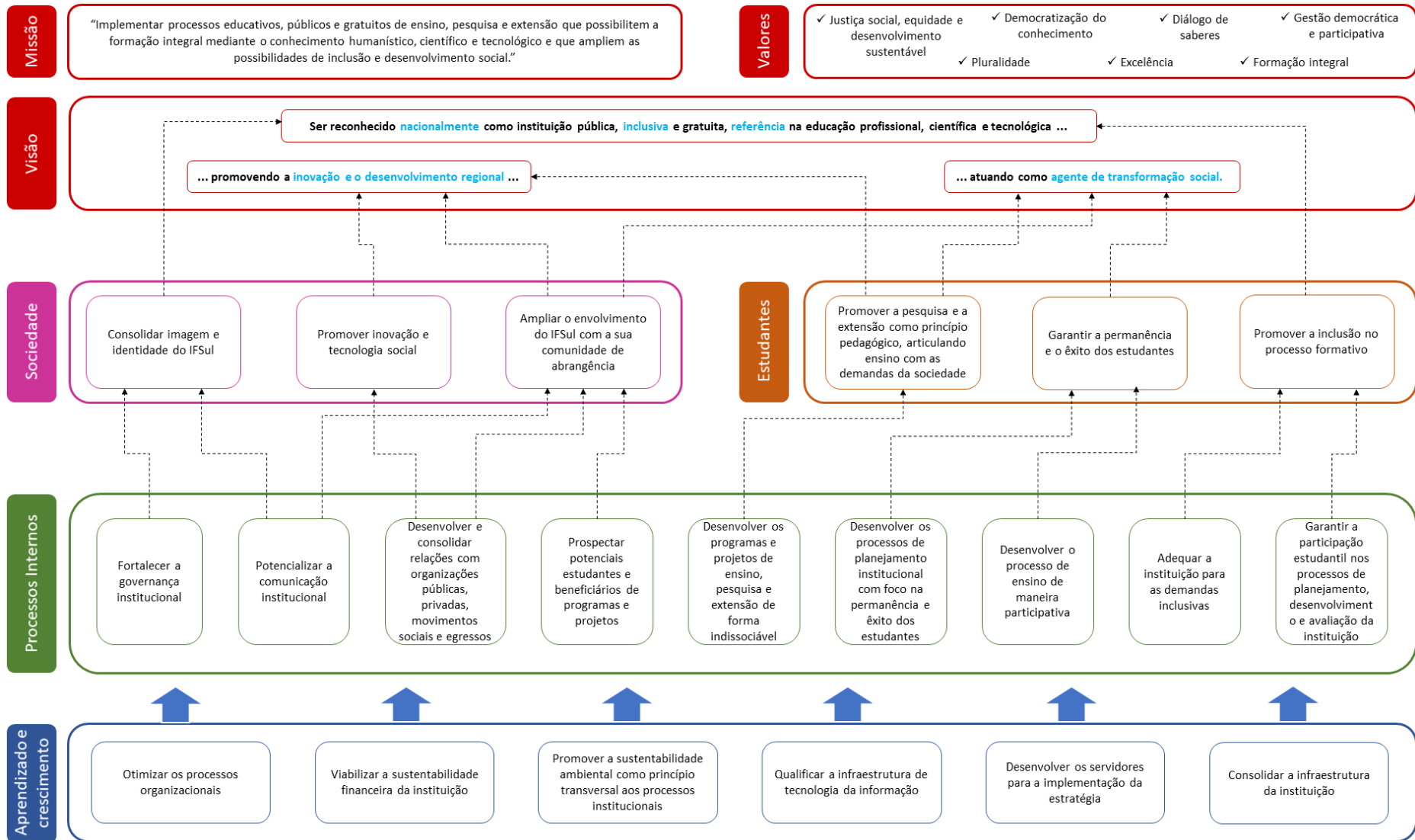
A partir dos resultados da matriz de avaliação estratégica, combinada com as perspectivas do BSC distribuídas nos temas estratégicos selecionados e com a análise dos resultados do PDI 2014-2019, foi possível propor os objetivos estratégicos para o PDI 2020-2024, assim distribuídos:

⁵ CARDOZO, F. O. **O planejamento do Instituto Federal Sul-rio-grandense: uma análise sob a ótica do Balanced Scorecard.** 2018. 94f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, Faculdade de Administração e de Turismo, Universidade Federal de Pelotas (UFPel), Pelotas, 2018.

Perspectiva	Objetivo	Descrição
Sociedade	Consolidar a imagem e a identidade do IFSul	Consolidar a imagem e a identidade do IFSul como instituição de educação profissional e tecnológica pública, inclusiva, gratuita, laica e de qualidade, alinhada entre seus câmpus e reitoria, comprometida com sua missão, visão e valores, e alicerçada no desenvolvimento de ciência e tecnologia nas suas diferentes modalidades e níveis de oferta educacional.
Sociedade	Promover inovação e tecnologia social	Produzir inovação e tecnologias sociais com base nas demandas da sociedade, buscando o desenvolvimento de soluções que contribuam com a transformação social a partir do processo de formação integral dos estudantes.
Sociedade	Ampliar o envolvimento do IFSul com a sua comunidade de abrangência	Promover a interação entre o IFSul e a sua comunidade de abrangência de maneira sistematizada e amplificada, viabilizando acesso aos espaços institucionais para atendimento de demandas sociais e consolidando oportunidades de participação da sociedade nos processos decisórios da instituição.
Estudantes	Garantir a permanência e o êxito dos estudantes	Assegurar condições para acesso, permanência e êxito, na busca pelo alcance do sucesso dos estudantes, de maneira que a instituição cumpra sua função social, atenda às necessidades dos estudantes e entregue valor à sociedade.
Estudantes	Promover a pesquisa e a extensão como princípio pedagógico, articulando ensino com as demandas da sociedade	Fortalecer o tripé ensino, pesquisa e extensão, de maneira que essa articulação esteja presente na formação integral do estudante, assegurando que ações de pesquisa, empreendedorismo, inovação e extensão sejam parte efetiva dos projetos pedagógicos de curso, e que seja voltada ao atendimento das demandas das comunidades de abrangência, desenvolvendo condições favoráveis à inserção socioprofissional dos estudantes e egressos.
Estudantes	Promover a inclusão no processo formativo	Oportunizar a todos os estudantes condições equitativas para sua formação integral e bem estar, promovendo o respeito à diversidade, disponibilizando atendimento especializado, assistência estudantil e tratamento diferenciado àqueles que necessitem.
Processos internos	Desenvolver os programas e projetos de ensino, pesquisa e extensão de forma indissociável	Garantir a articulação entre ensino, pesquisa e extensão no desenvolvimento de ações e na implementação de currículos de formação integral atualizados em relação às demandas do mundo do trabalho, com vistas à transformação social.
Processos internos	Desenvolver e consolidar relações com organizações públicas, privadas, movimentos sociais e egressos	Amplificar a relação entre a instituição e a sua comunidade de abrangência, criando novas parcerias e fortalecendo as existentes, desenvolvendo ações que busquem estreitar as relações com o mundo do trabalho, propiciando a articulação do ensino, da pesquisa e da extensão, bem como a criação e atualização de cursos.
Processos internos	Desenvolver o processo de ensino de maneira participativa	Garantir que o processo de ensino seja avaliado e desenvolvido com a participação de toda a comunidade acadêmica, com a finalidade de potencializar os resultados desse processo a partir de ações de melhoria, tomando como base o Projeto Pedagógico Institucional e o perfil de estudantes e de egressos.
Processos internos	Desenvolver os processos de planejamento institucional com foco na permanência e êxito dos estudantes.	Assegurar que os processos institucionais de planejamento estejam alinhados e orientados aos objetivos do Plano Estratégico Institucional de Permanência e Êxito dos Estudantes do IFSul, visando o sucesso dos estudantes.
Processos internos	Garantir a participação estudantil nos processos de planejamento, desenvolvimento e avaliação da instituição	Assegurar as condições para que a participação estudantil nos processos institucionais seja efetiva, garantindo a autonomia dessas representações, tanto na forma individual como por meio de entidades organizadas formalmente.
Processos internos	Fortalecer a governança institucional	Consolidar a governança institucional por meio da adoção de um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle que permitam avaliar, direcionar e monitorar a gestão a partir da estruturação e otimização de seus processos com vistas à entrega de valor e garantia da qualidade dos serviços prestados à sociedade.
Processos internos	Potencializar a comunicação institucional	Desenvolver a comunicação institucional interna e externa de maneira sistematizada, divulgando a instituição de forma a consolidar sua imagem perante à sociedade, fortalecendo a sua identidade junto à comunidade acadêmica e garantindo a efetividade do fluxo de informações.
Processos internos	Prospectar potenciais estudantes e beneficiários de programas e projetos	Identificar potenciais estudantes e beneficiários, com vistas ao desenvolvimento de ações que viabilizem o acesso a programas e projetos oferecidos pela instituição, priorizando populações socialmente vulneráveis e ampliando a efetividade da instituição em relação ao seu papel de transformação social.
Processos internos	Adequar a instituição para as demandas inclusivas	Efetivar a atuação institucional com vistas à promoção de Ações Afirmativas a partir da Política de Inclusão e Acessibilidade do IFSul, atendendo as necessidades de inclusão provenientes da sociedade e dos estudantes.
Aprendizado e crescimento	Consolidar a infraestrutura da instituição	Assegurar que a instituição dimensione suas necessidades de infraestrutura física e acadêmica a partir de parâmetros previamente estabelecidos e com base em diagnóstico institucional, vinculando a aplicação dos recursos a esses parâmetros e à busca pela equidade entre as unidades do instituto.

Aprendizado e crescimento	Desenvolver os servidores para a implementação da estratégia	Oportunizar o desenvolvimento dos servidores com foco na efetivação dos objetivos estratégicos, ampliando as habilidades e competências para efetividade dos processos institucionais e garantindo um ambiente de trabalho saudável e de qualidade.
Aprendizado e crescimento	Viabilizar a sustentabilidade financeira da instituição	Qualificar a aplicação dos recursos orçamentários e ampliar as possibilidades de captação e compartilhamento de recursos, considerando o planejamento da oferta de vagas, a permanência e o êxito dos estudantes.
Aprendizado e crescimento	Promover a sustentabilidade ambiental como princípio transversal aos processos institucionais	Desenvolver a instituição para uma atuação ambientalmente sustentável a partir da Política de Sustentabilidade Ambiental do IFSul, garantindo que a mesma faça parte dos processos educacionais e de gestão.
Aprendizado e crescimento	Qualificar a infraestrutura de tecnologia da informação	Alinhar o desenvolvimento da infraestrutura de tecnologia da informação de acordo com as necessidades das unidades e a estratégia da instituição, considerando a inclusão digital, os processos educacionais e a gestão dos processos institucionais, bem como a geração de informações que sirvam de suporte ao conhecimento organizacional e à tomada de decisão.
Aprendizado e crescimento	Otimizar os processos organizacionais	Aperfeiçoar as rotinas e os processos organizacionais, primando pela agilidade, racionalização, transparência e qualidade das informações, com o objetivo de proporcionar maior eficiência no desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.

A representação gráfica da proposta de mapa estratégico do planejamento estratégico do PDI 2020-2024 do IFSul ficou definida conforme segue:



3. Consolidação do mapa estratégico

A sistematização dos dados coletados por meio dos Fóruns de Diagnóstico Institucional permitiu que a Comissão Temática propusesse o mapa estratégico apresentado anteriormente, contemplando além da missão e valores, a visão e os objetivos (título e descrição) propostos.

Para que essa proposta fosse consolidada com a participação da comunidade do IFSul, entre os meses de outubro e novembro de 2019 a Comissão Temática realizou reuniões em todos os câmpus e reitoria para apresentar a proposta à comunidade e solicitar a contribuição de cada um por meio de um formulário eletrônico, em que cada um dos elementos propostos poderia ser avaliado.

A estrutura do formulário eletrônico é apresentada a seguir.

- Bloco de questões sobre a visão

V1 - Considerando a contextualização e o mapa estratégico apresentado anteriormente, indique a seguir o seu nível de concordância com as seguintes afirmações:

V1.1 - A descrição da visão está clara	Resposta por meio de escala de concordância
V1.2 - A visão está alinhada à missão institucional	
V1.3 - A visão direciona os objetivos estratégicos	

V2 - Caso você entenda necessário, dê sua contribuição para a Visão do IFSul.

- Bloco de questões sobre cada um dos objetivos estratégicos

O1 - Considerando a contextualização e o mapa estratégico apresentado anteriormente, você considera que o objetivo proposto está construído adequadamente?

- Opções de resposta: Sim, Não e Indiferente

O1.1 - Caso negativo, dê sua sugestão para a alteração do objetivo estratégico acima exposto (título, descrição ou outras sugestões)

O2 - O que você acha que a instituição pode fazer para alcançar esse objetivo?

Para fomentar a participação da comunidade, foi solicitado que as Comissões Locais dos câmpus e reitoria estimulassem a participação de todos para responder aos questionários. Também foi orientado que cada Comissão Local realizasse o preenchimento de um questionário em conjunto, considerando a representatividade das comissões.

3.1. Resultados da consulta à comunidade sobre a visão e objetivos propostos

O formulário eletrônico utilizado para coletar as informações com o objetivo de consolidar o mapa estratégico ficou disponível para a comunidade no período de 31/10/2019 a 06/12/2019. Houve uma solicitação de prorrogação por parte de algumas comissões locais, o que fez com que o formulário fosse encerrado no dia 16/12/2019.

Nesse período foram registradas 734 respostas, dentre as quais foram identificadas respostas individuais, bem como respostas coletivas.

Esse relatório tem como objetivo relatar a consolidação do mapa estratégico. Assim, a questão O2 do bloco sobre os objetivos estratégico para identificar o que a instituição poderia fazer para alcançar os objetivos não será tratada nesse momento. As respostas serão analisadas pela Comissão Temática para construção dos itens de indicadores, metas e iniciativas estratégicas no primeiro semestre de 2020.

3.1.1 Resultados do bloco de questões sobre a visão

V1 - Considerando a contextualização e o mapa estratégico apresentado anteriormente, indique a seguir o seu nível de concordância com as seguintes afirmações:

V1.1 - A descrição da visão está clara

Resposta	Contagem	Porcentagem
Discordo totalmente	14	1.91%
Discordo parcialmente	18	2.45%
Indiferente	34	4.63%
Concordo parcialmente	200	27.25%
Concordo totalmente	468	63.76%

V1.2 - A visão está alinhada à missão institucional

Resposta	Contagem	Porcentagem
Discordo totalmente	13	1.77%
Discordo parcialmente	12	1.63%
Indiferente	42	5.72%
Concordo parcialmente	207	28.20%
Concordo totalmente	460	62.67%

V1.3 - A visão direciona os objetivos estratégicos

Resposta	Contagem	Porcentagem
Discordo totalmente	12	1.63%
Discordo parcialmente	9	1.23%
Indiferente	56	7.63%
Concordo parcialmente	231	31.47%
Concordo totalmente	426	58.04%

V2 - Caso você entenda necessário, dê sua contribuição para a Visão do IFSul

Foram recebidas 55 contribuições para a proposta da visão do IFSul, das quais 36 foram consideradas válidas⁶ e estão apresentadas em anexo.

A Comissão Temática, considerando que a grande maioria dos respondentes concordou com a clareza, o alinhamento e o direcionamento da visão proposta, utilizou como critérios para avaliar as contribuições: coerência com os elementos destacados pela comunidade nos fóruns de diagnóstico institucional; aperfeiçoamento da redação e adequação à finalidade da visão.

Importante destacar que a visão direciona o rumo para onde a instituição deverá seguir ao longo do período de vigência do PDI, o que será trabalhado por meio dos objetivos estratégicos estabelecidos. Assim, nem tudo poderá constar na redação da visão, mas foi possível identificar contribuições alinhadas aos objetivos propostos. A visão deve contemplar diretamente os

⁶ Foram consideradas válidas as respostas que estavam coerentes com a pergunta apresentada e alinhadas ao propósito da consulta como um todo.

objetivos das perspectivas “Sociedade” e “Estudantes”, os quais serão suportados pelos objetivos das perspectivas seguintes.

Dos pontos sugeridos pela comunidade, apresentam-se as seguintes argumentações:

Pontos sugeridos	Argumentação
Empreendedorismo, questões ambientais, responsabilidade ambiental, saúde física e emocional do aluno, seleção de servidores, estágio probatório, demandas discentes, práticas sociais.	Elementos que não cabem na definição de visão do IFSul mas que estão contemplados nos objetivos estratégicos propostos.
Formação cidadã e profissional, formação integral, conhecimento humanístico, educação humanística.	Elementos contemplados na missão do IFSul.
Abrangência regional e abrangência internacional	No primeiro levantamento com a comunidade houve maioria de opiniões voltadas à busca pelo reconhecimento nacional. Enquanto o reconhecimento regional pode não fomentar uma atuação mais amplificada para os cinco anos de vigência do PDI, o reconhecimento internacional ainda se mostra distante e vinculado a um grande esforço e dispêndio de recursos para esse fim, o que não foi reconhecido pela comunidade como uma necessidade para esse PDI. Ressalta-se que os projetos internacionais desenvolvidos na instituição são de extrema relevância e tem relação direta com muitos objetivos estratégicos propostos, mas não significam diretamente o reconhecimento que a visão de futuro representa.

Assim, após considerar os critérios descritos acima, apresenta-se a visão de futuro do IFSul conforme a proposta inicial:

“Ser reconhecido nacionalmente como instituição pública, inclusiva e gratuita, referência na educação profissional, científica e tecnológica, promovendo a inovação e o desenvolvimento regional e atuando como agente de transformação social.”

As contribuições que não estavam adequadas ao objetivo da pesquisa, mas que possuíam informações relevantes a serem consideradas pela instituição, terão os devidos encaminhamentos às áreas responsáveis ou interessadas.

3.1.2 Resultados do bloco de questões sobre os objetivos

O1. Considerando a contextualização e o mapa estratégico apresentado anteriormente, você considera que o objetivo proposto está construído adequadamente?

Perspectiva	Objetivo	Sim	Não	Indiferente
Sociedade	Consolidar a imagem e a identidade do IFSul	92,51%	0,95%	6,54%
Sociedade	Promover inovação e tecnologia social	91,42%	2,04%	6,54%
Sociedade	Ampliar o envolvimento do IFSul com a sua comunidade de abrangência	88,96%	1,77%	9,26%
Estudantes	Garantir a permanência e o êxito dos estudantes	89,65%	2,18%	8,17%
Estudantes	Promover a pesquisa e a extensão como princípio pedagógico, articulando ensino com as demandas da sociedade	88,96%	2,32%	8,72%
Estudantes	Promover a inclusão no processo formativo	90,60%	2,18%	7,22%
Processos internos	Desenvolver os programas e projetos de ensino, pesquisa e extensão de forma indissociável	87,47%	2,04%	10,49%
Processos internos	Desenvolver e consolidar relações com organizações públicas, privadas, movimentos sociais e egressos	87,87%	1,23%	10,90%
Processos internos	Desenvolver o processo de ensino de maneira participativa	87,47%	1,63%	10,90%
Processos internos	Desenvolver os processos de planejamento institucional com foco na permanência e êxito dos estudantes.	88,83%	0,95%	10,22%
Processos internos	Garantir a participação estudantil nos processos de planejamento, desenvolvimento e avaliação da instituição	88,28%	1,09%	10,63%
Processos internos	Fortalecer a governança institucional	81,20%	1,09%	17,71%
Processos internos	Potencializar a comunicação institucional	89,51%	0,68%	9,81%
Processos internos	Prospectar potenciais estudantes e beneficiários de programas e projetos	88,96%	1,77%	9,26%
Processos internos	Adequar a instituição para as demandas inclusivas	90,46%	0,95%	8,58%
Aprendizado e crescimento	Consolidar a infraestrutura da instituição	91,55%	0,95%	7,49%
Aprendizado e crescimento	Desenvolver os servidores para a implementação da estratégia	88,01%	0,95%	11,04%
Aprendizado e crescimento	Viabilizar a sustentabilidade financeira da instituição	87,87%	2,04%	10,08%
Aprendizado e crescimento	Promover a sustentabilidade ambiental como princípio transversal aos processos institucionais	90,05%	0,27%	9,67%
Aprendizado e crescimento	Qualificar a infraestrutura de tecnologia da informação	90,05%	0,14%	9,81%
Aprendizado e crescimento	Otimizar os processos organizacionais	88,01%	0,54%	11,44%

Observando a tabela acima identifica-se que a grande maioria dos respondentes entende que todos os objetivos propostos foram construídos adequadamente.

Ainda assim, em quase todos os objetivos foram indicadas contribuições para alterações do título, descrição ou outras sugestões. A Comissão Temática filtrou as contribuições para obtenção daquelas válidas, ou seja, aquelas que estavam adequadas à pergunta e coerentes com o objetivo da consulta. As contribuições válidas para cada um dos objetivos estão relacionadas no anexo.

A Comissão Temática avaliou todas as contribuições e buscou identificar se, apesar da concordância com a construção dos objetivos, existiam pontos relevantes a serem modificados, considerando os seguintes critérios: se o objetivo foi corretamente compreendido pela comunidade; se termos ou palavras sugeridas poderiam estar mais adequadas ao entendimento do objetivo; e se o objetivo está coerente com a perspectiva.

Ressalta-se que os objetivos devem direcionar os esforços e priorizar a aplicação de recursos da instituição, porém não são restritivos em relação ao que poderá ser desenvolvido no período de vigência do PDI.

As contribuições que não estavam adequadas ao objetivo da pesquisa, mas que possuíam informações relevantes a serem consideradas pela instituição, terão os devidos encaminhamentos às áreas responsáveis ou interessadas.

Após avaliação da Comissão Temática, foram acatadas as seguintes sugestões:

Perspectiva	Objetivo	Modificação		Justificativa
		Redação anterior	Nova redação	
Sociedade	Promover inovação e tecnologia social	Descrição: “com base nas demandas da sociedade”	Descrição: “alinhadas às demandas da sociedade”	A redação inicialmente proposta levava ao entendimento de que a instituição atuaria apenas a partir do que a sociedade demandasse, restringindo uma atuação mais propositiva.
Estudantes	Garantir a permanência e o êxito dos estudantes	Título: “Garantir a permanência e o êxito dos estudantes”	Título: “Garantir condições de permanência e êxito dos estudantes”	Não seria possível para a instituição garantir a permanência e êxito, mas sim assegurar as condições para que isso ocorra.
Estudantes	Promover a pesquisa e a extensão como princípio pedagógico, articulando ensino com as demandas da sociedade	Descrição: “e que seja voltada ao atendimento das demandas das comunidades de abrangência”	Descrição: “e que seja voltada ao atendimento das demandas das comunidades de abrangência e da sociedade em geral”	Alinhar a redação da descrição ao título, não restringindo apenas a um alinhamento com as comunidades de abrangência, mas a sociedade como um todo.
Estudantes	Promover a inclusão no processo formativo	Descrição: “e tratamento diferenciado àqueles que necessitem”	Descrição: “e tratamento adequado às situações específicas”	Adequar a redação para contemplar as diferentes situações que possam acontecer em que a instituição precisa assegurar a inclusão
Processos internos	Desenvolver os programas e projetos de ensino, pesquisa e extensão de forma indissociável	Título: “Desenvolver os programas e projetos de ensino, pesquisa e extensão de forma indissociável”	Título: “Desenvolver programas e projetos que promovam a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão”	A redação inicialmente proposta poderia gerar uma ambiguidade e um entendimento restritivo em relação aos programas e projetos, por isso também o artigo “os” foi retirado.
		Descrição: “Garantir”	Descrição: “Promover”	O termo “promover” fica mais adequado ao título.
Processos internos	Desenvolver o processo de ensino de maneira participativa	Título: “Desenvolver o processo de ensino de maneira participativa”	Título: “Desenvolver o processo de ensino e de aprendizagem de maneira participativa”	Adequar a redação ao Projeto Pedagógico Institucional.
		Descrição: “Garantir que o processo de ensino seja avaliado e desenvolvido com a participação de toda a comunidade acadêmica”	Descrição: “Promover a participação da comunidade acadêmica no desenvolvimento e avaliação dos processos de ensino e de aprendizagem”	Adequar a redação ao Projeto Pedagógico Institucional. Utilizar o termo “promover” para adequação ao título e vinculado a que a instituição promova a participação da comunidade nesses processos. Foi retirada a expressão “de toda a” para ampliar o entendimento em relação à participação da comunidade acadêmica.
Processos internos	Garantir a participação estudantil nos processos de planejamento, desenvolvimento e avaliação da instituição	Título: “Garantir a participação estudantil nos processos de planejamento, desenvolvimento e avaliação da instituição”	Título: “Garantir condições para a participação estudantil nos processos de planejamento, desenvolvimento e avaliação da instituição”	Não seria possível para a instituição garantir a participação estudantil, mas sim assegurar as condições para que isso ocorra.
Processos internos	Fortalecer a governança institucional	Descrição: “com vistas à entrega de valor e garantia da qualidade dos serviços prestados à sociedade”	Descrição: “com vistas à prestação de serviços de qualidade à sociedade”.	Identificou-se que entregar valor e garantir serviços de qualidade estão inseridas no mesmo sentido, além de dar enfoque maior na prestação de serviços de qualidade, que é finalidade da governança.
Processos internos	Prospectar potenciais estudantes e beneficiários de programas e projetos	Título: “Prospectar potenciais estudantes e beneficiários de programas e projetos”	Título: “Prospectar potenciais estudantes”	Identificou-se que a redação inicialmente proposta levou a um entendimento distinto do pretendido para esse objetivo, que era relacionado à identificação e o conhecimento dos públicos que podem vir a acessar à instituição, priorizando populações mais vulneráveis que ainda desconhecem as oportunidades que a instituição oferece.
		Descrição: “Identificar potenciais estudantes e beneficiários, com vistas ao desenvolvimento de ações que viabilizem o acesso a programas e projetos oferecidos pela instituição”	Descrição: “Identificar potenciais estudantes, com vistas ao desenvolvimento de ações que viabilizem o acesso à instituição”	

Processos internos	Adequar a instituição para as demandas inclusivas	Descrição: “provenientes da sociedade e dos estudantes”	Descrição: “provenientes da comunidade acadêmica e da sociedade”	Ampliar a origem das necessidades em relação às demandas inclusivas.
Aprendizado e Crescimento	Desenvolver os servidores para a implementação da estratégia	Título: “Desenvolver os servidores para a implementação da estratégia”	Título: “Desenvolver os servidores para a implementação da estratégia institucional”	Deixar mais claro no título que a estratégia citada é a da instituição, vinculada ao planejamento estratégico do PDI.
		Descrição: “ampliando as habilidades e competências para efetividade dos processos institucionais e garantindo um ambiente de trabalho saudável e de qualidade.”	Descrição: “de maneira a propiciar a ampliação das habilidades e competências para efetividade dos processos institucionais, bem como buscar a garantia de um ambiente de trabalho saudável e de qualidade.”	Tornar a redação da descrição mais específica quando ao propósito do objetivo, indicando que a partir das oportunidades de desenvolvimento aos servidores, habilidades e competências poderão ser ampliadas e um ambiente saudável de trabalho também poderá ser propiciado.
Aprendizado e Crescimento	Otimizar os processos organizacionais	Descrição: “Aperfeiçoar as rotinas e os processos organizacionais, primando pela agilidade, racionalização, transparência e qualidade das informações,”	Descrição: “Aperfeiçoar as rotinas e os processos organizacionais, primando pela agilidade, racionalização, transparência e qualidade das informações por meio de uma gestão humanizada,”	Incluir o termo gestão humanizada na descrição para indicar que a otimização dos processos considere também necessidades das pessoas envolvidas, não apenas os aspectos técnicos.

Todas as contribuições válidas realizadas foram analisadas pela Comissão Temática, que justificou os motivos pelos quais manteve a proposta inicial dos objetivos. O quadro a seguir apresenta essas justificativas.

Objetivo	Sugestões	Justificativa para manutenção
Consolidar a imagem e a identidade do IFSul	<p>Manifestações para alteração do título, considerando que o objetivo não estava adequado à perspectiva da sociedade.</p> <p>Justificativa para manutenção: a expectativa da sociedade, com base em questionário aplicado à comunidade externa, é a de que o IFSul cumpra sua missão</p>	<p>A expectativa da sociedade, com base em questionário aplicado à comunidade externa, é a de que o IFSul cumpra sua missão.</p> <p>Como estratégia, é necessário que a instituição afirme a sua identidade e mostre à sociedade a sua imagem, consolidando o seu papel e direcionado à visão de futuro (Ser reconhecido nacionalmente como instituição pública, inclusiva e gratuita, referência na educação profissional, científica e tecnológica...).</p>
Ampliar o envolvimento do IFSul com a sua comunidade de abrangência	<p>Manifestações para modificar a parte “participação da sociedade nos processos decisórios da instituição”, retirando ou alterando para processos consultivos</p>	<p>O propósito do objetivo é que a instituição promova oportunidades de participação da comunidade nos seus processos decisórios, entendendo que esses espaços são importantes e devem ser estimulados. O processo decisório consiste na escolha do caminho mais adequado para a organização nas suas mais diversas áreas de atuação e que vai subsidiar a sua tomada de decisão. Por isso a importância da participação da sociedade nessas escolhas, pois o processo decisório só tem sentido se refletir resultados positivos para a sociedade e para os estudantes. Como o processo decisório tem diversas etapas (identificação, análise e estabelecimento de soluções para os problemas, análise e comparação das soluções, seleção de alternativas mais adequadas, implantação e avaliação dessas alternativas), a comunidade pode participar de algumas dessas sem necessariamente tomar decisões, mas indicando a direção para os gestores.</p>
Promover a pesquisa e a extensão como princípio pedagógico, articulando ensino com as demandas da sociedade	<p>Manifestações para alterar a redação do título, sobre engessamento da atuação com demandas provenientes da sociedade e sobre a utilização do termo empreendedorismo.</p>	<p>A alteração do título conforme proposições mudaria o propósito do objetivo, focado em promover a pesquisa e a extensão como princípio pedagógico ao longo da formação dos estudantes, de maneira integrada ao ensino, articulando-os às demandas da sociedade. Entende-se que essa articulação considera as demandas da sociedade, mas não representa um engessamento da atuação da instituição. O estímulo ao contato com o empreendedorismo foi manifestado pela própria comunidade nos fóruns de diagnóstico institucional e também pela comunidade externa. Empreendedorismo é o processo de iniciativa de implementar novos negócios ou mudanças no que já existe e está presente no estatuto do IFSul como uma das finalidades e características da instituição.</p>
Desenvolver e consolidar relações com organizações públicas, privadas, movimentos sociais e egressos	<p>Manifestações para retirar o termo movimentos sociais</p>	<p>O objetivo propõe que o IFSul concentre esforços para ampliar as relações com instituições de natureza diversa, dentre elas os movimentos sociais, que consistem em formas de organização da sociedade em grupos para um determinado fim. Todos os objetivos estratégicos são balizados pela missão e pelos valores IFSul, por isso o direcionamento da ampliação dessas relações também deve levar em conta os fundamentos da instituição.</p>
Consolidar a infraestrutura da instituição	<p>Manifestações para demandas locais e planejamento ao invés do estabelecimento de parâmetros, e para inserir na descrição a necessidade de observar as diferentes características de cada unidade.</p>	<p>O dimensionamento a partir de parâmetros previamente estabelecidos deverá considerar as demandas locais, o planejamento, dentre outros critérios que resultarão na melhor formatação para a infraestrutura das unidades. A utilização do termo equidade foi pensada justamente para representar a necessidade de observar as especificidades de cada unidade, pois significa a persistente busca pela justiça que trate cada indivíduo segundo sua natureza particular.</p>

Após finalização dessas análises, a Comissão Temática apresenta no quadro a baixo todos os objetivos com título e descrição finais.

Perspectiva	Objetivo	Descrição
Sociedade	Consolidar a imagem e a identidade do IFSul	Consolidar a imagem e a identidade do IFSul como instituição de educação profissional e tecnológica pública, inclusiva, gratuita, laica e de qualidade, alinhada entre seus câmpus e reitoria, comprometida com sua missão, visão e valores, e alicerçada no desenvolvimento de ciência e tecnologia nas suas diferentes modalidades e níveis de oferta educacional.
Sociedade	Promover inovação e tecnologia social	Produzir inovação e tecnologias sociais alinhadas às demandas da sociedade, buscando o desenvolvimento de soluções que contribuam com a transformação social a partir do processo de formação integral dos estudantes.
Sociedade	Ampliar o envolvimento do IFSul com a sua comunidade de abrangência	Promover a interação entre o IFSul e a sua comunidade de abrangência de maneira sistematizada e amplificada, viabilizando acesso aos espaços institucionais para atendimento de demandas sociais e consolidando oportunidades de participação da sociedade nos processos decisórios da instituição.
Estudantes	Garantir condições de permanência e êxito dos estudantes	Assegurar condições para acesso, permanência e êxito, na busca pelo alcance do sucesso dos estudantes, de maneira que a instituição cumpra sua função social, atenda às necessidades dos estudantes e entregue valor à sociedade.
Estudantes	Promover a pesquisa e a extensão como princípio pedagógico, articulando ensino com as demandas da sociedade	Fortalecer o tripé ensino, pesquisa e extensão, de maneira que essa articulação esteja presente na formação integral do estudante, assegurando que ações de pesquisa, empreendedorismo, inovação e extensão sejam parte efetiva dos projetos pedagógicos de curso, e que seja voltada ao atendimento das demandas das comunidades de abrangência e da sociedade em geral, desenvolvendo condições favoráveis à inserção socioprofissional dos estudantes e egressos.
Estudantes	Promover a inclusão no processo formativo	Oportunizar a todos estudantes condições equitativas para sua formação integral e bem estar, promovendo o respeito à diversidade, disponibilizando atendimento especializado, assistência estudantil e tratamento adequado às situações específicas.
Processos internos	Desenvolver programas e projetos que promovam a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão	Promover a articulação entre ensino, pesquisa e extensão no desenvolvimento de ações e na implementação de currículos de formação integral atualizados em relação às demandas do mundo do trabalho, com vistas à transformação social.
Processos internos	Desenvolver e consolidar relações com organizações públicas, privadas, movimentos sociais e egressos	Amplificar a relação entre a instituição e a sua comunidade de abrangência, criando novas parcerias e fortalecendo as existentes, desenvolvendo ações que busquem estreitar as relações com o mundo do trabalho, propiciando a articulação do ensino, da pesquisa e da extensão, bem como a criação e atualização de cursos.
Processos internos	Desenvolver os processos de ensino e de aprendizagem de maneira participativa	Promover a participação da comunidade acadêmica no desenvolvimento e na avaliação dos processos de ensino e de aprendizagem, com a finalidade de potencializar os resultados desses processos a partir de ações de melhoria, tomando como base o Projeto Pedagógico Institucional e o perfil de estudantes e de egressos.
Processos internos	Desenvolver os processos de planejamento institucional com foco na permanência e êxito dos estudantes	Assegurar que os processos institucionais de planejamento estejam alinhados e orientados aos objetivos do Plano Estratégico Institucional de Permanência e Êxito dos Estudantes do IFSul, visando o sucesso dos estudantes.
Processos internos	Garantir condições para a participação estudantil nos processos de planejamento, desenvolvimento e avaliação da instituição	Assegurar as condições para que a participação estudantil nos processos institucionais seja efetiva, garantindo a autonomia dessas representações, tanto na forma individual como por meio de entidades organizadas formalmente.
Processos internos	Fortalecer a governança institucional	Consolidar a governança institucional por meio da adoção de um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle que permitam avaliar, direcionar e monitorar a gestão a partir da estruturação e otimização de seus processos com vistas à prestação de serviços de qualidade à sociedade.
Processos internos	Potencializar a comunicação institucional	Desenvolver a comunicação institucional interna e externa de maneira sistematizada, divulgando a instituição de forma a consolidar sua imagem perante à sociedade, fortalecendo a sua identidade junto à comunidade acadêmica e garantindo a efetividade do fluxo de informações.
Processos internos	Prospectar potenciais estudantes	Identificar potenciais estudantes, com vistas ao desenvolvimento de ações que viabilizem o acesso à instituição, priorizando populações socialmente vulneráveis e ampliando a efetividade da instituição em relação ao seu papel de transformação social.
Processos internos	Adequar a instituição para as demandas inclusivas	Efetivar a atuação institucional com vistas à promoção de Ações Afirmativas a partir da Política de Inclusão e Acessibilidade do IFSul, atendendo as necessidades de inclusão provenientes da comunidade acadêmica e da sociedade.

Aprendizado e crescimento	Consolidar a infraestrutura da instituição	Assegurar que a instituição dimensione suas necessidades de infraestrutura física e acadêmica a partir de parâmetros previamente estabelecidos e com base em diagnóstico institucional, vinculando a aplicação dos recursos a esses parâmetros e à busca pela equidade entre as unidades do instituto.
Aprendizado e crescimento	Desenvolver os servidores para a implementação da estratégia institucional	Oportunizar o desenvolvimento dos servidores com foco na efetivação dos objetivos estratégicos, de maneira a propiciar a ampliação das habilidades e competências para efetividade dos processos institucionais, bem como buscar a garantia de um ambiente de trabalho saudável e de qualidade.
Aprendizado e crescimento	Viabilizar a sustentabilidade financeira da instituição	Qualificar a aplicação dos recursos orçamentários e ampliar as possibilidades de captação e compartilhamento de recursos, considerando o planejamento da oferta de vagas, a permanência e o êxito dos estudantes.
Aprendizado e crescimento	Promover a sustentabilidade ambiental como princípio transversal aos processos institucionais	Desenvolver a instituição para uma atuação ambientalmente sustentável a partir da Política de Sustentabilidade Ambiental do IFSul, garantindo que a mesma faça parte dos processos educacionais e de gestão.
Aprendizado e crescimento	Qualificar a infraestrutura de tecnologia da informação	Alinhar o desenvolvimento da infraestrutura de tecnologia da informação de acordo com as necessidades das unidades e a estratégia da instituição, considerando a inclusão digital, os processos educacionais e a gestão dos processos institucionais, bem como a geração de informações que sirvam de suporte ao conhecimento organizacional e à tomada de decisão.
Aprendizado e crescimento	Otimizar os processos organizacionais	Aperfeiçoar as rotinas e os processos organizacionais, primando pela agilidade, racionalização, transparência e qualidade das informações por meio de uma gestão humanizada, com o objetivo de proporcionar maior eficiência no desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.

3.2. Mapa estratégico do IFSul consolidado

Após a submissão da visão e dos objetivos à apreciação da comunidade, a seguir apresenta-se o mapa estratégico atualizado do IFSul para o PDI 2020-2024, já com a consolidação de todas as propostas.

