



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DO RIO GRANDE DO NORTE**

RESOLUÇÃO Nº 17/2016-CONSUP

Natal (RN), 6 de maio de 2016.

*Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional –
PDI 2014-2018 do Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte.*

O PRESIDENTE DO CONSELHO SUPERIOR DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO NORTE faz saber que este Conselho, reunido ordinariamente nesta data, no uso das atribuições legais que lhe confere o Art. 9º do Estatuto do IFRN, e

CONSIDERANDO

o que consta no Processo nº 23421.036119.2015-50, de 25 de setembro de 2015,

R E S O L V E:

APROVAR, na forma do anexo, a atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2014-2018 do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, aprovado pela Resolução nº 29/2014-CONSUP, de 31 de outubro de 2014.

PUBLIQUE-SE.


WYLLYS ABEL FARKATT TABOSA
Presidente



**INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
RIO GRANDE DO NORTE**

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2014-2018

(Aprovado pela Resolução nº 29/2014-CONSUP, de 31/10/2014 e
atualizado pela Resolução nº 17/2016-CONSUP, de 06/05/2016)

Natal/RN, 2016.

VERSÃO ORIGINAL (2014)

Revisão Técnica

Marcus Vinícius Duarte Sampaio
Maria Liliane Borges da Silva
Marília Amaral de Moura Estevão Tavares
Nadir Arruda Skeete

Revisão Linguística

Nadir Arruda Skeete

Elaboração e Sistematização

Comissão Central:

Alex Fabiano de Araújo Furtunato
Andrea Virgínia Freire Costa
Auridan Dantas de Araújo
Carlos Eduardo Campos Freire
Ezequiel da Costa Soares Neto
Francesco de Araújo Lopes
José de Ribamar Silva Oliveira
José Yvan Pereira Leite
Juscelino Cardoso de Medeiros
Najara Maria de Sena Costa
Régia Lucia Lopes
Ronaldo Ferreira de Souza
Solange da Costa Fernandes
Wylllys Abel Farkatt Tabosa

Comissão Logístico-Operacional:

Alberto Lima de Souza Medeiros
Fábio Rocha Ferreira Gomes
Jorge Henrique de Medeiros Santos
Maria Clara Bezerra de Araújo
Maria Liliane Borges da Silva
Marília Amaral de Moura Estevão Tavares
Nadir Arruda Skeete
Najara Maria de Sena Costa
Tânia Carvalho da Silva
Telma Lúcia da Costa Bezerra

Comissões Temáticas:

Desenvolvimento Institucional

Bruno Campelo Medeiros
Elizomar de Assis Nobre
Enilson Araújo Pereira
Iara Celly Gomes da Silva
Marcus Vinicius Duarte Sampaio
Miler Franco D'Anjour
Rafael Rodrigues da Silva
Rafaelli Freire Costa Gentil
Wylllys Abel Farkatt Tabosa

Francisco das Chagas de Mariz Fernandes
Gustavo Moura Cavalcanti
Isac Dantas Diniz
Júlio Cesar Carneiro Camilo
Raquel Priscyla da Silva Costa
Roberto Gomes Cavalcante Junior
Zeneide de Oliveira Bezerra Peixoto

Organização e Gestão de Pessoal

Cíntia Gouveia Costa
Diogo Luiz da Silva Moreira
Ezequiel da Costa Soares Neto
Matheus Silva Pereira
Raul Aleixandre Fernandes de Queiroz
Zuleica Tavares Vasconcelos Oliveira

Políticas de Ensino, Pesquisa e Extensão

Ana Lúcia Pascoal Diniz
Ana Lúcia Sarmento Henrique
Francy Izanny de Brito Barbosa Martins
Jason Rafael Pereira de Lima
Jeronimo Pereira dos Santos
Luisa de Marilac de Castro Silva
Marcelo Henrique Carneiro Camilo
Marcio Adriano de Azevedo
Maria da Guia de Sousa Silva
Nadja Maria de Lima Costa
Rejane Bezerra Barros
Tania Costa
Ulisséia Ávila Pereira

Organização Administrativa e Sustentabilidade

Financeira

Douglisnilson de Moraes Ferreira

Subcomissões Temáticas

Desenvolvimento de Tecnologia da Informação

Carlos Eduardo Gomes do Egito
Francisco Sales de Lima Filho
Marcus Vinicius Araújo Fernandes
Renan Cesar Santos de Lima
Ronaldo Ferreira de Souza
Wagner de Oliveira

Expansão e Manutenção de Infraestrutura

Física

Ana Claudia Gondim Filgueira
Ana Claudia Nobrega de Medeiros
Cícero Filho Tavares
Daniel Melo Martins de Gois
Maria Valiene Gomes de Oliveira
Raquel Priscyla da Silva Costa

Assuntos Estudantis

Ana Paula de Moura Cordeiro
Danielle Santos da Silva Carvalho
Frankleide Carlos
Isis Maria Martins de Lima Varela Barca
Tatiana Gomes de Souza Medeiros
Valeria Regina Carvalho de Oliveira

Oferta de Cursos e Vagas

Agamenon Henrique de Carvalho Tavares
Alessandro Jose de Souza
Alexandre Pereira Spotti
Alexandro Diogenes Barreto
Andreilson Oliveira da Silva
Annaterra Teixeira de Lima
Augusto Cesar Fialho Wanderley
Elialdo Chiberio da Silva
Filipe de Oliveira Quintaes
Francisco Damiao Freire Rodrigues
Francisco de Assis Aderaldo Barbosa
Hélio Henrique Cunha Pinheiro
Hudson Carlos Silva da Cunha
Ivanilson Franca Vieira Junior
Joao Batista Monteiro de Sousa
Jose de Ribamar Silva Oliveira
Jose Everaldo Pereira
Luiz Paulo de Souza Medeiros
Marcio Adriano de Azevedo
Renier Cavalcanti Dantas
Rodrigo Vidal do Nascimento
Rosangela Araújo da Silva
Tania Costa
Tatiana Amaral Sorrentino

Comissões Locais

Reitoria

Carlos André de Oliveira
Maria Liliane Borges da Silva
Solange Marlene Thomaz
Wylllys Abel Farkatt Tabosa

Campus Apodi

Faviano Ricelli da Costa e Moreira
Francisco Barros de Oliveira Neto
Marcos Antônio de Oliveira
Neuraci Martins da Silva Freire
Tales Augusto de Oliveira

Campus Caicó

Alisson Diego Dias de Medeiros
Caubi Ferreira de Souza Junior
Christiane Maria da Cunha Cavalcanti
Giancarlo Costa Barbosa
Maria do Socorro de Oliveira Souza
Matheus Henrique Araújo de Medeiros
Matheus Mazukyewsky Oliveira de Medeiros
Ravena Valcácer de Medeiros
Samir de Carvalho Costa
Suely Soares da Nobrega

Campus Canguaretama

Allana Karyne da Costa Nobre
Darlyne Fontes Virgínio
Fabiana Melo de Araújo
Gilene Moura Cavalcante de Medeiros
Marcio Adriano de Azevedo

Campus Ceará-Mirim

Breno Meira Moura de Amorim
Larisse Santos Cabral de Oliveira
Luiz Paulo de Souza Medeiros

Campus Currais Novos

Andreilson Oliveira da Silva
Livia Cristina dos Santos
Paula Francinete de Araújo Batista
Paulo Gustavo Felix de Barros
Roberto Pereira da Silva
Therlandeson Gley Alves

Campus de Educação à Distância

Allan David Garcia de Araújo
Ana Lúcia Sarmiento Henrique
Anderson Oliveira de Souza
Cláudia Pereira de Lima
Erivaldo Cabral da Silva
Fabiano Faustino de Oliveira
Fabio de Albuquerque Silva
Ilane Ferreira Cavalcante
Isoleda Almeida de Moura
Jefferson Vitoriano Sena
Jozuel do Nascimento
Laetitia Valery Nunes
Leonardo dos Santos Feitoza
Manoel Pedro de Medeiros Neto
Patrícia Carla de Macedo Chagas
Pollyana de Carvalho Medeiros
Rosemary Pessoa Borges
Tatiana Gomes de Souza Medeiros
Tchiang Rodrigues Fong Nien Neto
Vania Marisa Niederauer Flores Severo
Vanilton Pereira da Silva
Wagner de Oliveira

Campus Ipanguaçu

Eduardo Coelho de Lima
Marcone Matheus da Silva Rocha
Pedro Brendo de La Sales Silas Felix de Medeiros

Campus João Câmara

Airton Araújo de Souza Junior
Dara Emanuella Rodrigues de Freitas Cruz
Geraldo Generoso Ferreira
Gizelle Rodrigues dos Santos
Lidiane de Medeiros Lucena Saraiva
Rodrigo Augusto da Silva Pimentel
Tazia Cristina da Silva
Thiago Marques da Costa

Campus Macau

Elaine Caroline da Nobrega Soares
Kefora Janaina de Medeiros
Marcus Vinícius da Rocha Barbosa
Paulo Victor do Nascimento Araújo
Wendel Lira de Araújo

Campus Mossoró

Ana Maria Cardoso de Oliveira Bezerra
Artur Campelo Borges
Hélio Henrique Cunha Pinheiro
Jeronimo Andrade Filho
João Eugênio Lira Cavalcante
Joao Paulo Lima Rodrigues
Lacôncia de Oliveira Lacerda Santos
Paulo Sidney Gomes Silva

Campus Natal-Central

Alessandra Fortes Gabino Araújo
Arlene Lucena de Medeiros
Cleber Medeiros de Lucena
Luzimar Barbalho da Silva
Renata Lysia Sapucaí de Castro

Campus Natal-Cidade Alta

Adelmo Torquato da Silva
Ana Paula de Moura Cordeiro
Augusto Ribeiro Dantas
Cesar Faria Melo
Evanne Paula Domingos
Francsidemar da Silva Pontes
Jose Roberto Pereira Leite Filho
Julianne Caroline Magalhaes Coelho
Kadydja Karla Nascimento Chagas
Luzia Oliveira da Silva
Manoel Soares do Couto Neto
Mara Beatriz Pucci de Mattos
Marcela Cortez de Souza Dantas
Marcos Costa dos Santos
Paulo André Holanda Savir
Rosangela Alves Valim
Victor Varela Ferreira Medeiros de Oliveira

Campus Natal-Zona Norte

Jose Adriano da Costa
José Anderson dos Santos Bezerra
Margareth Rose Barreto de Lima Pinheiro
Neiryvan Maciel da Cruz
Niwerton Bezerra da Mota
Paulo de Tarso Silva Braga

Campus Nova Cruz

Catiane Rodrigues de Freitas
Isaac Samir Cortez de Melo
Josenildo Gomes de Oliveira Silva
Kayanny Elidja de Lima
Maelson Mendonca de Souza
Nivia de Araújo Lopes
Rafael Rodrigo Crisanto de Oliveira
Rodrigo Leone Alves
Tatiana Amaral Sorrentino

Campus Parnamirim

Davi Silveira Guerra
Eduardo Sergio de Medeiros Pereira
Fabiana Teixeira Marcelino
Joelma Lucena de Oliveira Silva
Raoni Gomes de Sousa
Robson Araújo Batista

Campus Santa Cruz

Adriane Dantas da Nóbrega
Ana Clécia Fernandes de Oliveira
Isabelle Liane Galvao de Medeiros
Jucélio Batista de Azevedo
Leandro Silva Costa
Monick Munay Dantas da Silveira
Rosangela Araújo da Silva
Samira Fernandes Delgado
Valério Fernandes de Azevedo

Campus São Gonçalo do Amarante

Allen Gardel Dantas de Luna
Ana Julinda de Oliveira Goes
José de Souza Gomes Filho
Juarina Ana da Silveira
Maria Aparecida da Silva Fernandes Trindade
Thales da Costa Lago Alves

REVISÃO 2015

Coordenação

Anna Catharina da Costa Dantas
Wyllys Abel Farkatt Tabosa

Revisão Técnica e Sistematização

Anna Catharina da Costa Dantas
Carlos Andre de Oliveira
Solange Marlene Thomaz

Colaboração

Membros do GTPLAN

Anna Catharina da Costa Dantas
Carlos Andre de Oliveira
Jose Augusto Nascimento de Medeiros
Juscelino Cardoso de Medeiros
Leonardo Gomes de Paiva Amorim
Roberto Gomes Cavalcante Junior
Solange Marlene Thomaz
Tulio de Paiva Marques Carvalho
Wyllys Abel Farkatt Tabosa

Membros da CIPE

Alessandro José de Souza
Ana Lúcia Pascoal Diniz
Anna Catharina da Costa Dantas
Daniele de Macedo Henrique
Francy Izanny de Brito Barbosa Martins
Jose de Ribamar Silva Oliveira
Marcus Vinicius Duarte Sampaio
Nadja Maria de Lima Costa
Régia Lucia Lopes
Solange da Costa Fernandes
Solange Marlene Thomaz
Tarcimária Rocha Lula Gomes da Silva

Membros da CPA

Alexsandro Paulino de Oliveira
Andrezza Costa Marreiros lima
Daniele de Macedo Henrique
Erika Moreira Santos
Francisco Alisson da Silva
Galba Falcao Aragao
João Batista de Araújo Medeiros
João Victor Marinho Costa
José Joelson Bezerra de Brito
Juliana de Medeiros Franco Lima
Laetitia Valery Nunes
Leonardo Gomes de Paiva Amorim
Maria dos Navegantes dos Santos da Silva

Dirigentes sistêmicos

Alex Fabiano de Araújo Furtunato
Anna Catharina da Costa Dantas
Auridan Dantas de Araújo
José de Ribamar Silva Oliveira
José Yvan Pereira Leite
Juscelino Cardoso de Medeiros
Maria Clara Bezerra de Araujo
Régia Lúcia Lopes
Solange da Costa Fernandes
Wyllys Abel Farkatt Tabosa

Participantes da oficina integrada CIPE-CPA-GTPLAN para definição dos indicadores qualitativos

Agamenon Henrique de Carvalho Tavares
Alexandre Gomes de Carvalho
Aline Muras de Oliveira Pino
Alyne Campelo da Silva
Alynna Erlane Silva de Sousa
Ana Carolina Jales da Costa
Ana Claudia Gondim Filgueira
Ana Lucia Sarmiento Henrique
Ana Maria de Oliveira Castro
Andre Luis Sales do Amaral
Andrea Lima Pereira
Andrea Pereira da Silva
Caroline do Nascimento Rodrigues
Cynara de Sa Fernandes
Debora Suzane de Araujo Faria

Edneide Batista Lopes da Rocha
Elaine Caroline de Macedo
Eva Lidia Manicoba de Lima
Fabio Teixeira Duarte
Fernando de Oliveira Freire
Francilene Santos da Silva
Franclin Robias da Silva Junior
Gilbran Silva de Andrade
Gilvana Galeno Soares
Glenda Michelle Marques Fonseca Ferreira Dantas
Ideize de Barros Medeiros
Janmille Valdivino da Silva
Josanilda Mafra Rocha
Jose Moises Nunes da Silva

*Julio Sergio Fernandes Pires
Leonardo Gomes de Paiva Amorim
Lourena Maria de Aquino Nogueira
Luana Sobral Hilario
Magnolia Maria da Rocha Melo
Marcelo Henrique Carneiro Camilo
Maria Clara Bezerra de Araujo
Maria Jose Oliveira da Silva Bezerra
Maria Valiene Gomes de Oliveira
Marília Amaral de Moura Estevão Peroba
Mauro Froes Meyer
Raquel Priscyla da Silva Costa*

*Ricardo Luiz Machado
Roberto Gomes Cavalcante Junior
Roberto Rodrigues Cunha Lima
Ronaldo de Sousa Lima
Samir Cristino de Souza
Tarcimaria Rocha Lula Gomes da Silva
Valeria Regina Carvalho de Oliveira
Vania do Carmo Nobile
Victor Varela Ferreira Medeiros de Oliveira
Zilmara Alexsandra dos Santos Germano
Zoelia Camila Moura Bessa*

Conselho Superior do IFRN

*Belchior de Oliveira Rocha – Presidente
Nadir Arruda Skeete – Secretária*

Membros Titulares:

*Alailson de Freitas Braz
Albino Oliveira Nunes
Ambrósio Lins do Nascimento
Ana Maria da Silva
Brenda Maria Pessoa de Carvalho
Carlos César Bezerra Lopes
Ednaldo de Paiva Pereira
Emanuel Gomes Lourenço
Eraldy Kennedy de Sousa Chagas
Érico Cadineli Braz
Isayane Karinne de Oliveira Silva
Ivaldo José da Silva
João Augusto Alves Júnior
João Henrique de Melo Ferraz
João Maria de Oliveira
João Paulo de Medeiros Santos
José Arnóbio de Araújo Filho
José de Ribamar Silva Oliveira
José Diego Cirne Santos*

*José Eduardo Ribeiro Viana
José Ferreira da Silva Júnior
José Yvan Pereira Leite
Juan Carlo da Cruz Silva
Juraci Tavares de Souza
Leiliane Kelly Dantas de Medeiros
Marcones Marinho da Silva
Marcos Antonio de Oliveira
Pedro Brendo de La Sales Silas Félix de Medeiros
Phelipe da Rocha Guimaraes
Raiana Marjorie Amaral de Oliveira
Roseanne Azevedo de Albuquerque
Sonia Cristina Ferreira Maia
Thiago Fernando de Araujo Silva
Valdemberg Magno do Nascimento Pessoa
Victor Varela Ferreira Medeiros de Oliveira
Vilesa Nêuman Fontes Assunção
Yarianne Melo de Sousa Gama*

APRESENTAÇÃO À VERSÃO ORIGINAL (2014)

O Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018 do IFRN foi elaborado, quanto à forma, seguindo as orientações previstas no Artigo 16 do Decreto nº. 5.773, de 9 de maio de 2006, e tendo ainda como base legal a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional; a Lei nº. 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia; e a Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprova o Plano Nacional de Educação.

Também foram observados, nessa elaboração, os seguintes documentos institucionais: o Projeto Político-Pedagógico de 2012 e a respectiva Organização Didática, o Estatuto e o Regimento Geral do IFRN. Além disso, serviu de parâmetro o documento orientador de elaboração do PDI na Rede Federal, construído no Fórum de Pró-Reitores de Desenvolvimento Institucional, órgão de assessoramento ao CONIF.

A coordenação geral do processo de elaboração deste Plano coube à Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional, que, inicialmente, submeteu ao Colégio de Dirigentes do IFRN o projeto de construção do documento, contendo o escopo inicial da proposta de PDI de acordo com as bases legais, além do calendário de atividades. Em seguida, para garantir que o trabalho pudesse ser o mais representativo das contribuições da comunidade, adotou a estratégia de descentralização das tarefas por meio de distintas comissões com diferentes atribuições.

Assim, em cada um dos *Campi*, foi constituída comissão local, composta por representações de servidores e estudantes, que, tomando por base um roteiro de seções previamente definidas, foram responsáveis por receber e sistematizar as contribuições da comunidade acadêmica. Para trabalhar especificamente cada um dos temas das seções do PDI 2014-2018, foram criadas comissões temáticas, cuja função era construir as partes específicas com base nos documentos normativos e nas contribuições sistematizadas nos *Campi* pelas comissões locais. E foi designada, por fim, a comissão central, contando com representantes dos diferentes segmentos da comunidade acadêmica e de seus colegiados e entidades de servidores e estudantes, com a responsabilidade de apreciar, avaliar e aprovar previamente o documento final a ser encaminhado ao Conselho Superior.

Foi constituída, ainda, comissão de apoio logístico e comunicação, responsável pelo processo de organização das reuniões temáticas e de toda a parte de comunicação do processo de construção do PDI 2014-2018. E, em cada *Campus*, foram realizados, em distintos momentos, seminários, audiências públicas e reuniões, através dos quais os diversos segmentos que compõem o Instituto puderam colaborar com críticas, sugestões e proposições para subsidiar a elaboração do documento final.

Visando propiciar maior participação da comunidade acadêmica, foram adotadas, também, ferramentas eletrônicas, acessíveis via Rede Mundial de Computadores, incluindo a criação de uma página oficial do PDI 2014-2018 com *link* no sítio institucional e a utilização do Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP) do IFRN para receber as contribuições, além da disponibilização do correio eletrônico.

Assim, no período compreendido entre 29 de janeiro de 2014, com a divulgação do processo no primeiro Gabinete Itinerante, e 31 de outubro de 2014, com a aprovação pelo CONSUP do documento final, construiu-se coletivamente um plano que detalha os objetivos e as metas estratégicas do IFRN como instituição de educação profissional, científica e tecnológica, em sintonia com os arranjos locais e regionais e buscando a excelência em suas ações acadêmicas e gerenciais. Após aprovado pelo Ministério da Educação, o Plano servirá como balizador da ação institucional, nos próximos cinco anos, devendo ser acompanhado em sua execução, avaliado em seus resultados e, caso necessário, redimensionado para o atingimento do melhor patamar de desenvolvimento.

APRESENTAÇÃO À REVISÃO 2015

A revisão do PDI, prevista no próprio documento para realização anual, foi coordenada pelo GTPLAN 2016, designado pela Portaria nº 1543/2015-Reitoria/IFRN, de 02 de outubro de 2015, e alterações posteriores pelas Portarias nºs. 1868/2015, 1870/2015, 1873/2015 e 359/2016-Reitoria/IFRN, com as atribuições de:

- realizar processo de avaliação do PDI e, caso necessário, propor e conduzir a revisão do documento;
- apresentar proposta para o planejamento 2016 a ser submetida ao CODIR; e
- conduzir as ações para a elaboração do Plano de Ação 2016, a ser submetida ao CONSUP.

Em consequência da solicitação feita pela SETEC/MEC por meio do Ofício Circular nº 77/2015-CGPG/DDR/SETEC/MEC, de 20 de agosto de 2015, e Nota Informativa 138/2015-DPE e DDR/SETEC/MEC, em referência ao Plano de Ação SETEC/MEC para o Acórdão 506/2013-TCU, e ainda da necessidade institucional de pôr em prática a ação integrada de avaliação e planejamento, o processo para desenvolvimento dessas atividades implicou na integração das ações do GTPLAN com as ações da CIPE e da CPA.

A avaliação e revisão do PDI foi desenvolvida em oito etapas que incluem: a sensibilização e a disseminação; ações estruturantes; organização operacional; planejamento sistêmico; autoavaliação do planejamento; planejamento nas unidades; compatibilização e sistematização; e aprovação de documentos.

Para tanto, foram considerados alguns parâmetros, documentos e processos, considerando as três funções básicas do documento:

- função legal, como instrumento de avaliação institucional estabelecido pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior;
- função estratégica, como plano macro de objetivos e metas institucionais; e
- função operativa, como base para a autoavaliação institucional e para a elaboração do plano de ação anual.

Partindo dessas funções, identificaram-se as seguintes necessidades de alteração:

- Maior aderência ao Projeto Político Pedagógico, como documento de concepção e de definição macro das políticas institucionais.
- Operacionalidade para elaboração e acompanhamento do plano de ação e para elaboração do relatório de gestão anual.
- Inclusão de metas para o acompanhamento da permanência e êxito, previstos no Plano Estratégico para Permanência e Êxito dos Estudantes do IFRN 2016-2018.
- Inclusão de metas para o acompanhamento do Termo de Acordo de Metas e Compromissos IFRN-SETEC/MEC 2010-2022.
- Maior vinculação das dimensões institucionais e dos objetivos estratégicos com os eixos e dimensões do SINAES.
- Maior aderência à normatização e aos instrumentos de avaliação INEP e SERES/MEC, em particular a previsão dos seguintes itens:
 - No projeto pedagógico institucional: princípios pedagógicos que orientam a ação educativa; perfil do egresso, opção filosófico-educacional (filosofia) de formação do cidadão-profissional (desenvolvimento da sociedade); vinculação com desenvolvimento local e regional, inclusão social, tecnologia, política e cultura, respeito e preservação ambiental; metodologias de ensino, privilegiando recursos tecnológicos, princípios pedagógicos integradores e metodologias ativas de ensino e aprendizagem; inovações pedagógicas significativas (flexibilidade dos componentes curriculares, oportunidades de integralização, projetos integradores, aprendizagem baseada em problemas,

metodologias de ensino e aprendizagem, aproveitamento de estudos e competências, desenvolvimento de tecnologias).

- Na organização didático-pedagógica: acompanhamento e avaliação do planejamento e execução do trabalho docente; incorporação de avanços tecnológicos na oferta educacional; atividades práticas/complementares; parâmetros para seleção de conteúdos e elaboração dos currículos; políticas/normatização para estágio supervisionado.
- Na autoavaliação institucional: vinculação com as dimensões SINAES; procedimentos/processos, metodologias, formulários e etapas; coleta e tabulação de dados; relatório; divulgação; formas de utilização dos resultados; descrição da CPA.
- Aproximação da oferta educacional planejada com os parâmetros da Lei nº 11.892/20008 e do Decreto nº 5.840/2006.

Assim, a revisão do PDI pautou-se pelas seguintes adequações:

- Revisão de estrutura de capítulos do documento.
- Revisão das principais concepções pedagógicas destacadas no PPP.
- Revisão dos processos de avaliação e planejamento, com recuperação e adaptação do Programa Integrado de Avaliação, previsto no PPP.
- Revisão dos capítulos de planejamento e de avaliação, articulando-os por meio do programa integrado de avaliação e planejamento.
- Organização das dimensões institucionais em eixos correlacionados aos estabelecidos pelo SINAES.
- Inclusão da dimensão de Governança, em aderência ao relatório de gestão institucional.
- Revisão de objetivos para o nível estratégico e associação a macroprocessos institucionais.
- Avaliação e revisão das metas em função das diretrizes do próprio PDI e das ações e metas previstas no Plano de Ação 2015, promovendo:
 - revisão dos indicadores quantitativos para cumprimento das metas, com acréscimo de indicadores, em especial aqueles previstos no TAM e no PEPE;
 - revisão dos quantitativos previstos para os indicadores quantitativos globais;
 - definição de referências para os indicadores quantitativos globais, sempre que possível;
 - definição de indicadores quantitativos parciais, de 2015 a 2018, para acompanhamento da implementação anual; e
 - definição de indicadores qualitativos para acompanhamento das metas.
- Revisão, pelos *campi*, da oferta educacional planejada.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Mapa da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (2014).	21
Figura 2 – Distribuição dos <i>campi</i> do IFRN no estado do Rio Grande do Norte (2014).	25
Figura 3 – Organograma da Reitoria.....	35
Figura 4 – Organograma do <i>Campus</i> Natal-Central.	37
Figura 5 – Organograma do <i>Campus</i> Mossoró.	39
Figura 6 – Organograma de referência para os <i>campi</i> da expansão.....	41
Figura 7 – Organograma de referência para os <i>campi</i> avançados.....	43
Figura 8 – Organograma do <i>Campus</i> Educação a Distância.	44
Figura 9 – Quantidade de alunos matriculados e concluintes por ano (2009-2013).	62
Figura 10 – Comparativo da Relação Candidato/Vaga entre os Institutos Federais do Nordeste.	68
Figura 11 – Comparativo da Relação Ingresso/Aluno entre os Institutos Federais do Nordeste.	68
Figura 12 – Comparativo da Relação Concluintes/Aluno entre os Institutos Federais do Nordeste.....	69
Figura 13 – Comparativo do Índice de Eficiência Acadêmica de Concluintes entre os Institutos Federais do Nordeste.	69
Figura 14 – Comparativo do Índice de Retenção do Fluxo Escolar entre os Institutos Federais do Nordeste.	70
Figura 15 – Comparativo do Índice de Titulação do Corpo Docente entre os Institutos Federais do Nordeste.	70
Figura 16 – Comparativo dos Gastos Correntes por Aluno entre os Institutos Federais do Nordeste.....	71
Figura 17 – Comparativo do Percentual de Gastos com Pessoal entre os Institutos Federais do Nordeste.	71
Figura 18 – Comparativo dos Gastos com Investimentos entre os Institutos Federais do Nordeste.....	72
Figura 19 – Percentual de oferta de vagas para o quinquênio 2014-2018.	97
Figura 20 – Fluxo e articulação entre os processos de planejamento e avaliação no âmbito do Programa Integrado de Avaliação e Planejamento.	206
Figura 21 – Comissões de elaboração do PDI 2014-2018 do IFRN.....	226
Figura 22 – Fluxo de Atividades para a Elaboração do PDI do IFRN.....	229

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Discentes matriculados por ano e por modalidade de ensino (2009-2013).....	61
Tabela 2 – Distribuição percentual de matrículas, por ano e modalidade de formação (2009-2013).....	62
Tabela 3 – Resultados dos indicadores do Acórdão nº 2.267/2005-TCU (2008-2013)	64
Tabela 4 – Alunos matriculados por faixas de renda familiar <i>per capita</i> (2011 a 2013).	67
Tabela 5 – Comparativo dos indicadores de desempenho do TCU entre os Institutos Federais (valores médios de 2007 a 2011).	73
Tabela 6 – Número de vagas para 2014.2 a 2018.....	98
Tabela 7 – Percentual de vagas para cursos técnicos, PROEJA e formação de professores.	98
Tabela 8 – Perfil do corpo docente segundo o nível de escolaridade/titulação	133
Tabela 9 – Perfil do corpo docente segundo o regime de trabalho.....	134
Tabela 10 – Perfil do corpo técnico-administrativo segundo o nível de classificação.	135
Tabela 11 – Perfil do corpo técnico-administrativo segundo o nível de escolaridade/titulação.	135
Tabela 12 – Índices de ponderação de matrículas por custo de curso para a matriz orçamentária CONIF.	142
Tabela 13 – Áreas construídas dos <i>Campi</i> do IFRN (2013).....	145
Tabela 14 – Quantitativo geral títulos e volumes por área do conhecimento e biblioteca (2013).	146

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Estimativas da concentração da população-alvo de discentes por faixas-etárias, em municípios com unidades educacionais do IFRN	26
Quadro 2 – Municípios atendidos pelo IFRN e os arranjos produtivos, sociais e culturais locais	27
Quadro 3 – Informações sobre subunidades estratégicas do IFRN.	31
Quadro 4 – Possibilidades de seminários curriculares/atividades complementares e de ações correspondentes.	59
Quadro 5 – Descrição dos indicadores do Acórdão nº 2.267/2005-TCU	63
Quadro 6 – Relação entre eixos e dimensões SINAES e eixos e dimensões institucionais no IFRN.	75
Quadro 7 – Macroprocessos institucionais por dimensão estratégica.	76
Quadro 8 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Apodi (2014.2 a 2018).	99
Quadro 9 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Caicó (2014.2 a 2018).	100
Quadro 10 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Canguaretama (2014.2 a 2018)	101
Quadro 11 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Ceará-Mirim (2014.2 a 2018)	102
Quadro 12 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Currais Novos (2014.2 a 2018)	103
Quadro 13 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Educação à Distância (2014.2 a 2018)	104
Quadro 14 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Ipanguaçu (2014.2 a 2018)	106
Quadro 15 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> João Câmara (2014.2 a 2018)	107
Quadro 16 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Lajes (2014.2 a 2018).....	108
Quadro 17 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Macau (2014.2 a 2018).....	109
Quadro 18 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Mossoró (2014.2 a 2018)	110
Quadro 19 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Natal-Central (2014.2 a 2018)	111
Quadro 20 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Natal-Cidade Alta (2014.2 a 2018).....	113
Quadro 21 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Natal-Zona Norte (2014.2 a 2018).....	114
Quadro 22 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Nova Cruz (2014.2 a 2018)	115
Quadro 23 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Pau-dos-Ferros (2014.2 a 2018)	116
Quadro 24 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Parelhas (2014.2 a 2018)	117
Quadro 25 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Parnamirim (2014.2 a 2018).....	118
Quadro 26 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> São Gonçalo do Amarante (2014.2 a 2018)	120
Quadro 27 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> São Paulo do Potengi (2014.2 a 2018)	121
Quadro 28 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do <i>Campus</i> Santa Cruz (2014.2 a 2018).....	122
Quadro 29 – Temas abordados no Plano de Gestão de Logística Sustentável do IFRN.	150
Quadro 30 – Sistematização dos processos de avaliação no âmbito do Programa Integrado de Avaliação e Planejamento, para um ciclo avaliativo de três anos.	208
Quadro 31 – Detalhamento dos processos de avaliação e de planejamento institucional no âmbito do Programa Integrado de Avaliação e Planejamento.	209
Quadro 32 – Etapas do processo de autoavaliação institucional.	214
Quadro 33 – Lista de Comissões e Subcomissões Temáticas do PDI e seus temas.....	227

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas
ADTI – Relação de Alunos por Docente em Tempo Integral
AGU – Advocacia-Geral da União
ASCE – Assessoria de Comunicação Social e Eventos
ASINDI – Assessoria de Informações e Dados Institucionais
AUDGE – Auditoria Geral do IFRN
AVEA – Ambiente Virtual de Ensino-Aprendizagem
CadÚnico – Cadastro Único para Programas Sociais
CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CD – Cargo de Direção
CEFET – Centro Federal de Educação Tecnológica
CERTIFIC – Certificação Profissional e Formação Inicial e Continuada
CF – Constituição Federal
CIPE – Comissão Interna de Acompanhamento das Ações de Permanência e Êxito dos Estudantes do IFRN
CISSP – Comissão Interna de Saúde do Servidor Público
CNE – Conselho Nacional de Educação
CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CODIR – Colégio de Dirigentes
CONIF – Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica
CONSEPEX – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CONSUP – Conselho Superior
CPA – Comissão Própria de Avaliação
DIENG – Diretoria de Engenharia e Infraestrutura do IFRN
DIGAE – Diretoria de Gestão de Atividades Estudantis do IFRN
DIGPE – Diretoria de Gestão de Pessoas do IFRN
DIGTI – Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação
DOU – Diário Oficial da União
EaD – Educação a Distância
EGTI – Estratégia Geral de Tecnologia da Informação
EJA – Educação de Jovens e Adultos
EMP – Exames Médicos Periódicos
ENEM – Exame Nacional do Ensino Médio
EPT – Educação Profissional e Tecnológica
ETF – Escola Técnica Federal
FAG – Função de Apoio à Gestão
FCC – Função de Comissionada de Coordenação de Curso
FG – Função Gratificada
FIC – Formação Inicial e Continuada
FORPLAN – Fórum de Pró-Reitores de Planejamento, Administração e Desenvolvimento Institucional da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica.
FORINTER – Fórum de Relações Internacionais dos Institutos Federais
GTPLAN – Grupo de Trabalho para o Planejamento Institucional
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IDH – Índice de Desenvolvimento Humano
IDHM – Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IF – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia
IFRN – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

INPI – Instituto Nacional da Propriedade Industrial
IPCA – Índice de Nacional de Preços ao Consumidor Amplo Especial
ITCD – Índice de Titulação do Corpo Docente
LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LOAS – Lei Orgânica da Assistência Social
MEC – Ministério da Educação
MPOG – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
MTE – Ministério do Trabalho e Emprego
NAPNE – Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas
NCE – Núcleo Central Estruturante
NEABI – Núcleo de Estudos Afro-brasileiros e Indígenas
NEABI – Núcleo de Estudos Afro-brasileiros e Indígenas
NIT – Núcleo de Inovação Tecnológica
OVEP – Observatório da Vida do Estudante da Educação Profissional
PAE – Pesquisa de Acompanhamento de Egressos
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional
PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PEPE – Plano Estratégico para Permanência e Êxito dos Estudantes do IFRN
PETI – Plano Estratégico de Tecnologia da Informação
PIBIC-EM – Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica para o Ensino Médio
PIBITI – Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação
PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNAES – Programa Nacional de Assistência Estudantil
PNAS – Política Nacional da Assistência Social
PNE – Plano Nacional de Educação
PNSST – Política Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho
PPCI – Plano de Prevenção e Combate a Incêndio
PPP – Projeto Político-Pedagógico
PROAD – Pró-Reitoria de Administração
PRODES – Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
PROEJA – Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
PROEJA FIC – Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos na Formação Inicial e Continuada
PROEN – Pró-Reitoria de Ensino
PROEX – Pró-Reitoria de Extensão
PROITEC – Programa de Iniciação Tecnológica e Cidadania
Pronatec – Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
PROPI – Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação
PSC – Perfil Socioeconômico da Clientela
RCA – Relação de Concluintes por Alunos
RCV – Relação Candidato Vaga (Índice de Efetividade)
Rede Federal – Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica
Rede e-Tec – Rede Escola Técnica do Brasil
RFE – Índice de Retenção do Fluxo Escolar
RFEPCT – Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica
SECADI – Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão
SETEC – Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
SIAFI – Sistema Integrado de Administração Financeira
SIASS – Sistema de Atenção à Saúde do Servidor
SIC – Serviço de Atendimento ao Cidadão
SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SISTEC – Sistema Nacional de Informações da Educação Profissional e Tecnológica

Sisu – Sistema de Seleção Unificada
SISUTEC – Sistema de Seleção Unificada da Educação Profissional e Tecnológica
SPIUnet – Sistema de Gerenciamento dos Imóveis de Uso Especial da União
SPU – Secretaria de Patrimônio da União
SUAP – Sistema Unificado de Administração Pública
TAL – Tutoria de Aprendizagem e Laboratório
TAM – Termo de Acordo de Metas e Compromissos SETEC/MEC-IFRN
TCU – Tribunal de Contas da União
TI – Tecnologia da Informação
TIC – Tecnologia de Informação e Comunicação
UAB – Universidade Aberta do Brasil
UF – Universidade Federal
UNED – Unidade de Ensino Descentralizada

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO À VERSÃO ORIGINAL (2014)	8
APRESENTAÇÃO À REVISÃO 2015	9
LISTA DE FIGURAS	11
LISTA DE TABELAS	12
LISTA DE QUADROS	13
LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS	14
1. INTRODUÇÃO	20
2. PERFIL INSTITUCIONAL	21
2.1. Evolução histórica	22
2.2. Área de abrangência	24
2.3. Função social	28
2.4. Finalidade e competências	28
2.4.1. Princípios.....	29
2.4.2. Características e finalidades.....	29
2.4.3. Objetivos	30
2.5. Estrutura administrativa	30
2.5.1. Órgãos colegiados superiores	32
2.5.2. Reitoria.....	35
2.5.3. <i>Campus</i> Natal-Central	37
2.5.4. <i>Campus</i> Mossoró	39
2.5.5. <i>Campi</i> da expansão	41
2.5.6. <i>Campi</i> avançados	43
2.5.7. <i>Campus</i> Educação a Distância	44
3. PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL	46
3.1. Princípios filosóficos	46
3.1.1. Concepções de cultura, ciência, tecnologia, trabalho e educação	47
3.1.2. Concepção de currículo integrado	48
3.2. Princípios orientadores da prática pedagógica	49
3.2.1. A pesquisa como princípio pedagógico	49
3.2.2. O trabalho como princípio educativo.....	49
3.2.3. O respeito à diversidade e inclusão social.....	50
3.2.4. A interdisciplinaridade	51
3.2.5. A responsabilidade socioambiental	51
3.3. Perfil do egresso	51
3.4. Organização didático-pedagógica e diretrizes para a prática pedagógica	52
3.4.1. Planejamento pedagógico e acompanhamento do trabalho docente	53
3.4.2. Parâmetros para elaboração dos cursos e seleção de conteúdos.....	54
3.4.3. Avaliação da aprendizagem	55
3.4.4. Prática profissional.....	56
3.4.5. Trabalho de conclusão de curso.....	58
3.4.6. Seminários curriculares e atividades complementares	59

3.5. Metodologias de ensino e avanços tecnológicos	59
4. ANÁLISE SITUACIONAL	61
4.1. Análise dos principais indicadores quantitativos de desempenho	62
4.2. Situação do IFRN em relação à Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica	67
5. EIXOS, DIMENSÕES ESTRATÉGICAS E MACROPROCESSOS	75
6. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	78
6.1. Gestão estratégica	78
6.1.1. Gestão democrática, planejamento e avaliação	78
6.1.2. Redimensionamento da estrutura organizacional	80
6.1.3. Política de relações internacionais	80
6.1.4. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão gestão estratégica	82
6.2. Comunicação e eventos	82
6.2.1. Política de comunicação social	82
6.2.2. Objetivo estratégico relacionado à dimensão comunicação e eventos	85
6.3. Governança	85
6.3.1. Governança administrativa	85
6.3.2. Governança em tecnologia da informação	86
6.3.3. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão governança	86
6.4. Atividades estudantis	86
6.4.1. Política de assistência estudantil	86
6.4.2. Programas de apoio ao acesso, à permanência e ao êxito escolar	87
6.4.3. Apoio às atividades acadêmicas e à formação integral dos estudantes	88
6.4.4. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão atividades estudantis	89
6.5. Ensino	89
6.5.1. Política de educação profissional técnica de nível médio	90
6.5.2. Política de educação superior de graduação	90
6.5.3. Política de educação superior de pós-graduação	92
6.5.4. Política de educação à distância	93
6.5.5. Política de formação inicial e continuada ou qualificação profissional	94
6.5.6. Política de certificação profissional	95
6.5.7. Plano de oferta de cursos por <i>campus</i>	97
6.5.8. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão ensino	123
6.6. Extensão	124
6.6.1. Programa e projetos de extensão	125
6.6.2. Inserção no mundo do trabalho	127
6.6.3. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão extensão	128
6.7. Pesquisa e inovação	128
6.7.1. Desenvolvimento da pesquisa institucional	129
6.7.2. Inovação, propriedade intelectual e empreendedorismo	130
6.7.3. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão pesquisa e inovação	132
6.8. Gestão de pessoal	133
6.8.1. Corpo docente	133
6.8.2. Corpo técnico-administrativo	135
6.8.3. Plano de expansão do quadro de pessoal	136
6.8.4. Política de capacitação e qualificação de servidores	136
6.8.5. Programa de integração dos novos servidores	137
6.8.6. Gestão de desempenho funcional	138

6.8.7.	Política de saúde e qualidade de vida no trabalho.....	139
6.8.8.	Objetivos estratégicos relacionados à dimensão gestão de pessoal	140
6.9.	Gestão administrativa	141
6.9.1.	Capacidade e sustentabilidade financeiro-orçamentária	141
6.9.2.	Objetivos estratégicos relacionados à dimensão gestão administrativa	143
6.10.	Engenharia e infraestrutura	144
6.10.1.	Infraestrutura física dos <i>campi</i>	144
	Bibliotecas.....	145
	Laboratórios	148
6.10.2.	Diretrizes para expansão da infraestrutura física.....	148
6.10.3.	Ações de acessibilidade.....	148
6.10.4.	Ações de sustentabilidade socioambiental	149
6.10.5.	Plano de prevenção e combate a incêndio	151
6.10.6.	Objetivos estratégicos relacionados à dimensão engenharia e infraestrutura	152
6.11.	Tecnologia da informação	152
6.11.1.	Objetivos estratégicos relacionado à dimensão tecnologia da informação	153
7.	METAS INSTITUCIONAIS E INDICADORES DE AVALIAÇÃO	154
7.1.	Metas e indicadores gerais	154
7.2.	Indicadores de desempenho	190
7.2.1.	Indicadores do Acórdão TCU nº 2.267/2005	190
7.2.2.	Indicadores do Termo de Acordo de Metas e Compromissos SETEC/MEC-IFRN.....	194
7.2.3.	Indicadores de permanência e êxito dos estudantes	200
7.2.4.	Outros indicadores de desempenho	203
8.	AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO	205
8.1.	Programa integrado de avaliação e planejamento	205
8.2.	Comissão própria de avaliação	213
8.3.	Autoavaliação institucional	214
8.4.	Planejamento anual	216
8.5.	Acompanhamento e de avaliação do PDI	217
9.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	218
	REFERÊNCIAS	220
	APÊNDICE– HISTÓRICO DE PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTUTUCIONAL DO IFRN.....	222

1. INTRODUÇÃO

O Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte tem seu fundamento no Sistema Nacional de Avaliação de Ensino Superior. Contudo, os parâmetros de sua construção tiveram outros pressupostos legais, como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a Lei de Criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia e, mais recentemente, o Plano de Desenvolvimento da Educação para os próximos 10 anos.

A equiparação dos Institutos Federais às universidades para fins de avaliação institucional amplia a apresentação do PDI para a plenitude das atribuições e objetivos institucionais. Nesse contexto, o ensino desenvolve processos educativos possibilitando a formação profissional, científica e humanista. As atividades de pesquisa incentivam a produção do conhecimento inventivo dos estudantes. Os programas e projetos de extensão têm a abrangência científica e tecnológica com foco na integração com a comunidade nas áreas de abrangência dos *campi*. A assistência estudantil se constitui num conjunto de programas que visam à promoção da inclusão, a permanência e o êxito dos estudantes. As atividades de administração, gestão de pessoas, gestão estratégica, comunicação, governança e tecnologia da informação são provedoras da sustentabilidade da gestão institucional.

A organização institucional está mapeada neste PDI em onze dimensões que se articulam em eixos e que apresentam todos os requisitos exigidos para a avaliação institucional externa, definidos a partir dos princípios fundamentais do SINAES. Nesse sentido, procurou-se seguir todos os requisitos legais e normativos e as orientações regulatórias do Conselho Nacional de Educação, incluindo as Políticas de Educação Ambiental, as Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana e Indígena, a Política de Acessibilidade e Inclusão e as Diretrizes Nacionais para Educação e Direitos Humanos.

Para tanto, o documento foi estruturado em nove capítulos. O primeiro capítulo tece considerações iniciais acerca da elaboração do documento. No segundo capítulo, é descrito o perfil institucional, a partir de uma breve evolução histórica, passando pela abrangência e, finalmente, a função social e as finalidades e competências institucionais. O terceiro capítulo reconstitui as concepções e princípios filosóficos e pedagógicos previstos no Projeto Político-Pedagógico institucional. O quarto capítulo contextualiza a análise situacional em que se apresentam os principais indicadores institucionais a partir dos quais, para o período de vigência estabelecido, são constituídos os eixos, as dimensões estratégicas e os macroprocessos institucionais, apresentados no quinto capítulo; são definidos os objetivos estratégicos institucionais, descritos no sexto capítulo; e são estabelecidos as metas institucionais e os indicadores de avaliação, sistematizados no sétimo capítulo. No oitavo capítulo, é apresentado o programa integrado de avaliação e planejamento, a partir do qual se desenvolvem, dentre outros, os processos de autoavaliação institucional e de acompanhamento do próprio PDI. O nono capítulo é dedicado às considerações finais.

2. PERFIL INSTITUCIONAL

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte está inserido na chamada Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, estabelecida nos termos da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que criou 38 Institutos Federais, a partir da transformação ou integração das Escolas Técnicas e Agrotécnicas e Centros Federais de Educação Tecnológica. Além da mudança de institucionalidade, que possibilitou a reestruturação e o aprofundamento da sua atuação, essas instituições vêm experimentando, nos últimos anos, uma extraordinária expansão, que ampliou, de modo significativo, as oportunidades de acesso, inclusive nos interiores do país, onde se concentra o maior número de unidades.

De acordo com dados do MEC, os Institutos Federais possuem atualmente 562 unidades educacionais localizadas em 512 municípios, conforme pode ser visualizado na Figura 1.

Figura 1 – Mapa da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (2014).



Fonte: MEC (<http://institutofederal.mec.gov.br/>).

Alinhada com as diretrizes expressas no Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), a atuação da Rede constitui-se, dessa forma, como importante contribuição à geração de novas, múltiplas e melhores oportunidades de formação para milhões de brasileiros num horizonte de longo prazo.

Estrategicamente, engloba diversos aspectos, como a questão geográfica das disparidades estruturais, do desenvolvimento econômico e da inclusão social. Nesse sentido, vale ressaltar os objetivos gerais da Política de Educação Profissional, Tecnológica e Superior definidos pelo MEC:

- expandir, ampliar, interiorizar e consolidar a rede de Institutos e Universidades Federais, permitindo a ampliação da oferta de vagas e a democratização do acesso;
- promover a formação de profissionais qualificados, fomentando o desenvolvimento regional e estimulando a permanência de profissionais qualificados no interior do país; e
- potencializar a função social e o engajamento dos Institutos e Universidades como expressão das políticas do Governo Federal na superação da miséria e na redução das desigualdades sociais e territoriais.

2.1. Evolução histórica

As instituições que formam hoje a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica possuem trajetória secular no Brasil, remontando suas origens à primeira década do século XX, quando o então presidente Nilo Peçanha, através do Decreto-Lei nº 7.566, de 23 de setembro de 1909, criou 19 Escolas de Aprendizes Artífices, uma em cada estado da Federação. Destinadas ao ensino profissional primário e gratuito, na realidade essas Escolas procuravam atender a pessoas carentes e sem ocupação, obedecendo à função social de capacitá-las para um trabalho simples, como os ofícios de alfaiataria, sapataria, serralharia etc.

A partir da rápida expansão industrial inaugurada nos anos 1930, um dos principais objetivos do governo central era atender às demandas da política de industrialização por substituição de importações. Paulatinamente, nas décadas seguintes, o ensino técnico-profissional vai se tornando crucial para o avanço da industrialização. Com a Lei nº 378/1937, as Escolas de Aprendizes Artífices são transformadas em Liceus Industriais e, nos anos seguintes, têm novamente alterada sua denominação, constituídas como Escolas Industriais, com a responsabilidade de propagar o ensino profissional em suas diversas modalidades e níveis, em todo o território nacional.

No final dos anos 1950, através da Lei nº 3.552/1959, em lugar das Escolas Industriais, são instituídas as Escolas Técnicas Federais. Com maior autonomia administrativa e escolar, essas instituições visavam proporcionar aos estudantes uma base de cultura geral e a iniciação técnica, ou seja, preparar os jovens para o exercício de uma atividade especializada, em nível médio, visando integrá-los a um trabalho produtivo ou para que prosseguissem nos estudos. Além disso, essa lei estabelecia que os cursos deviam se adequar às exigências do mercado de trabalho da região. Em face do nível de excelência de ensino alcançado, as Escolas Técnicas Federais passaram a ser de suma importância para o empresariado, pois grande parcela dos técnicos aí formados, nos anos 1960 e 1970, passaram a ser contratados, quase que sem restrições, com forte demanda por parte das grandes empresas privadas ou estatais. Desse modo, a mão de obra formada pelas Escolas Técnicas atendia prontamente o processo de crescimento industrial, conhecido por milagre econômico, especialmente no início dos anos 1970.

Em decorrência disso, alteração significativa se daria com a Lei nº 8.948/1994, que permitiu a transformação das Escolas Técnicas Federais em Centros Federais de Educação Tecnológica, com a finalidade de, além de ofertar ensino profissionalizante, inclusive em nível superior, realizar pesquisas e desenvolvimento tecnológico para criação de novos processos, produtos e serviços, em estreita articulação com os setores produtivos e a sociedade. Na realidade, a mudança de enfoque dada por essa lei coaduna-se com o momento de maior abertura à competitividade internacional, por meio da liberalização comercial e financeira, em que a inovação em setores produtivos e industriais começa a tornar-se uma palavra de ordem, no intuito de tornar a economia nacional mais competitiva, cabendo também aos Centros Federais o desenvolvimento de pesquisas aplicadas.

A partir da Lei nº 11.892/2008, são definidas novas mudanças no perfil institucional, de modo que os agora denominados Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia passam a ter objetivos norteadores bem mais abrangentes e complexos, que se complementam ao de promoção da educação

profissional e cidadã de qualidade nas diferentes modalidades e níveis de ensino, desde a oferta de cursos de formação inicial e continuada aos cursos técnicos, chegando aos cursos de nível superior de graduação e pós-graduação.

Os Institutos Federais são instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e *multicampi*, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas, na forma da Lei nº 11.892/2008. Detentores de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar e, para efeito de avaliação e regulação da oferta de cursos superiores, equiparados às universidades, os Institutos Federais também atuam como instituições acreditadoras e certificadoras de competências profissionais, de acordo com a mesma lei.

Assim, em decorrência desse novo perfil identitário, no contexto atual, ocorre uma ampliação significativa no escopo da oferta de cursos e o aprofundamento no nível de complexidade dos objetivos atrelados às atividades de pesquisa e extensão. Complementarmente, podem-se destacar, como objetivos mais abrangentes dos Institutos Federais, para além da ampliação das modalidades de ensino, conforme a referida lei de criação, os de:

- realizar pesquisas aplicadas, estimulando o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas, estendendo seus benefícios à comunidade;
- desenvolver atividades de extensão de acordo com os princípios e finalidades da educação profissional e tecnológica, em articulação com o mundo do trabalho e os segmentos sociais, e com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos;
- estimular e apoiar processos educativos que levem à geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional.

Tais mudanças de concepção nos objetivos alteram significativamente o perfil institucional em todas as dimensões de sua atuação. Em relação à dimensão do ensino, compreende-se que a formação obtida na Instituição deve ir além das demandas imediatas do mercado de trabalho e dos setores industriais. Nesse sentido, os processos educativos assumem a perspectiva de contribuir para o desenvolvimento e a emancipação humana, para além da perspectiva do crescimento econômico ou da acumulação de capital privado, mas tendo em vista o fortalecimento do processo de desenvolvimento social e econômico em nível local e territorial, e quiçá regional.

Em relação à pesquisa, devem ser fortalecidos em âmbito acadêmico, através do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), o incentivo e o apoio necessários ao desenvolvimento de pesquisas aplicadas à geração de inovações, à cultura de proteção da propriedade intelectual e ao estabelecimento de contratos de transferência ou licenciamento de tecnologias com o setor produtivo.

Por sua vez, as atividades de extensão visam à inserção dos egressos no mundo do trabalho, a difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos e a internacionalização e o reconhecimento institucional junto à sociedade.

Outro aspecto a ser considerado é o processo de interiorização da educação profissional através dessas instituições, visando contribuir significativamente para o desenvolvimento socioeconômico do país, especialmente, porque descentraliza a oferta educacional para municípios do interior, algo que antes estava concentrado em capitais e regiões metropolitanas. Isso é essencialmente importante para a população de várias cidades interioranas que não dispõem de um sistema de ensino de qualidade e, na realidade, enfrentam processo histórico de precarização da sua infraestrutura de ensino público.

Além disso, a ida de servidores públicos para municípios contemplados com a implantação de novos *campi* permite um acréscimo na circulação de renda em nível local, bem como os programas de bolsa de pesquisa e extensão passam a contribuir para a melhoria da renda familiar de estudantes.

Da mesma forma, uma vez instalados nos mais distantes rincões desse país, os Institutos Federais também contribuem para melhorar o nível do ensino fundamental da rede pública municipal e estadual, ao propiciar o aperfeiçoamento das competências dos professores e ao induzir esforços, tanto por parte das próprias escolas municipais e estaduais, como dos entes governamentais.

Outro fator preponderante, é que a oferta de cursos pelos Institutos Federais procura se alinhar às estruturas produtivas locais e às potencialidades socioeconômicas existentes nos arranjos produtivos, sociais e culturais locais. O processo de desenvolvimento humano derivado da educação compreende a formação integral, crítica e reflexiva dos cidadãos. A ampliação do acesso à educação profissional e de qualidade incrementará as oportunidades de sucesso em muitas localidades, hoje defasadas produtivamente ou mesmo estagnadas. Com efeito, espera-se que o investimento educacional em capital humano venha reforçar o desenvolvimento social e econômico e, por conseguinte, fortalecer o capital social em nível local, contribuindo tanto para a elevação do protagonismo e emancipação dos indivíduos, como para o desenvolvimento das atividades produtivas locais.

Diante do processo de interiorização, recentemente inaugurado, espera-se que a inserção laboral de egressos dos Institutos Federais no mundo do trabalho ocorra de maneira proativa e valorizada e não subjugada. Tendo-se em vista, principalmente, a superação das adversidades da realidade local e a elevação do capital social, a partir da resignificação e fortalecimento das relações e interações entre os diversos atores locais, essas instituições passam a contribuir para o processo de enraizamento do desenvolvimento, em nível local e territorial.

Do ponto de vista produtivo, elevar o nível de qualificação, em longo prazo, contribuirá para a redução das disparidades socioeconômicas existentes entre cidades e, do ponto de vista macro, também entre estados e regiões. A educação de qualidade e a geração de oportunidades tendem a atenuar as desigualdades estruturais existentes e as carências que sofrem determinadas populações, algo ocasionado por fatores de natureza política e econômica com raízes históricas.

Por tudo isso, espera-se que a nova missão da educação profissional e tecnológica venha a permitir um melhor enraizamento ou fortalecimento de diversas atividades econômicas, pelo alcance social a novos conhecimentos, tecnologias e inovações, podendo se tornar, entretanto, um dos mecanismos estratégicos de indução do desenvolvimento socioeconômico. Ressalta-se que tais mudanças alteram profundamente o perfil institucional, ao tornar mais abrangente e expressiva a função social dos Institutos Federais, em especial, ao quebrar a inércia do atual sistema educacional da rede pública em muitas localidades, onde populações se acostumaram a conviver com pífios índices de escolaridade, com o analfabetismo e a baixa renda *per capita*.

Em face das reconhecidas competências educacionais e a experiência secular das instituições que compõem a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, o Instituto Federal do Rio Grande do Norte vem-se destacando, ao longo dos anos, como instituição de referência, conforme demonstram seus resultados em diversos processos avaliativos, que o colocam no mesmo patamar das melhores escolas privadas do país.

2.2. Área de abrangência

O estado do Rio Grande do Norte, em relação a sua dimensão territorial, tem sido consideravelmente beneficiado pela expansão da Rede Federal, de tal sorte que o IFRN ampliou significativamente sua infraestrutura física, aumentando seu raio de abrangência e diversificando suas áreas de atuação, de acordo com a realidade socioeconômica das regiões onde se insere atualmente.

Até o ano de 2005, o IFRN contava apenas com duas unidades de ensino, a sede em Natal e uma unidade de ensino descentralizada no município de Mossoró. A partir daí, foram construídas 14 novas unidades nos municípios de Apodi, Caicó, Canguaretama, Ceará-Mirim, Currais Novos, Ipanguaçu, João Câmara, Macau, Nova Cruz, Parnamirim, Pau-dos-Ferros, Santa Cruz, São Gonçalo do Amarante e São Paulo do Potengi. Além destas, foram criadas mais duas unidades no município de Natal, uma situada na Zona Norte da cidade e outra no bairro Cidade Alta, bem como o *Campus* de Educação à Distância,

localizado no *Campus* Natal-Central, perfazendo, assim, atualmente, 19 unidades de ensino em funcionamento no estado. E até o próximo ano serão implantadas mais duas unidades nos municípios de Lajes e Parelhas, totalizando, portanto, 21 *campi*, sem contar a Reitoria, órgão de administração central.

Na Figura 2, a seguir, consta a distribuição espacial dos municípios onde estão situados os *Campi* do IFRN, ressaltando-se que a população atendida pela Instituição compreende um determinado território de abrangência, que inclui outros municípios situados num raio de 60 a 80 quilômetros.

Figura 2 – Distribuição dos *campi* do IFRN no estado do Rio Grande do Norte (2014).



Fonte: Elaborado pela ASCE/IFRN, 2015.

A criação do IFRN está associada à ampliação da oferta da educação profissional e tecnológica e da formação de professores para as áreas de ensino de ciências e matemática, para responder às demandas do desenvolvimento regional e local.

A oferta educacional deve ser realizada de forma indissociada e articulada, na prática, entre o ensino, a pesquisa e a extensão, em atmosfera que preserve as ideias de autonomia e a liberdade acadêmica. Uma prática com essas características leva à criação de um ambiente de convivência e integração entre os níveis de formação ofertados que deve ser estimulada em todas as áreas, contribuindo com a construção de uma visão de responsabilidade e desenvolvimento social. Esse modelo integrado motiva a comunidade acadêmica e eleva os indicadores institucionais de desempenho, o que impacta diretamente no desenvolvimento dos polos onde o Instituto está inserido e se reflete em todo o Estado.

Nesse contexto, é imprescindível identificar as necessidades de ofertas e associá-las às demandas socioeconômicas dos territórios onde estão instalados os *campi* do IFRN, bem como os novos horizontes econômicos e sociais apresentados para o desenvolvimento local e regional.

A estratégia utilizada pelo IFRN para responder às demandas socioeconômicas qualificadas da sociedade foi efetuada através da identificação de focos tecnológicos para a implantação de *campi* especialistas, os quais aperfeiçoam a aplicação de recursos em infraestrutura e em pessoal. Nesse sentido, o foco tecnológico de um *campus* é definido como a especialização da atuação em função dos arranjos produtivos, sociais e culturais locais. Assim, cada *campus* que é implantado tem como propósito contribuir para o desenvolvimento dos setores produtivos e a permanência de profissionais qualificados no interior do Estado. A partir do foco tecnológico são definidas as ofertas educacionais no respectivo território de

abrangência de cada *campus*. O Quadro 1 retrata os municípios atendidos pelo IFRN e os arranjos produtivos, sociais e culturais locais.

O Quadro 2 apresenta uma estimativa da população-alvo de discentes do IFRN, todavia, sem levar em conta a população estimada do respectivo entorno, isto é, dos municípios adjacentes. A população-alvo apresentada diz respeito às faixas-etárias que concentram o maior percentual de discentes nos *campi* do IFRN. Os dados foram extraídos do Censo do IBGE (2010) e demonstram a distribuição da população municipal por faixa etária, em relação ao período esperado de idade para ingresso em determinado nível de formação e conclusão dos estudos. Obviamente, em face das distorções de faixa etária existentes, os dados permitem apenas uma noção aproximada.

A previsão é de que os novos *campi* criados pela política de expansão venham a atender um público em torno de 1.200 estudantes ou atingir a relação de 20 alunos por docente, em atendimento ao Acordo de Metas para 2022.

Quadro 1 – Estimativas da concentração da população-alvo de discentes por faixas-etárias, em municípios com unidades educacionais do IFRN

Municípios com <i>campus</i> do IFRN	População residente por faixas-etárias					População alvo estimada	População alvo/ população do município (%)
	14 a 17 anos <i>Cursos técnicos integrados</i>	18 a 21 anos <i>Cursos de graduação</i>	22 a 24 anos <i>Demais cursos técnicos, cursos de pós-graduação e curso FIC.</i>	25 a 29 anos	30 a 34 anos		
Apodi	2.646	2.780	1.934	3.091	2.823	2.646	38,2%
Caicó	4.159	4.152	3.475	5.767	5.314	4.159	36,5%
Canguaretama	2.767	2.531	1.821	2.633	2.209	2.767	38,7%
Ceará-Mirim	5.897	5.314	4.060	5.906	5.348	5.897	38,9%
Currais Novos	3.239	2.556	2.411	3.639	3.425	3.239	35,8%
Ipanguaçu	1.102	1.007	829	1.371	1.178	1.102	39,6%
João Câmara	2.802	2.330	2.113	2.731	2.293	2.802	38,1%
Macau	2.039	1.802	1.480	2.474	2.352	2.039	35,0%
Mossoró	18.643	19.480	16.347	25.344	22.331	18.643	44,6%
Natal	56.681	60.583	49.874	78.620	67.699	56.681	39,0%
Nova Cruz	2.905	2.830	1.916	2.996	2.498	2.905	37,0%
Parnamirim	14.600	14.825	12.873	20.387	19.201	14.600	40,4%
Pau dos Ferros	2.150	1.784	1.785	2.586	2.172	2.150	37,8%
Santa Cruz	3.158	2.724	2.318	3.205	2.599	3.158	39,1%
São Gonçalo do Amarante	7.111	6.589	5.376	8.338	7.622	7.111	40,0%
São Paulo do Potengi	1.307	1.164	989	1.290	1.118	1.307	37,0%

Fonte: Elaborado a partir de IBGE/SIDRA (2010).

Como a previsão do público-alvo discente engloba diversos critérios, optou-se por simplificar essa estimativa, isso porque não existe restrição de idade para ingresso em determinados cursos, havendo grande variabilidade de idade em determinados cursos. Além disso, é preciso frisar que os discentes tendem a ingressar fora da faixa-etária prevista em muitos municípios do interior do estado, em face da defasagem educacional. Por assim dizer, pode-se considerar que, em média, 40% da população municipal estariam propensos a realizar cursos na Instituição.

Quadro 2 – Municípios atendidos pelo IFRN e os arranjos produtivos, sociais e culturais locais

Mesorregião	Microrregião	Município/ <i>Campus</i>	Arranjos produtivos sociais e culturais locais*
Agreste Potiguar	Baixa Verde	João Câmara	Cajucultura, agricultura, pecuária, apicultura e comércio.
	Borborema Potiguar	Santa Cruz	Confecções e ovinocaprinocultura
	Agreste Potiguar	Nova Cruz	Agropecuária, indústria e serviços.
		São Paulo do Potengi	Agropecuária, comércio e extrativismo
Central Potiguar	Seridó Ocidental	Caicó	Confecções, bordados, laticínios e pecuária.
	Seridó Oriental	Currais Novos	Minério, laticínios e alimentos.
	Macau	Macau	Sal marinho, carcinicultura, pesca e petróleo.
Leste Potiguar	Natal	Natal (<i>Campus</i> Natal-Central)	Indústria, serviços e comércio.
		Natal (<i>Campus</i> Natal-Cidade Alta)	Cultura, hospitalidade e serviços.
		Natal (<i>Campus</i> Natal-Zona Norte)	Indústria, serviços e comércio.
	Região Metropolitana de Natal	Parnamirim	Comércio, turismo, indústria e artesanato.
		São Gonçalo do Amarante	Agropecuária, pesca, comércio, indústria e apicultura
	Macaíba	Ceará-Mirim	Agropecuária, comércio, extrativismo, indústria e pesca
Litoral Sul	Canguaretama	Carcinicultura, comércio, agricultura, turismo e serviços.	
Oeste Potiguar	Chapada do Apodi	Apodi	Apicultura, ovino caprinocultura e cerâmica.
	Vale do Açu	Ipangaçu	Apicultura, agricultura, pecuária, cerâmica e fruticultura.
	Mossoró	Mossoró	Petróleo e gás natural, sal, fruticultura, serviços e comércio.
	Pau dos Ferros	Pau dos Ferros	Caprinocultura, pecuária, comércio e serviços.
Todas	---	Vários (<i>Campus</i> de Educação à Distância)	Áreas diversificadas

Fonte: IBGE (2011), extraído de Projeto Político Pedagógico do IFRN (2012, p. 27).

(*) Os Arranjos no documento-fonte deste quadro foram listados pelo IFRN a partir da identificação das principais atividades econômicas nos territórios de abrangência, através de macroindicadores socioeconômicos.

2.3. Função social

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN) tem como função social ofertar educação profissional e tecnológica – de qualidade referenciada socialmente e de arquitetura político-pedagógica capaz de articular ciência, cultura, trabalho e tecnologia – comprometida com a formação humana integral, com o exercício da cidadania e com a produção e a socialização do conhecimento, visando, sobretudo, à transformação da realidade na perspectiva da igualdade e da justiça sociais.

A busca pela competência técnica permeia todos os níveis de ensino oferecidos – desde a formação inicial e continuada de trabalhadores, à formação profissional de nível médio (integrados e subsequentes) e superior (licenciaturas, cursos de tecnologia e pós-graduação).

2.4. Finalidade e competências

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, institucionalidade dada pelos termos da Lei 11.892/2008, nominalmente criado como Instituto Federal do Rio Grande do Norte – IFRN, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica do Rio Grande do Norte – CEFET-RN, faz parte da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, vincula-se ao Ministério da Educação, possui natureza jurídica de autarquia e detém autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. Trata-se de uma instituição de educação superior, básica e profissional, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, conjugando conhecimentos científicos, técnicos e tecnológicos a ideais pedagógicos de fundamentação histórico-crítica.

De organização pluricurricular, o IFRN oferece um ensino público, laico, gratuito e de qualidade. Oferta, nesse sentido, cursos em sintonia com a função social que desempenha, visando a consolidação e o fortalecimento dos arranjos produtivos, culturais e sociais locais. Apresenta, para tanto, um currículo organizado a partir de quatro eixos – ciência, trabalho, cultura e tecnologia – que atuam, de modo entrelaçado e intercomplementar, como princípios norteadores da prática educativa. O IFRN desenvolve a pesquisa e a extensão, na perspectiva de produção, socialização e difusão de conhecimentos. Estimula a produção cultural e realiza processos pedagógicos que levem à geração de trabalho e renda. Em um contexto mais amplo, a Instituição visa contribuir para as transformações da sociedade, visto que esses processos educacionais são construídos nas relações sociais.

O IFRN, com sede em todo o Estado do Rio Grande do Norte, é uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e *multicampi*, que tem como função social “ofertar educação profissional e tecnológica – de qualidade referenciada socialmente e de arquitetura político-pedagógica capaz de articular ciência, cultura, trabalho e tecnologia – comprometida com a formação humana integral, com o exercício da cidadania e com a produção e a socialização do conhecimento, visando, sobretudo, a transformação da realidade na perspectiva da igualdade e da justiça sociais” (PPP, 2012).

A Lei nº 11.892/2008 define princípios, finalidades, características e objetivos do IFRN, reproduzidos, em sua íntegra, no Estatuto aprovado pela Resolução nº. 66/2009-CONSUP/IFRN.

2.4.1. Princípios

Em se tratando de um direito reconhecido, a educação, com qualidade socialmente referenciada, somente se torna possível e real quando perseguida no horizonte em que a formação integral – capaz de contribuir para a consolidação da cidadania almejada – se estabelece como direito social, direito de cidadania e direito do ser humano. Portanto, o Instituto deve promover uma formação pautada em uma visão humanística e ancorada nos seguintes princípios:

- a) justiça social, com igualdade, cidadania, ética, emancipação e sustentabilidade ambiental;
- b) gestão democrática, com transparência de todos os atos, obedecendo aos princípios da autonomia, da descentralização e da participação coletiva nas instâncias deliberativas;
- c) integração, em uma perspectiva interdisciplinar, tanto entre a educação profissional e a educação básica quanto entre as diversas áreas profissionais;
- d) verticalização do ensino e sua integração com a pesquisa e a extensão;
- e) formação humana integral, com a produção, a socialização e a difusão do conhecimento científico, técnico-tecnológico, artístico-cultural e desportivo;
- f) inclusão social quanto às condições físicas, intelectuais, culturais e socioeconômicas dos sujeitos, respeitando-se sempre a diversidade;
- g) natureza pública, gratuita e laica da educação, sob a responsabilidade da União;
- h) educação como direito social e subjetivo; e
- i) democratização do acesso e garantia da permanência e da conclusão com sucesso, na perspectiva de uma educação de qualidade socialmente referenciada.

2.4.2. Características e finalidades

Uma das formas de a Instituição se inserir na sociedade está no redimensionamento e na articulação de sua estrutura e de seu funcionamento, em consonância com suas ações de ensino, de pesquisa e de extensão. Em adequação à nova institucionalidade e sob orientação dos arts. 6º e 7º, dispostos pela Lei 11.892/1008, o IFRN define suas características, suas finalidades e seus objetivos.

As características e as finalidades básicas do IFRN são as seguintes:

- a) ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os níveis e em todas as modalidades, formando e qualificando cidadãos para atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento humano e socioeconômico;
- b) desenvolver a educação profissional e tecnológica como processo educativo e investigativo de geração e adaptação de soluções técnicas e tecnológicas que atendam às demandas sociais e às peculiaridades regionais;
- c) promover a integração e a verticalização em todos os níveis de ensino (da educação básica à educação profissional e à educação superior), otimizando a infraestrutura física e valorizando os recursos humanos;
- d) orientar a oferta formativa em benefício da consolidação, do desenvolvimento e do fortalecimento dos arranjos produtivos sociais e culturais, identificados com base no mapeamento das potencialidades locais e regionais;
- e) constituir-se em centro de excelência na oferta do ensino de ciências, em geral, e de ciências aplicadas, em particular, estimulando o desenvolvimento de espírito crítico, reflexivo e voltado à pesquisa;
- f) qualificar-se como centro de referência no apoio à oferta do ensino de ciências nas instituições públicas de ensino, oferecendo formação inicial e continuada aos docentes das redes públicas de ensino;
- g) desenvolver programas de extensão e de divulgação científica e tecnológica;
- h) realizar e estimular a pesquisa científica e tecnológica, a produção cultural e a inovação tecnológica;
- i) estimular o cooperativismo e o desenvolvimento científico e tecnológico; e

- j) promover a produção, o desenvolvimento e a transferência de tecnologias, notadamente as voltadas à sustentabilidade ambiental e às demandas da sociedade.

2.4.3. Objetivos

Como decorrência das características e das finalidades, o IFRN apresenta os seguintes objetivos:

- a) ministrar educação profissional técnica de nível médio, prioritariamente, na forma integrada, para os concluintes do ensino fundamental e para o público da educação de jovens e adultos;
- b) ministrar cursos de formação inicial e continuada ou de qualificação profissional, objetivando a formação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização de profissionais, em todos os níveis de escolaridade, nas áreas da educação profissional e tecnológica;
- c) fomentar a pesquisa como princípio educativo;
- d) realizar pesquisas aplicadas, estimulando o desenvolvimento de soluções tanto técnicas quanto tecnológicas e estendendo os benefícios à comunidade;
- e) desenvolver atividades de extensão articuladas com o mundo do trabalho e com os segmentos sociais, enfatizando o desenvolvimento, a produção, a difusão e a socialização de conhecimentos culturais, científicos e tecnológicos;
- f) estimular e apoiar processos educativos que levem à geração de trabalho e de renda e à emancipação do cidadão, na perspectiva do desenvolvimento humano, cultural, científico, tecnológico e socioeconômico local e regional; e
- g) ministrar, em nível de educação superior, cursos superiores de tecnologia, bacharelado e engenharia, visando a formação de profissionais para as diferentes áreas do conhecimento e para as demandas da sociedade; cursos de licenciatura e programas especiais de formação pedagógica, com vistas à formação de professores para a atuação na educação profissional e na educação básica, sobretudo nas áreas de ciências da natureza e de matemática; cursos de pós-graduação *lato sensu* (tanto de aperfeiçoamento quanto de especialização), visando a formação de especialistas nas diferentes áreas do conhecimento; e cursos de pós-graduação *stricto sensu* (tanto de mestrado quanto de doutorado), visando o estabelecimento de bases sólidas em educação, ciência e tecnologia.

2.5. Estrutura administrativa

A administração geral do IFRN é feita por seus órgãos colegiados deliberativos e por seus órgãos executivos, nos níveis da administração geral e da administração de cada *campus*, em que se desdobra a sua estrutura organizacional, objetivando a integração e a articulação dos diversos órgãos situados em cada um dos níveis.

A estrutura administrativa do IFRN foi aprovada pelo Colégio de Dirigentes, através da Deliberação nº 14/2013-CODIR/IFRN, com base na Estrutura Organizacional de Referência aprovada pela Resolução nº 16/2010-CONSUP/IFRN, com atualizações realizadas pela Resolução nº 30/2013-CONSUP/IFRN e pela Resolução nº 08/2014-CONSUP/IFRN.

A estrutura administrativa dos *campi* foi estabelecida de tal forma a viabilizar a descentralização da gestão, conforme autonomia prevista nos termos da Lei nº 11.892/2008, respeitada a vinculação do Projeto Político Pedagógico e a função social institucional, em consonância com o desenvolvimento sustentável regional e demandas da sociedade.

Tendo uma estrutura *multicampi* e pluricurricular, a organização do IFRN numa estrutura divisionalizada entre Reitoria e *campi*, as áreas ou subunidades estratégicas coincidem com aquelas estruturas gestoras centrais.

Assim, institucionalmente, a Reitoria funciona como órgão gestor central da estrutura do IFRN, responsável por administrar, coordenar e supervisionar todas as atividades das unidades (os *Campi*, os *Campi* avançados e a própria Reitoria).

De acordo com a Lei nº 11.892/2011, em seu art. 11, “Os Institutos Federais terão como órgão executivo a reitoria [...]”. Essa função é reiterada no Estatuto do IFRN, que afirma que:

Art. 1º, § 2º. O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte é uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular, *multicampi* e descentralizada.

Art. 14. A Reitoria é o órgão executivo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, cabendo-lhe a administração, a coordenação e a supervisão de todas as atividades da Autarquia.

Nesse sentido, há um inter-relacionamento e interdependência entre as subunidades estratégicas na Reitoria e as respectivas vinculações funcionais nos *Campi* e *Campi* avançados. Em relação a isso, o Estatuto do IFRN afirma que:

Art. 20. As Pró-Reitorias [...] são órgãos executivos que planejam, superintendem, coordenam, fomentam e acompanham as atividades referentes às dimensões de ensino, administração, planejamento, pesquisa e extensão, no âmbito de todo o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte.

Art. 21. As Diretorias Sistêmicas [...] são órgãos responsáveis por planejar, coordenar, executar e avaliar os projetos e as atividades na sua área de atuação, no âmbito de todo o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte.

O Quadro 3 apresenta as informações das subunidades estratégicas do IFRN.

À sequência são apresentados a descrição dos setores (órgãos), com estrutura básica e atribuições, tendo as respectivas competências relacionadas no Regimento Interno da Reitoria e no Regimento Interno dos *Campi*. Os regimentos foram aprovados, respectivamente, pelas Resoluções n.ºs 16 e 17/2011-CONSUP/IFRN.

Quadro 3 – Informações sobre subunidades estratégicas do IFRN.

Subunidades Estratégicas	Competências
Diretoria de Gestão de Atividades Estudantis	Planeja, coordena, executa e avalia os projetos e atividades relacionados às demandas sociais e acadêmicas dos estudantes
Diretoria de Gestão da Tecnologia da Informação	Planeja, coordena, executa e avalia projetos e atividades relacionados a investimento, desenvolvimento, manutenção e segurança em tecnologia da informação
Diretoria de Gestão de Pessoas	Planeja, coordena, executa e avalia projetos e atividades relacionados a seleção, admissão, acompanhamento e desenvolvimento dos servidores
Pró-Reitoria de Ensino	Planeja, coordena, fomenta e acompanha as atividades e políticas de ensino, integradas à pesquisa e à extensão
Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação	Planeja, coordena, fomenta e acompanha as atividades e políticas de pesquisa e inovação, integradas ao ensino e à extensão
Pró-Reitoria de Administração	Coordena, fomenta e acompanha as atividades e políticas de administração, gestão orçamentária, financeira e patrimonial e gestão da infraestrutura
Pró-Reitoria de Extensão	Planeja, coordena, fomenta e acompanha as atividades e políticas de extensão e relações com a sociedade, integradas ao ensino e à pesquisa, junto aos diversos segmentos sociais
Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional	Planeja, coordena, fomenta e acompanha as atividades e políticas de planejamento e desenvolvimento institucional

Fonte: Relatório de Gestão 2015 do IFRN.

As Figuras 3 a 8 descrevem, respectivamente, a estrutura administrativa das seguintes unidades:

- Reitoria;
- *Campus* Natal-Central;
- *Campus* Mossoró;
- *Campi* oriundos da Expansão da Rede Federal de EPT: Apodi, Caicó, Canguaretama, Ceará-Mirim, Currais Novos, Ipanguaçu, João Câmara, Macau, Natal-Cidade Alta, Natal-Zona Norte,

Nova Cruz, Parnamirim, Pau dos Ferros, Santa Cruz, São Gonçalo do Amarante e São Paulo do Potengi;

- *Campi* avançados, vinculados aos *Campi*: Lajes (vinculado ao *Campus* João Câmara) e Parelhas (vinculado ao *Campus* Currais Novos); e
- *Campus* EaD.

2.5.1. Órgãos colegiados superiores

2.5.1.1. Conselho Superior

O Conselho Superior, de caráter consultivo e deliberativo, é o órgão máximo do Instituto, tendo a seguinte composição:

- o Reitor, como presidente;
- representantes docentes em quantidade igual a um terço do número de *campi* em funcionamento, todos eleitos por seus pares;
- representantes discentes em quantidade igual a um terço do número de *campi* em funcionamento, todos eleitos por seus pares;
- representantes do pessoal técnico-administrativo em quantidade igual a um terço do número de *campi* em funcionamento, todos eleitos por seus pares;
- dois representantes dos egressos, sendo um de cursos técnicos e um de cursos superiores, sem vínculo funcional ou estudantil com a Instituição, indicados por entidades representativas;
- seis representantes da sociedade civil, sem vínculo funcional ou estudantil com a Instituição, sendo dois indicados por entidades patronais, dois indicados por entidades dos trabalhadores e dois representantes do setor público e/ou empresas estatais;
- um representante do MEC, designado pela SETEC;
- representantes do Colégio de Dirigentes, também em quantidade igual a um terço do número de *campi* em funcionamento, eleitos pelos pares e dentre os quais pelo menos um que seja membro do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão.

A composição do CONSUP garante o mínimo de um representante de cada *campus* do IFRN. Os membros têm mandatos de dois anos, sendo permitida uma recondução para um novo mandato, no período imediatamente subsequente, excetuando-se o do membro nato. Ocorrendo o afastamento definitivo de qualquer dos membros do Conselho, assume o respectivo suplente para a complementação do mandato originalmente estabelecido.

O CONSUP reúne-se, ordinariamente, a cada dois meses e, extraordinariamente, quando convocado por seu Presidente ou por dois terços de seus membros.

São competências do CONSUP:

- aprovar a política geral para a atuação institucional e zelar pelo seu cumprimento;
- aprovar as normas e coordenar o processo de consulta à comunidade acadêmica para escolha do reitor do Instituto e dos diretores-gerais dos *campi*, em consonância com o estabelecido nos arts. 12 e 13 da Lei nº 11.892/2008;
- aprovar o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o plano geral de cada gestão e os planos anuais de ação, assim como a proposta orçamentária anual;
- aprovar normas relativas à acreditação e à certificação de competências profissionais, nos termos da legislação vigente;
- aprovar o Projeto Político-Pedagógico;
- autorizar o Reitor a conferir títulos de mérito acadêmico;
- apreciar as contas do exercício financeiro e o relatório de gestão anual, emitindo parecer conclusivo sobre a propriedade e a regularidade dos registros;

- deliberar sobre taxas, emolumentos e contribuições por prestação de serviços em geral a serem cobrados pelo IFRN, observada a legislação vigente;
- autorizar a criação e extinção de cursos no âmbito do Instituto, bem como o registro de diplomas;
- aprovar a estrutura administrativa e o Regimento Geral do Instituto, observados os parâmetros definidos na legislação específica;
- criar indicadores que servirão de parâmetro para subsidiar o MEC na expansão e/ou reestruturação do IFRN, com base no art. 15 da Lei nº 11.892/2008;
- deliberar sobre questões submetidas a sua apreciação.
- elaborar e aprovar o seu próprio regimento.

Em conformidade com o Acórdão nº 3315/2013-TCU/Plenário, o CONSUP deverá também:

- aprovar o regulamento da Unidade de Auditoria Interna do IFRN;
- aprovar o Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna e o Relatório Anual de Atividade da Auditoria Interna;
- receber comunicações sobre o andamento dos trabalhos do Chefe da Auditoria Geral;
- aprovar as decisões sobre nomeação e exoneração do Chefe da Auditoria Geral;
- inquirir o Reitor e o Chefe da Auditoria Geral a fim de identificar qualquer limitação de escopo e recursos que possam dificultar o trabalho da Unidade de Auditoria Interna do IFRN.

2.5.1.2. Colégio de Dirigentes

O Colégio de Dirigentes, integrante da administração superior da Instituição, tem funções normativas, consultivas e deliberativas sobre matéria administrativa, sendo composto da seguinte forma:

- o Reitor, como presidente;
- os pró-reitores;
- os diretores-gerais dos *campi*; e
- os titulares das diretorias sistêmicas com *status* de pró-reitoria.

O Colégio de Dirigentes reúne-se, ordinariamente, uma vez por mês e, extraordinariamente, quando convocado por seu Presidente ou por dois terços de seus membros.

Compete ao CODIR:

- definir a distribuição interna de recursos;
- estabelecer normas para celebração de acordos, convênios e contratos, bem como para elaboração de cartas de intenção ou de documentos equivalentes;
- deliberar, mediante solicitação da Reitoria, sobre alteração de funções e órgãos administrativos da estrutura organizacional do IFRN;
- propor normas e ações para o aperfeiçoamento da gestão;
- aprovar o calendário de referência anual;
- analisar e propor ações que visem ao aperfeiçoamento da ação educativa da Instituição;
- apreciar normas disciplinadoras de ingresso, lotação, remoção, remanejamento, regime de trabalho, carga horária, progressão funcional, avaliação e qualificação de servidores;
- homologar decisões relativas à redistribuição, para o IFRN, de ocupante de cargo ou emprego da carreira de técnico-administrativo em educação, pertencente a outra instituição de ensino mantida pela União;
- elaborar e aprovar o seu próprio regimento;
- deliberar, originariamente ou em grau de recurso, sobre qualquer outra matéria de sua competência;
- homologar ato do reitor praticado *ad referendum* do Colégio de Dirigentes.

2.5.1.3. Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão

O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é integrante da administração geral da Instituição. Tem funções normativas, consultivas e deliberativas sobre matéria acadêmica, didático-pedagógica, científica, artístico-cultural e desportiva, sendo composto da seguinte forma:

- o Reitor, como seu presidente;
- o Pró-Reitor de Ensino;
- o Pró-Reitor de Pesquisa e Inovação;
- o Pró-Reitor de Extensão;
- um coordenador de curso por *campus*, eleito por seus pares;
- um representante docente por *campus*, eleito por seus pares;
- quatro representantes discentes, eleitos por seus pares;
- dois representantes do pessoal técnico-administrativo, eleitos por seus pares;
- dois representantes da equipe técnico-pedagógica, eleitos por seus pares;
- dois representantes da sociedade civil, vinculados a instituições de fomento à pesquisa e/ou à extensão.

Nos casos de afastamento definitivo de qualquer dos membros do Conselho, assume o respectivo suplente para a complementação do mandato originalmente estabelecido.

O CONSEPEX reúne-se, ordinariamente, conforme dispõe seu Regimento Interno e, extraordinariamente, quando convocado por seu Presidente ou por dois terços de seus membros.

São competências do CONSEPEX:

- delinear diretrizes e definir prioridades do Instituto nos campos do ensino, da pesquisa e da extensão;
- elaborar e aprovar o próprio regimento;
- emitir parecer conclusivo prévio ao Conselho Superior sobre o Projeto Político-Pedagógico e apreciar e aprovar seus respectivos documentos complementares, assim como suas alterações;
- fixar normas complementares ao Regimento Geral do IFRN sobre matérias didático-pedagógicas e também relacionadas com pesquisa, extensão, transferências de estudantes, revalidação e equivalência de diploma estrangeiro ou de estudos, certificação profissional e outros assuntos de sua competência específica;
- deliberar sobre desmembramento, fusão, ampliação, redução, suspensão temporária ou adequação de cursos e programas, emitindo pareceres conclusivos prévios ao Conselho Superior no caso de suas criações ou extinções;
- estabelecer formas de acompanhamento e avaliação dos cursos;
- exercer a fiscalização e o controle do cumprimento de suas decisões;
- criar câmaras e/ou comissões, permanentes ou temporárias, para estudo de assuntos específicos;
- apreciar normas disciplinadoras de ingresso, lotação, remoção, remanejamento, regime de trabalho, carga horária, progressão funcional, avaliação e qualificação de servidores;
- emitir parecer prévio ao Conselho Superior sobre criação, modificação ou extinção de diretorias acadêmicas;
- julgar recursos das decisões proferidas pelos colegiados das diretorias acadêmicas, em matéria didático-pedagógica, científica, artístico-cultural e desportiva;
- apreciar e homologar decisões dos colegiados das diretorias acadêmicas relativas à redistribuição, para o IFRN, de ocupante de cargo ou emprego da carreira do magistério, pertencente a outra instituição de ensino mantida pela União;
- emitir parecer sobre normas relativas à acreditação e à certificação de competências profissionais, nos termos da legislação vigente;

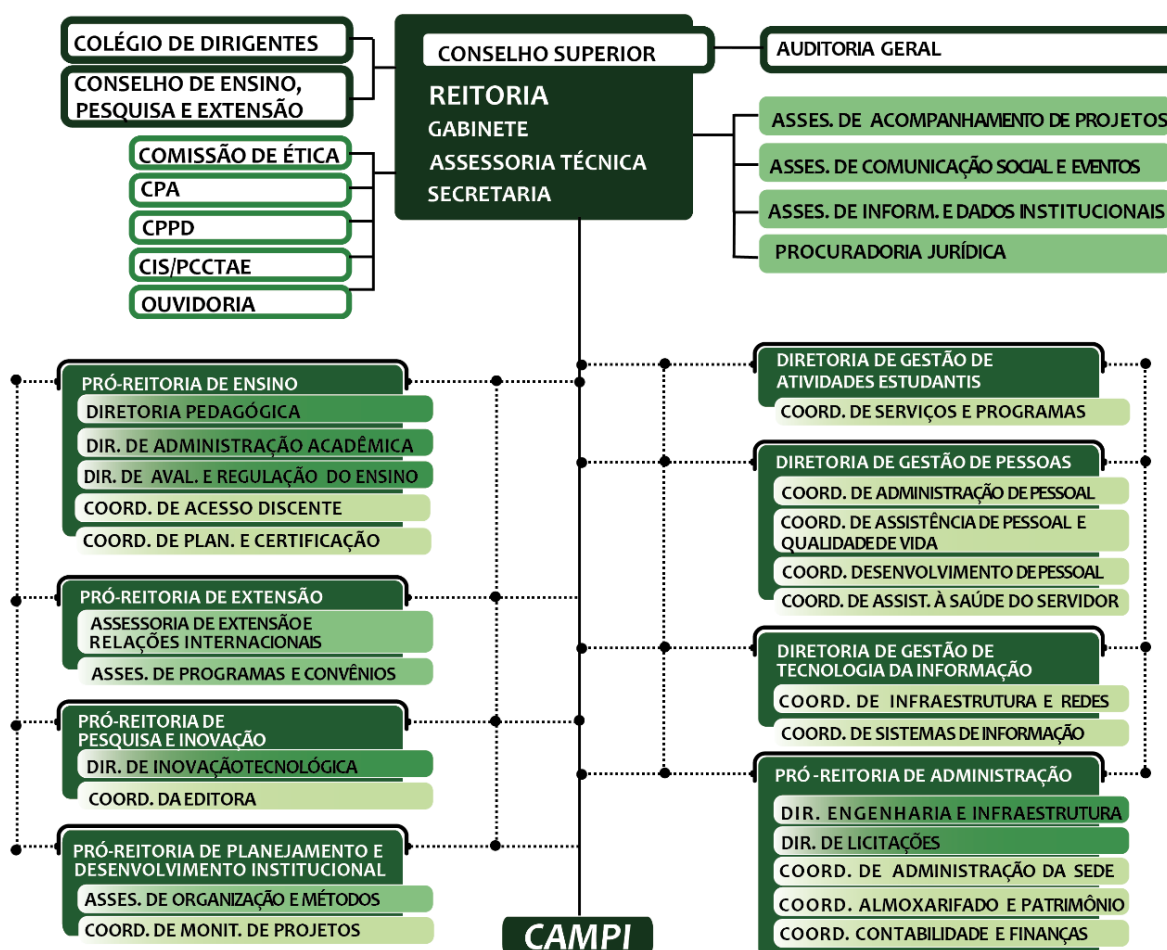
- homologar ato do Reitor praticado *ad referendum* do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão;
- deliberar, originariamente ou em grau de recurso, sobre qualquer outra matéria de sua competência.

O CONSEPEX delibera em plenário ou por meio das Câmaras de Educação Técnica de Nível Médio, de Educação Superior de Graduação, de Educação Superior de Pós-Graduação, de Pesquisa e de Extensão.

2.5.2. Reitoria

As competências e atribuições de cada setor (órgão) da Reitoria estão expressas no Regimento Interno da Reitoria, aprovado pela Resolução nº 16/2011-CONSUP/IFRN. A seguir são elencados os órgãos e suas principais atribuições, sendo suas competências relacionadas no supracitado Regimento.

Figura 3 – Organograma da Reitoria.



Fonte: Disponível em: <<http://portal.ifrn.edu.br/acessoainformacao/institucional>>. Acesso em: 07 fev. 2016.

I. Órgãos de assessoramento e controle do IFRN:

- a) Comissão de Ética: tem por missão zelar pelo cumprimento do Código de Conduta da Alta Administração Federal e do Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, orientar os servidores para que se conduzam de acordo com suas normas e inspirar o respeito no serviço público;
- b) Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (CIS-PCCTAE): tem a finalidade de acompanhar, fiscalizar e avaliar a

implementação do PCCTAE no âmbito do IFRN e propor à Comissão Nacional de Supervisão (CNS) as alterações necessárias para seu aprimoramento;

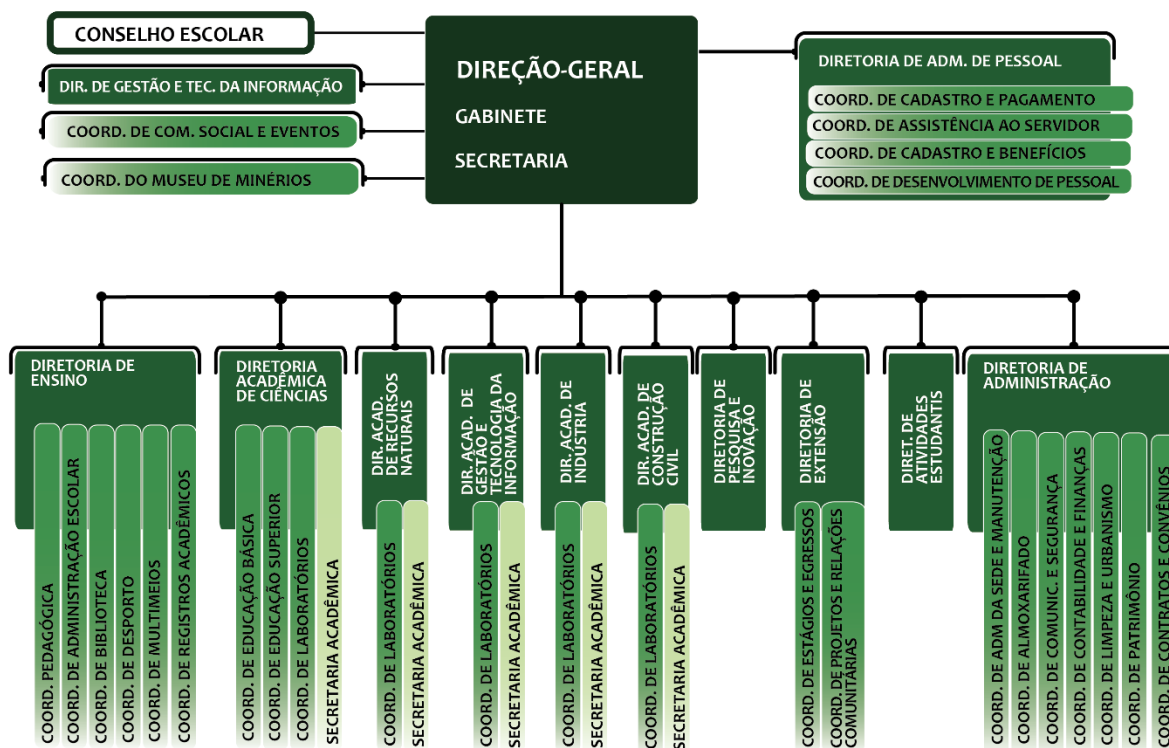
- c) Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD): é o órgão de assessoramento à Reitoria para a formulação e acompanhamento da política de pessoal docente do IFRN, com vistas ao aperfeiçoamento e atualização do seu pessoal docente, nos termos das normas legais e regulamentares pertinentes e das diretrizes emanadas pelos órgãos da Administração Federal;
 - d) Comissão Própria de Avaliação (CPA): tem por finalidade a coordenação dos processos internos de avaliação da instituição, a sistematização e a prestação das informações solicitadas pelo INEP. Deve atuar com autonomia em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes no IFRN;
 - e) Ouvidoria: é um serviço disponibilizado pelo IFRN, com a finalidade de dar os devidos encaminhamentos, no âmbito institucional, a denúncias, reclamações, informações, elogios, solicitações e sugestões referentes aos serviços prestados pela Instituição;
 - f) Auditoria Geral: é o órgão de controle responsável por fortalecer e assessorar a gestão, bem como racionalizar as ações e prestar apoio, dentro de suas especificidades no âmbito da Instituição, aos Órgãos do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e ao Tribunal de Contas da União, respeitada a legislação pertinente;
 - g) Procuradoria Jurídica: é o órgão de execução da Procuradoria-Geral Federal responsável pela representação judicial e extrajudicial da Autarquia e pelas atividades de consultoria e assessoramento jurídicos, a apuração da liquidez e certeza dos créditos, de qualquer natureza, inerentes às suas atividades, observada a legislação pertinente.
- II. Órgãos executivos:
- a) Gabinete do Reitor: é o órgão responsável por organizar, assistir, coordenar, fomentar e articular a ação política e administrativa da Reitoria. Conta com uma Assessoria Técnica e uma Secretaria para a execução de suas atribuições;
 - b) Assessorias: estão ligadas ao Reitor e são responsáveis por assisti-lo na consecução de atividades específicas, conforme suas áreas de atuação (Acompanhamento de Projetos, Comunicação Social e Eventos, Informações e Dados Institucionais);
 - c) Pró-Reitoria de Ensino: é o órgão executivo que planeja, coordena, fomenta e acompanha as atividades e políticas de ensino, integradas à pesquisa e à extensão. Em sua estrutura, conta com a Coordenação de Acesso Discente, a Diretoria de Administração Acadêmica, a Diretoria de Avaliação e Regulação do Ensino e a Diretoria Pedagógica para a execução de suas atividades;
 - d) Pró-Reitoria de Extensão: é o órgão executivo que planeja, coordena, fomenta e acompanha as atividades e políticas de extensão e relações com a sociedade, integradas ao ensino e à pesquisa, junto aos diversos segmentos sociais. Conta com a Assessoria de Programas e Convênios e a Assessoria de Extensão e Relações Internacionais em sua estrutura;
 - e) Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação: é o órgão que planeja, coordena, fomenta e acompanha as atividades e políticas de pesquisa e inovação, integradas ao ensino e à extensão. Conta com a Coordenação da Editora e a Diretoria de Inovação Tecnológica para a consecução de suas atribuições;
 - f) Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional: é o órgão executivo que planeja, coordena, fomenta e acompanha as atividades e políticas de planejamento e desenvolvimento institucional, contando com a Assessoria de Organização e Métodos para tal;
 - g) Pró-Reitoria de Administração: é o órgão executivo que planeja, coordena, fomenta e acompanha as atividades e políticas de administração, gestão orçamentária, financeira e patrimonial e gestão da infraestrutura. Conta com a Coordenação da Administração da Sede, a Coordenação de Almoxarifado e Patrimônio, a Coordenação de Contabilidade e Finanças, a Diretoria de Engenharia e Infraestrutura e a Diretoria de Licitações;

- h) Diretoria de Gestão de Atividades Estudantis: é o órgão responsável por planejar, coordenar, executar e avaliar os projetos e atividades relacionados às demandas sociais e acadêmicas dos estudantes;
- i) Diretoria de Gestão de Pessoas: é o órgão responsável por planejar, coordenar, executar e avaliar projetos e atividades relacionados a seleção, admissão, acompanhamento e desenvolvimento dos servidores. Em sua estrutura, conta com a Coordenação de Administração de Pessoal, a Coordenação de Assistência de Pessoal e Qualidade de Vida e a Coordenação de Desenvolvimento de Pessoal;
- j) Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação: é o órgão responsável por planejar, coordenar, executar e avaliar projetos e atividades relacionados a investimento, desenvolvimento, manutenção e segurança em tecnologia da informação. Conta com a Coordenação de Infraestrutura e Redes e a Coordenação de Sistemas de Informação para a consecução de suas atividades.

2.5.3. Campus Natal-Central

As competências e atribuições de cada setor (órgão) do *Campus* Natal-Central estão expressas no Regimento Interno dos *Campi*, aprovado pela Resolução nº 17/2011-CONSUP/IFRN. A seguir são elencados os órgãos e suas principais atribuições, sendo suas competências relacionadas no supracitado Regimento.

Figura 4 – Organograma do *Campus* Natal-Central.



Fonte: Disponível em: <<http://portal.ifrn.edu.br/acessoainformacao/institucional>>. Acesso em: 07 fev. 2016.

I. Órgãos colegiados:

- a) Conselho Escolar: órgão máximo normativo do *campus*;
- b) Colégio Gestor: órgão consultivo de apoio técnico-político à gestão;
- c) Colegiado de Diretoria Acadêmica: órgão deliberativo e consultivo nos assuntos pertinentes ao ensino;
- d) Colegiado de Curso Técnico: órgãos deliberativos que acompanham as atividades pedagógicas do respectivo Curso;
- e) Colegiado de Curso Superior de Graduação; órgãos deliberativos que acompanham as atividades pedagógicas do respectivo Curso;
- f) Colegiado de Programa de Pós-Graduação: colegiado com funções normativo-deliberativas, relativas às ofertas nesse nível de ensino;
- g) Conselho de Classe: órgão de assessoramento ao Diretor Acadêmico em assuntos de natureza didático-pedagógica. Tem por finalidade colaborar para a melhoria do processo ensino-aprendizagem através do diagnóstico e da busca de alternativas de ação, de acordo com a proposta defendida no Projeto Político-Pedagógico da Instituição.

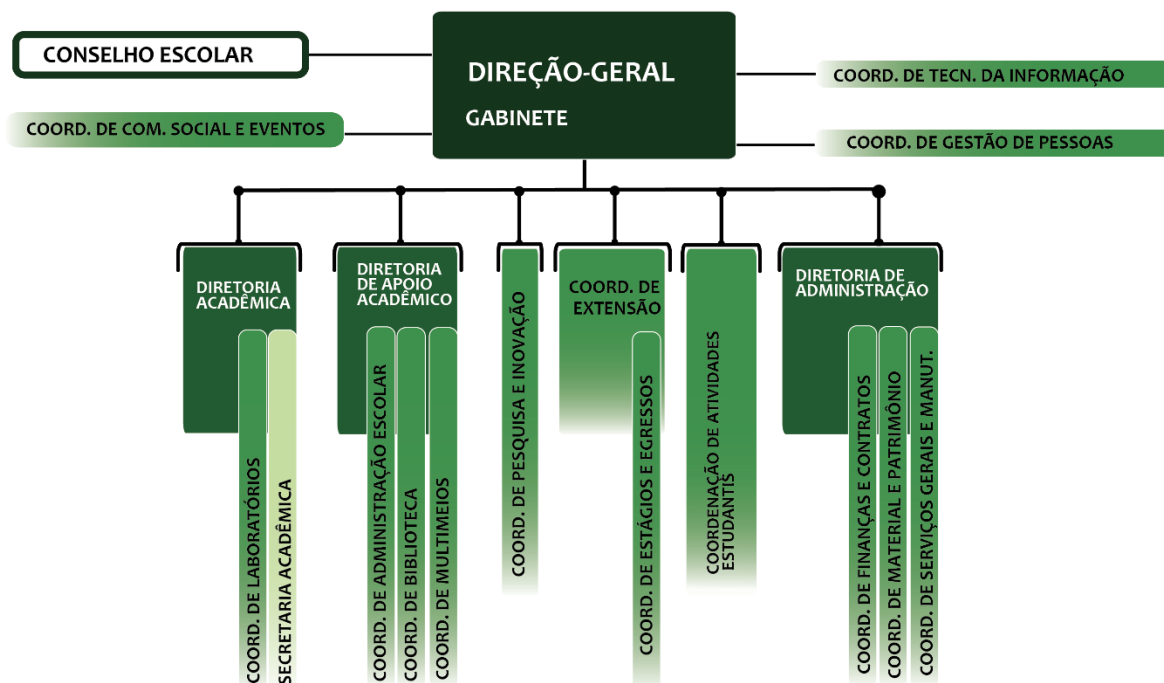
II. Órgãos executivos:

- a) Direção-Geral do *campus*: é o órgão executivo da administração geral do IFRN, a quem compete a coordenação, o acompanhamento e a superintendência de todas as atividades desenvolvidas no respectivo *campus*. Conta com o Gabinete e a Secretaria para execução das atividades;
- b) Coordenação de Comunicação Social e Eventos: executa atividades relacionadas à Comunicação Social, no âmbito do *campus*, sob orientação da Assessoria de Comunicação Social da Reitoria e colabora com esta na ocasião de eventos sistêmicos;
- c) Coordenação do Museu de Minérios: gestão do Museu de Minérios;
- d) Diretoria de Administração de Pessoal: executa as diretrizes da Diretoria de Gestão de Pessoas, no âmbito do *campus*. Conta com a Coordenação de Cadastro e Pagamento, a Coordenação de Assistência ao Servidor, a Coordenação de Cadastro e Benefícios e a Coordenação de Desenvolvimento de Pessoal para o desenvolvimento de suas atribuições;
- e) Diretoria de Tecnologia da Informação: atua executando as diretrizes da Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação, no âmbito do *campus*;
- f) Diretoria de Administração: executa as diretrizes da Pró-Reitoria de Administração, no âmbito do *campus*. Em sua estrutura, existem a Coordenação de Administração da Sede e Manutenção, a Coordenação de Almoxarifado, a Coordenação de Comunicações e Segurança, a Coordenação de Contabilidade e Finanças, a Coordenação de Contratos e Convênios, a Coordenação de Limpeza e Urbanismo e a Coordenação de Patrimônio;
- g) Diretoria de Atividades Estudantis: atua executando as diretrizes da Diretoria de Gestão de Atividades Estudantis, no âmbito do *campus*;
- h) Diretorias Acadêmicas: juntamente com a Diretoria de Ensino executam as diretrizes da Pró-Reitoria de Ensino, no âmbito do *campus*. Em sua estrutura contém a Coordenação de Educação Básica, a Coordenação de Educação Superior, a Coordenação de Laboratórios e a Secretaria Acadêmica;
- i) Diretoria de Ensino: juntamente com as Diretorias Acadêmicas executa as diretrizes da Pró-Reitoria de Ensino, no âmbito do *campus*. Conta com a Coordenação de Administração Escolar, a Coordenação de Biblioteca, a Coordenação de Desporto, a Coordenação de Multimeios, a Coordenação de Registros Acadêmicos e a Coordenação Pedagógica para a consecução de suas atividades;
- j) Diretoria de Extensão: atua executando as diretrizes da Pró-Reitoria de Extensão no âmbito do *campus*, contando com a Coordenação de Estágios e Egressos e a Coordenação de Projetos e Relações Comunitárias em sua estrutura;
- k) Diretoria de Pesquisa e Inovação: executa as diretrizes da Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação, no âmbito do *campus*.

2.5.4. *Campus Mossoró*

As competências e atribuições de cada setor (órgão) do *Campus Mossoró* estão expressas no Regimento Interno dos *campi*, aprovado pela Resolução nº 17/2011-CONSUP/IFRN. A seguir são elencados os órgãos e suas principais atribuições, sendo suas competências relacionadas no supracitado Regimento.

Figura 5 – Organograma do *Campus Mossoró*.



Fonte: Disponível em: <<http://portal.ifrn.edu.br/acessoainformacao/institucional>>. Acesso em: 07 fev. 2016.

I. Órgãos colegiados:

- Conselho Escolar: órgão máximo normativo do *campus*;
- Colégio Gestor: órgão consultivo de apoio técnico-político à gestão;
- Colegiado de Diretoria Acadêmica: órgão deliberativo e consultivo nos assuntos pertinentes ao ensino;
- Colegiado de Curso Técnico: órgãos deliberativos que acompanham as atividades pedagógicas do respectivo Curso;
- Colegiado de Curso Superior de Graduação; órgãos deliberativos que acompanham as atividades pedagógicas do respectivo Curso;
- Colegiado de Programa de Pós-Graduação: colegiado com funções normativo-deliberativas, relativas às ofertas nesse nível de ensino. Está previsto no Regimento, mas não atua no *campus*, pois não há oferta regular de Pós-Graduação;
- Conselho de Classe: órgão de assessoramento ao Diretor Acadêmico em assuntos de natureza didático-pedagógica. Tem por finalidade colaborar para a melhoria do processo ensino-aprendizagem através do diagnóstico e da busca de alternativas de ação, de acordo com a proposta defendida no Projeto Político-Pedagógico da Instituição.

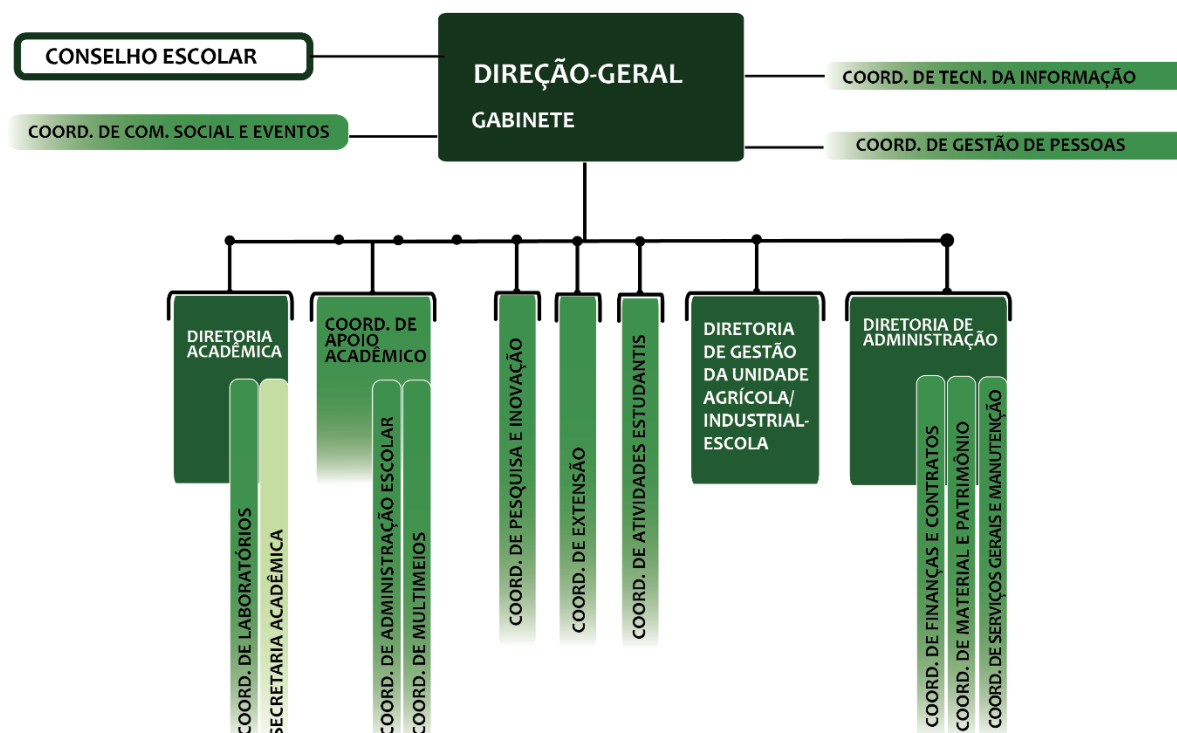
II. Órgãos executivos:

- a) Direção-Geral do *campus*: é o órgão executivo da administração geral do IFRN, a quem compete a coordenação, o acompanhamento e a superintendência de todas as atividades desenvolvidas no respectivo *campus*. Conta com o Gabinete para execução das atividades;
- b) Coordenação de Comunicação Social e Eventos: executa atividades relacionadas à Comunicação Social, no âmbito do *campus*, sob orientação da Assessoria de Comunicação Social da Reitoria e colabora com esta na ocasião de eventos sistêmicos no *campus*;
- c) Coordenação de Gestão de Pessoas: executa as diretrizes da Diretoria de Gestão de Pessoas, no âmbito do *campus*;
- d) Coordenação de Tecnologia da Informação: atua executando as diretrizes da Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação, no âmbito do *campus*;
- e) Diretoria Acadêmica: executa as diretrizes da Pró-Reitoria de Ensino, em conjunto com a Diretoria de Apoio Acadêmico, no âmbito do *campus*. Em sua estrutura contém a Coordenação de Laboratórios e a Secretaria Acadêmica;
- f) Diretoria de Apoio Acadêmico: atua executando as diretrizes da Pró-Reitoria de Ensino, em conjunto com a Diretoria de Acadêmica, no âmbito do *campus*. Engloba em sua estrutura a Coordenação de Administração Escolar, Coordenação de Biblioteca e a Coordenação de Mídias;
- g) Coordenação de Pesquisa e Inovação: executa as diretrizes da Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação, no âmbito do *campus*;
- h) Coordenação de Extensão: atua executando as diretrizes da Pró-Reitoria de Extensão no âmbito do *campus*, contando com a Coordenação de Estágios e Egressos em sua estrutura;
- i) Coordenação de Atividades Estudantis: atua executando as diretrizes da Diretoria de Gestão de Atividades Estudantis, no âmbito do *campus*;
- j) Diretoria de Administração: executa as diretrizes da Pró-Reitoria de Administração, no âmbito do *campus*. Em sua estrutura, existem a Coordenação de Finanças e Contratos, a Coordenação de Material e Patrimônio e a Coordenação de Serviços Gerais e Manutenção.

2.5.5. *Campi* da expansão

As competências e atribuições de cada setor (órgão) dos *Campi* oriundos da Expansão da Rede Federal de EPT (Apodi, Caicó, Canguaretama, Ceará-Mirim, Currais Novos, Ipanguaçu, João Câmara, Macau, Natal-Cidade Alta, Natal-Zona Norte, Nova Cruz, Parnamirim, Pau dos Ferros, Santa Cruz, São Gonçalo do Amarante e São Paulo do Potengi) estão expressas no Regimento Interno dos *Campi*, aprovado pela Resolução nº 17/2011-CONSUP/IFRN. A seguir, são elencados os órgãos e suas principais atribuições, sendo suas competências relacionadas no supracitado Regimento.

Figura 6 – Organograma de referência para os *campi* da expansão.



Fonte: Disponível em: <<http://portal.ifrn.edu.br/acessoainformacao/institucional>>. Acesso em: 07 fev. 2016.

I. Órgãos colegiados:

- a) Conselho Escolar: órgão máximo normativo do *campus*;
- b) Colégio Gestor: órgão consultivo de apoio técnico-político à gestão;
- c) Colegiado de Diretoria Acadêmica: órgão deliberativo e consultivo nos assuntos pertinentes ao ensino;
- d) Colegiado de Curso Técnico: órgãos deliberativos que acompanham as atividades pedagógicas do respectivo Curso;
- e) Colegiado de Curso Superior de Graduação; órgãos deliberativos que acompanham as atividades pedagógicas do respectivo Curso, nos *campi* onde são ofertados cursos superiores regularmente;
- f) Colegiado de Programa de Pós-Graduação: colegiado com funções normativo-deliberativas, relativas às ofertas nesse nível de ensino. Está previsto no Regimento, mas não atua nos *campi* da expansão, pois ainda não há oferta regular de Pós-Graduação;
- g) Conselho de Classe: órgão de assessoramento ao Diretor Acadêmico em assuntos de natureza didático-pedagógica. Tem por finalidade colaborar para a melhoria do processo ensino-aprendizagem, através do diagnóstico e da busca de alternativas de ação, de acordo com a proposta defendida no Projeto Político-Pedagógico da Instituição.

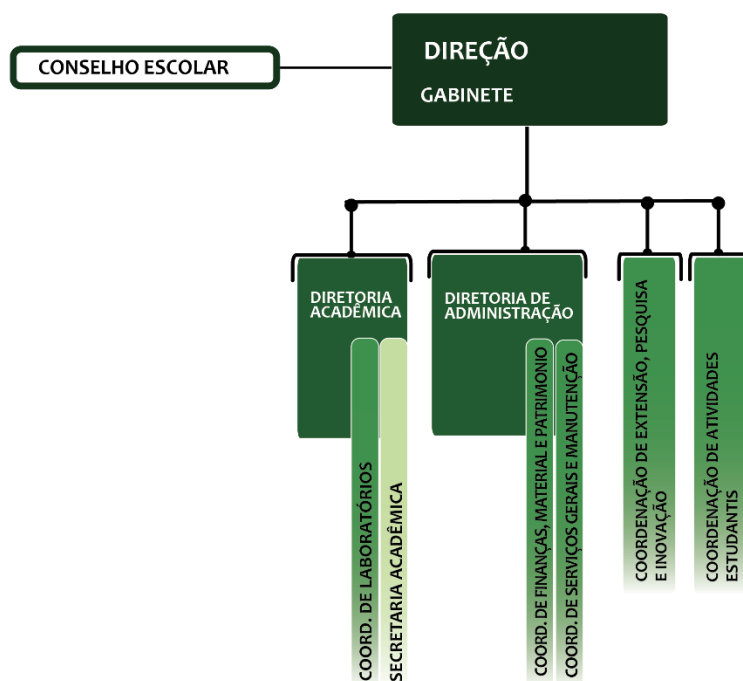
II. Órgãos executivos:

- a) Direção-Geral do *campus*: é o órgão executivo da administração geral do IFRN, a quem cabem à coordenação, o acompanhamento e a superintendência de todas as atividades desenvolvidas no respectivo *campus*. Conta com o Gabinete para execução das atividades;
- b) Coordenação de Comunicação Social e Eventos: executa atividades relacionadas à Comunicação Social, no âmbito do *campus*, sob orientação da Assessoria de Comunicação Social da Reitoria e colabora com esta na ocasião de eventos sistêmicos;
- c) Coordenação de Gestão de Pessoas: executa as diretrizes da Diretoria de Gestão de Pessoas, no âmbito do *campus*;
- d) Coordenação de Tecnologia da Informação: atua executando as diretrizes da Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação, no âmbito do *campus*;
- e) Diretoria Acadêmica: executa as diretrizes da Pró-Reitoria de Ensino, em conjunto com a Diretoria de Apoio Acadêmico, no âmbito do *campus*. Em sua estrutura contém a Coordenação de Laboratórios e a Secretaria Acadêmica;
- f) Coordenação de Apoio Acadêmico: atua executando as diretrizes da Pró-Reitoria de Ensino, em conjunto com a Diretoria de Acadêmica, no âmbito do *campus*. Engloba, em sua estrutura, a Coordenação de Administração Escolar e a Coordenação de Multimeios;
- g) Coordenação de Pesquisa e Inovação: executa as diretrizes da Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação, no âmbito do *campus*;
- h) Coordenação de Extensão: atua executando as diretrizes da Pró-Reitoria de Extensão no âmbito do *campus*;
- i) Coordenação de Atividades Estudantis: atua executando as diretrizes da Diretoria de Gestão de Atividades Estudantis, no âmbito do *campus*;
- j) Diretoria de Administração: executa as diretrizes da Pró-Reitoria de Administração, no âmbito do *campus*. Em sua estrutura, existem a Coordenação de Finanças e Contratos, a Coordenação de Material e Patrimônio e a Coordenação de Serviços Gerais e Manutenção;
- k) Diretoria de Gestão da Unidade Agrícola/Industrial-Escola: nos *Campi* Apodi, Currais Novos, Ipangaçu e Macau atua na complementação da consecução das políticas e diretrizes estabelecidas pela Pró-Reitoria de Ensino, no âmbito do *campus*.

2.5.6. Campi avançados

As competências e atribuições de cada setor (órgão) dos *campi* avançados (Lajes e Parelhas) estão expressas no Regimento Interno dos *campi*, aprovado pela Resolução nº 17/2011-CONSUP/IFRN, em analogia aos órgãos integrantes da estrutura organizacional dos *campi* oriundos da Expansão da Rede Federal de EPT. A seguir, são elencados os órgãos e suas principais atribuições, sendo suas competências relacionadas no supracitado Regimento.

Figura 7 – Organograma de referência para os *campi* avançados.



Fonte: Disponível em: <<http://portal.ifrn.edu.br/acessoainformacao/institucional>>. Acesso em: 07 fev. 2016.

I. Órgãos colegiados:

- a) Conselho Escolar: órgão máximo normativo do *campus*;
- b) Colégio Gestor: órgão consultivo de apoio técnico-político à gestão;
- c) Colegiado de Diretoria Acadêmica: órgão deliberativo e consultivo nos assuntos pertinentes ao ensino;
- d) Colegiado de Curso Técnico: órgãos deliberativos que acompanham as atividades pedagógicas do respectivo Curso;
- e) Conselho de Classe: órgão de assessoramento ao Diretor Acadêmico em assuntos de natureza didático-pedagógica. Tem por finalidade colaborar para a melhoria do processo ensino-aprendizagem, através do diagnóstico e da busca de alternativas de ação, de acordo com a proposta defendida no Projeto Político-Pedagógico da Instituição.

II. Órgãos executivos:

- a) Direção-Geral do *campus*: é o órgão executivo da administração geral do IFRN, a quem cabem à coordenação, o acompanhamento e a superintendência de todas as atividades desenvolvidas no respectivo *campus*. Conta com o Gabinete para execução das atividades;
- b) Diretoria Acadêmica: executa as diretrizes da Pró-Reitoria de Ensino, no âmbito do *campus*. Em sua estrutura contém a Coordenação de Laboratórios e a Secretaria Acadêmica;
- c) Coordenação de Extensão, Pesquisa e Inovação: executa as diretrizes das Pró-Reitorias de Extensão e de Pesquisa e Inovação, no âmbito do *campus*;

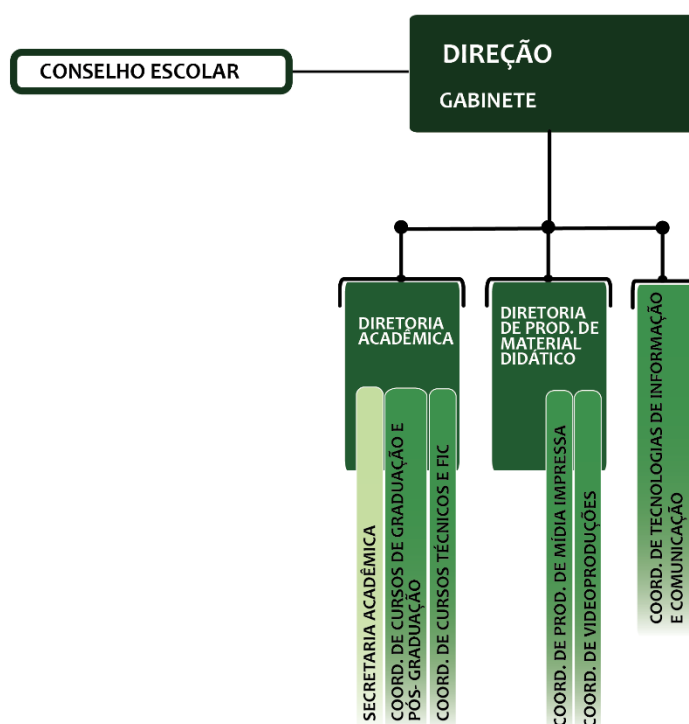
- d) Coordenação de Atividades Estudantis: atua executando as diretrizes da Diretoria de Gestão de Atividades Estudantis, no âmbito do *campus*;
- e) Diretoria de Administração: executa as diretrizes da Pró-Reitoria de Administração, no âmbito do *campus*. Em sua estrutura, existem a Coordenação de Finanças, Material e Patrimônio e a Coordenação de Serviços Gerais e Manutenção.

2.5.7. *Campus* Educação a Distância

O *Campus* Educação a Distância constitui a unidade institucional em que se organizam os cursos na modalidade EAD, atuando, de forma sistêmica sob coordenação da Pró-Reitoria de Ensino.

As competências e atribuições de cada setor (órgão) do *Campus* Educação a Distância estão expressas no Regimento Interno dos *Campi*, aprovado pela Resolução nº 17/2011-CONSUP/IFRN. A seguir são elencados os órgãos e suas principais atribuições, sendo suas competências relacionadas no supracitado Regimento.

Figura 8 – Organograma do *Campus* Educação a Distância.



Fonte: Disponível em: <<http://portal.ifrn.edu.br/acessoainformacao/institucional>>. Acesso em: 07 fev. 2016.

I. Órgãos colegiados:

- a) Conselho Escolar: órgão máximo normativo do *campus*;
- b) Colégio Gestor: órgão consultivo de apoio técnico-político à gestão;
- c) Colegiado de Diretoria Acadêmica: órgão deliberativo e consultivo nos assuntos pertinentes ao ensino;
- d) Colegiado de Curso Técnico: órgãos deliberativos que acompanham as atividades pedagógicas do respectivo Curso;
- e) Colegiado de Curso Superior de Graduação; órgãos deliberativos que acompanham as atividades pedagógicas do respectivo Curso;

- f) Colegiado de Programa de Pós-Graduação: colegiado com funções normativo-deliberativas, relativas às ofertas nesse nível de ensino;
- g) Conselho de Classe: órgão de assessoramento ao Diretor Acadêmico em assuntos de natureza didático-pedagógica, que tem por finalidade colaborar para a melhoria do processo ensino-aprendizagem através do diagnóstico e da busca de alternativas de ação, de acordo com a proposta defendida no Projeto Político-Pedagógico da Instituição.

II. Órgãos executivos:

- a) Direção do *campus*: a ela cabem a coordenação, o acompanhamento e a superintendência de todas as atividades desenvolvidas no respectivo *campus*. Conta com o Gabinete para execução das atividades;
- b) Diretoria Acadêmica: executa as diretrizes da Pró-Reitoria de Ensino, em conjunto com a Diretoria de Produção de Material Didático, no âmbito do *campus*. Em sua estrutura, mantém a Secretaria Acadêmica, a Coordenação de Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada e a Coordenação de Cursos de Graduação e Pós-Graduação;
- c) Diretoria de Produção de Material Didático: atua na complementação da consecução das políticas e diretrizes estabelecidas pela Pró-Reitoria de Ensino, no âmbito do *campus*. Conta com a Coordenação de Produção de Mídia Impressa e a Coordenação de Videoproduções para a execução das atividades;
- d) Coordenação de Tecnologias da Informação e Comunicação: desempenha atividades de apoio ao *campus*, colaborando com as demais Diretorias no que concerne a tecnologias de informação e comunicação.

3. PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

O Projeto Político-Pedagógico do IFRN, entendido como instrumento do planejamento global de todas as ações da Instituição, por sistematizar concepções, princípios e diretrizes norteadoras das práticas e das políticas educativas em âmbito local, constitui-se como um documento de caráter identitário. Resultado de um esforço coletivo espelhado numa tônica aberta e dialogal, foi construído por meio de um processo democrático e participativo. Nele delinea-se a cultura de uma instituição educativa e regem-se as práticas pedagógicas, administrativas, financeiras e de gestão. É, portanto, um instrumento de gestão democrática possibilitador da reflexão crítica e contínua a respeito das práticas, dos métodos, dos valores, da identidade institucional e da cultura organizacional.

O PPP, aprovado pela Resolução nº 38/2012-CONSUP/IFRN, compreende sete volumes, assim denominados: Volume 1 – Documento-Base; Volume 2 – O Processo de Construção do Projeto Político-Pedagógico do IFRN; Volume 3 – Organização Didática do IFRN; Volume 4 – Diretrizes Orientadoras das Ofertas Educacionais; Volume 5 – Propostas de Trabalho para as Disciplinas do Ensino Médio; Volume 6 – Projetos Pedagógicos de Cursos; e Volume 7 – Cadernos Temáticos.

Sintonizado com a perspectiva emancipatória, o PPP objetiva, sobretudo, promover mudanças nas concepções e nas práticas cotidianas, definindo diretrizes referenciadoras da caminhada educativa em uma instituição *multicampi* e pluricurricular como o IFRN. Assim, com especial destaque ao Documento-Base, intitulado “Projeto Político Pedagógico do IFRN: uma construção coletiva”, o PPP possibilita resgatar, ampliar e (re)afirmar os sentidos humano, científico e libertador do planejamento educacional.

Em se tratando da definição de políticas institucionais para o ensino, a pesquisa, a extensão e a assistência estudantil, visando possibilitar, nesse conjunto, ações acadêmico-científicas com a qualidade desejada, faz-se necessária uma permanente interlocução com as comunidades e com o seu entorno. Para tanto, recorre-se a avaliações sistemáticas, a estudos e pesquisas das necessidades socioeducativas locais, articulando essas necessidades às demandas da formação humana integral, do mundo do trabalho, do processo produtivo, das produções e inovações científicas e tecnológicas, das políticas de trabalho e de renda consonantes com a região onde estão inseridos os *campi*.

A política de atuação institucional traçada no PPP do IFRN é implementada com a finalidade de propagar os saberes científico e tecnológico e de formar profissionais (em uma perspectiva integral) capazes de atuar no mundo do trabalho. A Instituição visa, pois, contribuir com o desenvolvimento da sociedade e com a manutenção da sintonia entre as ofertas e as demandas advindas dos arranjos produtivos econômicos, sociais e culturais de cada localidade do Rio Grande do Norte.

3.1. Princípios filosóficos

O IFRN tem como função social ofertar educação profissional e tecnológica, de qualidade referenciada socialmente e de arquitetura político-pedagógica capaz de articular ciência, cultura, trabalho e tecnologia, comprometida com a formação humana integral, com o exercício da cidadania e com a produção e a socialização do conhecimento, visando, sobretudo, à transformação da realidade na perspectiva da igualdade e da justiça sociais.

Desse modo, busca-se contribuir para uma formação *omnilateral*, que favorece, nos mais variados âmbitos, o (re)dimensionamento qualitativo da práxis social. Assim, o Instituto promove uma formação pautada em uma visão humanística e ancorada nos seguintes princípios:

- Justiça social, com igualdade, cidadania, ética, emancipação e sustentabilidade ambiental;
- Gestão democrática, com transparência de todos os atos, obedecendo aos princípios da autonomia, da descentralização e da participação coletiva nas instâncias deliberativas;
- Integração, em uma perspectiva interdisciplinar, tanto entre a educação profissional e a educação básica quanto entre as diversas áreas profissionais;
- Verticalização do ensino e sua integração com a pesquisa e a extensão;

- Formação humana integral, com a produção, a socialização e a difusão do conhecimento científico, técnico-tecnológico, artístico-cultural e desportivo;
- Inclusão social quanto às condições físicas, intelectuais, culturais e socioeconômicas dos sujeitos, respeitando-se sempre a diversidade;
- Natureza pública, gratuita e laica da educação, sob a responsabilidade da União;
- Educação como direito social e subjetivo; e
- Democratização do acesso e garantia da permanência e da conclusão com sucesso, na perspectiva de uma educação de qualidade socialmente referenciada.

3.1.1. Concepções de cultura, ciência, tecnologia, trabalho e educação

Numa breve reconstituição das concepções de cultura, ciência, tecnologia, trabalho e educação, e suas inter-relações, considera-se:

- A cultura é composta de conceitos e de práticas que conferem ordem, significação e valor à totalidade social. É uma realidade de caráter particular, convencional e arbitrária, sujeita a mudanças no curso da vida social e individual, uma vez que é condicionada pela idade, pela classe social, pelo grau de instrução, pelo gênero, pela condição econômica e pela religião, entre outras possibilidades, dos sujeitos sociais. A cultura condiciona a visão de mundo do homem, pois o sujeito aprende a ver o mundo por meio da cultura da qual ele próprio faz parte.
- A ciência inquirir o papel a ser exercido junto aos sujeitos educativos e à sociedade na qual a Instituição está inserida. É inadmissível qualquer defesa a favor da neutralidade da ciência, entendendo-se, ainda, que o desenvolvimento científico não pode ficar restrito a um pequeno grupo de privilegiados. A ciência não pode ser tratada como uma mercadoria vinculada a interesses hegemônicos e que o conhecimento não seja concebido fora de uma perspectiva integradora e comprometida em diluir distinções artificiais entre as chamadas ciências da natureza e as humanidades.
- A tecnologia impõe aos processos tecnológicos desenvolvidos no IFRN a tarefa de redimensionar os modos de produção tecnológica na perspectiva de buscar a isonomia social e a emancipação dos sujeitos ante relações autoritárias e alienantes de trabalho e de subsistência; de contribuir para a constituição de uma sociedade ambientalmente sustentável; e de articular paradigmas científicos que concebam o ser humano em sua omnilateralidade, sua complexidade e sua pluralidade multifacetada
- O trabalho é assumido numa perspectiva cidadã de ser,

[...] ao mesmo tempo, um dever e um direito. Um dever por ser justo que todos colaborem na produção dos bens materiais, culturais e simbólicos, fundamentais à vida humana. Um direito pelo fato de o ser humano se constituir em um ser da natureza que necessita estabelecer, por sua ação consciente, um metabolismo com o meio natural, transformando em bens para sua produção e reprodução. (FRIGOTTO, 2005, p. 61).
- A educação deve primar por relações de trabalho que possam ser mais humanizadas, pelo trabalho como princípio educativo nas práticas pedagógicas e pela superação da dicotomia entre atividade intelectual e manual. Propõe-se uma formação que considere o desenvolvimento de todas as dimensões humanas e não apenas os saberes necessários para a adaptação do trabalhador aos ditames do mercado. Em suas dinâmicas formativas, a instrução profissional e a instrução básica são compreendidas como unitárias e necessárias à plena humanização.

O IFRN assume a necessidade de implementar um processo educativo que desvele práticas mediadoras e emancipatórias, capazes de contemplar, em consonância com o rigor científico e com a omnilateralidade humana, as dimensões culturais, linguísticas, artísticas, sociais, técnicas e tecnológicas. A educação, assim entendida, só é possível se “[...] esforçar-se no sentido da desocultação da realidade. Desocultação na qual o homem existencialize sua real vocação: a de transformar a realidade” (FREIRE,

1992, p.13). Assim, o IFRN concebe a educação e o trabalho como processos que podem auxiliar no processo de emancipação subjetiva. São processos que possibilitam o erguimento de novas pontes e que auxiliam a construção de uma nova arquitetura para o humano na contemporaneidade.

3.1.2. Concepção de currículo integrado

Os princípios que fundamentam a formação e as concepções de ser humano, sociedade, cultura, ciência, tecnologia, trabalho e educação são basilares nas definições curriculares do IFRN, defendidas desde o Projeto Político-Pedagógico de 1994, a partir da concepção de currículo sustentada em teorias críticas, seguindo o modelo de currículo integrado. Nesse modelo, defende-se a formação *omnilateral* – com uma proposta de educação politécnica – voltada para a formação cidadã. Assim, o IFRN assume o currículo como um conjunto integrado e articulado de atividades intencionadas, pedagogicamente concebidas a partir da visão crítica de ser humano, de mundo, de sociedade, de trabalho, de cultura e de educação, organizadas para promover a construção, a reconstrução, a socialização e a difusão do conhecimento. Essas atividades intencionadas, sob sustentação de um aporte histórico-crítico, visam à formação integral dos educandos, objetivando, também, torná-los cidadãos aptos a contribuir com o desenvolvimento socioeconômico local, regional, nacional e global, na perspectiva da edificação de uma sociedade democrática e solidária.

Remete-se à concepção de currículo integrado à de completude, à compreensão das partes em relação ao todo ou da unidade dentro da diversidade. Historicamente, a concepção referida tem por base os conceitos de politecnia e de formação integrada. Esta última é prevista na consolidação da LDB, por meio da Lei nº 11.741/08. Trata-se da compreensão da educação como uma totalidade social nas múltiplas mediações que caracterizam os processos educativos. Significa formar para a superação do ser humano segmentado, historicamente, pela divisão social do trabalho (entre as ações do pensar e do executar, do dirigir e do planejar). Significa superar a preparação para o trabalho na forma simplificada e operacional, buscando-se a formação voltada para o domínio do conhecimento em sua gênese científico-tecnológica e histórico-social (CIAVATTA, 2005).

Segundo Saviani (1989), a educação politécnica significa o domínio dos fundamentos científicos das diferentes técnicas que caracterizam o processo de trabalho produtivo moderno. Para tanto, necessita-se da reflexão sobre o trabalho, a ciência e a cultura e sobre suas relações com o currículo, porque a educação profissional e tecnológica, além do compromisso com a formação humana, procura, também, responder às necessidades do mundo do trabalho, permeado pela presença da ciência e da tecnologia como forças produtivas que geram valores, riquezas e relações sociais (FRIGOTTO; CIAVATTA; RAMOS, 2005).

Na educação profissional, a compreensão de formação integrada pauta-se, segundo Ciavatta (2005), pelo entendimento de que a formação geral é parte inseparável da formação para o trabalho em todos os processos educativos e produtivos. A esse modelo está vinculado o compromisso de quem faz educação e de quem objetiva garantir ao adolescente, ao jovem e ao adulto, o direito a uma formação ampla que possibilite leitura crítica do mundo, atuação como cidadão e emancipação humana.

O modelo de currículo integrado fundamenta-se na globalização das aprendizagens e na interdisciplinaridade. Nessa proposta curricular, destacam-se duas ideias centrais norteadoras: a primeira evidencia a necessidade da busca do diálogo entre os conhecimentos e as experiências que viabilizem a compreensão crítica e reflexiva da realidade; e a segunda ressalta, além dos conteúdos culturais, a necessidade do domínio dos processos de acesso ao conhecimento e, paralelamente, a necessidade da compreensão de como se produzem, se elaboram e se transformam esses conhecimentos – princípio básico da politecnia (SANTOMÉ, 1989).

Essa concepção de currículo articula várias práticas educativas que contribuem para o processo de ensino e aprendizagem. Orienta-se por uma postura interdisciplinar e crítica frente ao conhecimento, adotando a pesquisa como princípio educativo. Em consonância com tal princípio, a escola passa a ser um espaço de (re)construção e de socialização das experiências entre o conhecimento sistematizado, relacionado com o mundo vivido, e o contexto social.

3.2. Princípios orientadores da prática pedagógica

O convite à reflexão sobre a prática pedagógica implica compreender que o processo de construção/reconstrução e ampliação do conhecimento pedagógico se dá dentro e fora da sala de aula, em um movimento de encontros e desencontros; de negação, contestação e aceitação dos saberes; de possibilidades e limitações; de encantos e desencantos; de interação e mediação. Enfim, trata-se de uma dinâmica que “não se esgota, ao contrário, se desdobra, se modifica, se multiplica, revela conflitos e se amplia” (BOLZAN, 2002, p. 27).

O IFRN define como princípios orientadores da prática pedagógica: a pesquisa como princípio pedagógico; o trabalho como princípio educativo; o respeito à diversidade e inclusão social; a interdisciplinaridade e a responsabilidade socioambiental.

3.2.1. A pesquisa como princípio pedagógico

A pesquisa como princípio educativo proporciona uma interação entre discentes e docentes que repercute no processo educativo e formativo do sujeito, uma vez que é uma atividade fundamental para a discussão e o diálogo em sala de aula. Deve articular a integração entre o ensino e a extensão, constituindo-se numa prática de fomento à iniciação científica. É por meio da pesquisa que o professor pode desenvolver uma ação pedagógica diferenciada, aplicando o princípio da ação-reflexão-ação e relacionando a teoria e a prática de forma dialógica, contextualizada, interdisciplinar e flexível.

As atitudes de pesquisador devem ser sempre despertadas no estudante, tendo a pesquisa como fonte de saber e de transformação do ambiente acadêmico em um espaço dinâmico. A pesquisa, além de ser um ato educativo, reflexivo e formativo, é um ato político, por isso “deve ser atitude cotidiana no professor e no aluno” (DEMO, 2002, p.6). Portanto, é preciso desenvolver e estimular práticas de pesquisa capazes de problematizar as questões suscitadas no contexto acadêmico e na particularidade das práticas pedagógicas, criando oportunidades para que os envolvidos, crítica e cientificamente, questionem, investiguem, verifiquem, colem, comparem, analisem, examinem, hipotetizem, descubram, compreendam, sintetizem, organizem e interpretem.

Com isso, emergem os mecanismos didático-pedagógicos que visam à problematização, à busca e à construção crítica e científica do conhecimento e às interfaces do conhecimento com o cotidiano dos sujeitos, com os objetivos institucionais e com o mundo do trabalho, na perspectiva da formação integral.

3.2.2. O trabalho como princípio educativo

Defender a hipótese de que o trabalho se institui como princípio educativo no contexto de formação profissional do cidadão é acreditar na dupla dimensão da educação (de adaptação e de emancipação), condicionando-a a uma prática pedagógica que comporte – como um dos fundamentos do currículo – a integração entre ciência, cultura, tecnologia e trabalho. É recomendável, ainda, conjugar o resultado de relações que se estabelecem entre os campos políticos e a educação, entre a sociedade e a educação, bem como entre “[..] produtores e dirigentes, entre trabalho e educação ou entre trabalho e conhecimento, que deve ser o eixo de compreensão do trabalho como princípio educativo” (CIAVATTA, 2002, p. 128). Ciavatta (2002, p. 128) acrescenta: “Esse processo, porém, não se dá apenas na escola, nem, basicamente, na escola. A escola é somente uma de suas mediações”.

Na condição de diretriz para a prática pedagógica do IFRN, o entendimento do trabalho como princípio educativo orienta que os processos formativos, direcionados para todas as ofertas institucionais, estejam centrados na perspectiva do trabalho humano, incluindo-se, neste último, além das atividades materiais e produtivas, aspectos culturalmente construídos e gestados nas vivências sociais. Ademais, na prática educativa, deve ser focado o trabalho em sua particularidade histórica, destacando-se as mediações que lhe dão forma e sentido. Para tanto, faz-se necessário que se apreenda o trabalho, em sua distinção básica, como uma atividade criadora e como uma atividade de exploração. Dessa forma, fortalecem-se a humanização, a socialização e a participação na vida social dos atores envolvidos no

processo de formação profissional e qualificação para o trabalho, mediante a apropriação e a (re)construção de saberes, agregando os conhecimentos de ciência e de cultura, de técnica e de tecnologia.

3.2.3. O respeito à diversidade e inclusão social

A diversidade – concebida como uma construção histórica, cultural e social – está presente em todas as relações sociais. Historicamente, a diversidade e a pluralidade culturais ocupam um lugar político desde a colonização e a formação do povo brasileiro.

Na escola (espaço social multicultural, integrador e sistematizador dos conhecimentos, construídos, historicamente, pela humanidade), a diversidade está, intrinsecamente, ligada ao currículo, uma vez que o processo educativo envolve aspectos diversos (étnicos, culturais, raciais, religiosos, políticos, territoriais, socioeconômicos, físicos e comportamentais, entre outros) que interferem, diretamente, na formação humana.

Portanto, a compreensão, no currículo, do conceito de diversidade implica a definição de algumas diretrizes específicas:

- a) a relação entre diversidade e conhecimento (valorização de conhecimentos produzidos por diferentes culturas, na busca da superação da hegemonia dos saberes considerados oficiais em detrimento dos saberes produzidos pelas minorias e em contextos não-escolares, como, por exemplo, a educação do campo, a educação de jovens e adultos, a educação indígena, a educação ambiental, a educação étnico-racial e a educação dos quilombolas);
- b) a relação entre diversidade e ética (formação de valores e de atitudes, condição possibilitadora de relacionamentos interpessoais focados no respeito ao outro como sujeito social, sujeito de direito e sujeito ético);
- c) a relação entre diversidade e organização dos tempos e dos espaços escolares (superação da rigidez e da naturalização da organização dos tempos e dos espaços escolares, condição possibilitadora da inserção da diversidade de vivências dos educandos); e
- d) a superação da concepção tradicional de avaliação da aprendizagem (de instrumento punitivo, classificatório e excludente para acompanhamento do processo de construção do conhecimento).

Nesse sentido, o respeito à diversidade é um dos princípios que embasam a prática pedagógica no IFRN. Respalado pelo princípio da igualdade, esse respeito materializa-se na ação educativa, sobretudo na relação entre educadores e estudantes em sala de aula: a forma de se conceber a educação e o papel do educador e do educando no processo de construção do conhecimento; a relação de respeito entre os envolvidos nesse processo; o estabelecimento de uma relação que prima pelo respeito à pessoa humana e pela inclusão de todos; o reconhecimento da singularidade e das diferenças existentes entre as pessoas e entre os grupos; o respeito ao direito de cada indivíduo em uma sociedade democrática; a convivência com diferentes opiniões sobre a realidade e diferentes visões de mundo; o respeito aos valores e às crenças; o exercício da tolerância e da mediação dos conflitos; e o repúdio a todo tipo de discriminação.

Ao se abordar a inclusão social, tem-se, inicialmente, a percepção limitada de que se trata apenas do acesso de pessoas com necessidades especiais à educação e aos demais espaços sociais. Entretanto, a inclusão social é muito mais abrangente. Incluir é assegurar o que a Constituição Brasileira já prevê desde 1988. É garantir a igualdade de condições para o acesso à escola e para a permanência nessa instituição, independentemente das origens socioeconômicas, de raça, de gênero, de cor, de idade, das convicções políticas e religiosas, das condições físicas e quaisquer outras formas de discriminação. É preciso se garantir os direitos a todos os cidadãos, indistintamente: pessoas com deficiência; pessoas de diferentes etnias e classes sociais; pessoas de formações culturais distintas e de orientações sexuais diversas. Incluem-se, nesse rol, os povos indígenas; os afrodescendentes; os camponeses; os quilombolas; as pessoas das grandes e das pequenas cidades, dos distritos e das vilas.

Na defesa de uma educação alinhada ao acolhimento de todos os que buscam o IFRN (independentemente das origens socioeconômicas, das convicções políticas e religiosas, das orientações sexuais, das etnias, dos gêneros e das condições físicas), propõe-se a educação inclusiva.

Na perspectiva de ampliar o atendimento às diversidades, o IFRN implantou o Núcleo de Estudos e Pesquisas Afro-Brasileiros e Indígenas e o Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas, como espaços institucionalizados.

O NEABI reúne pesquisadores e interessados de diversas áreas do conhecimento, tendo como foco as relações étnico-raciais na sociedade brasileira e, especificamente, na norte-rio-grandense. É um grupo de trabalho responsável por fomentar ações, de natureza sistêmica, na perspectiva de promover o cumprimento efetivo das Leis 10.639/2003 e 11.645/2008 e dos demais instrumentos legais correlatos. Tem como principais finalidades propor, fomentar e realizar ações de ensino, pesquisa e extensão sobre as várias dimensões das relações étnico-raciais; sensibilizar e reunir pesquisadores, professores, técnicos-administrativos, estudantes, representantes de entidades afins e demais interessados na temática dos estudos afro-brasileiros e indígenas; contribuir para a ampliação do debate e da abrangência das políticas de ações afirmativas e de promoção da igualdade racial; promover formação inicial e continuada e produzir e divulgar conhecimentos sobre relações étnico-raciais.

O NAPNE, criado pela Portaria n.º 1533/2012-Reitoria/IFRN, objetiva definir diretrizes que promovam a inclusão de pessoas com necessidades educacionais específicas, buscando o respeito às diferenças e à igualdade de oportunidades

3.2.4. A interdisciplinaridade

A interdisciplinaridade refere-se a um princípio basilar que visa estabelecer elos de complementaridade, de convergência, de interconexões, de aproximações e de intersecção entre saberes de diferentes áreas. Do ponto de vista da materialização na prática, implica uma organização curricular e didático-pedagógica pautada na integração e na contextualização de conhecimentos. A interdisciplinaridade utiliza-se de estratégias de ensino e aprendizagem que possibilitam, ao mesmo tempo, um diálogo com as bases científicas, com a vida em sociedade, com a atividade produtiva e com as experiências subjetivas, favorecendo, aos alunos, uma formação integral.

3.2.5. A responsabilidade socioambiental

A educação ambiental é outro princípio que ocupa lugar importante no currículo do IFRN. Uma das finalidades do Instituto é promover a produção, o desenvolvimento e a transferência de tecnologias, notadamente as voltadas à sustentabilidade ambiental e às demandas da sociedade. Dentre as diretrizes orientadoras para o desenvolvimento da pesquisa previstas no PPP da instituição, destaca-se o envolvimento efetivo do Instituto em pesquisas com temáticas das ciências humanas e sociais, direcionando-se a estudos sobre problemas da realidade e pleiteando os avanços social, ambiental, cultural, artístico, econômico e tecnológico. Ressalta-se ainda, que a preservação ambiental nos processos tecnológicos desenvolvidos no IFRN é um dos desafios no desenvolvimento de projetos de ensino, pesquisa e extensão, visando contribuir para a constituição de uma sociedade ambientalmente sustentável.

3.3. Perfil do egresso

O currículo do IFRN visa formar profissionais capazes de atuar na sociedade com senso crítico e capacidade de impulsionar o desenvolvimento cultural e socioeconômico da região, integrando formação técnica à cidadania. Nessa perspectiva, nosso modelo curricular propicia ao estudante condições de: assimilar, integrar e produzir conhecimentos científicos e tecnológicos na área específica de sua formação; analisar criticamente a dinâmica da sociedade brasileira e as diferentes formas de participação do cidadão nesse contexto; e desenvolver as capacidades necessárias ao desempenho das atividades profissionais. Nesse sentido, o currículo dos cursos do IFRN apresenta um perfil profissional que possibilita a inserção

do egresso no mundo do trabalho a partir de uma visão filosófico-educacional de formação do cidadão-profissional que deve abarcar os seguintes aspectos:

- Capacidade de (re)construção do conhecimento sistematizado historicamente.
- Capacidade de inserção nos processos educacionais, como agente participativo e crítico da prática educativa, demonstrando autonomia intelectual e responsabilidade quanto ao que se refere à construção de seu próprio conhecimento.
- Compreensão da concepção de trabalho como princípio educativo.
- Interesse pelo trabalho em equipe, desenvolvendo a criatividade, a comunicação, a responsabilidade e a solidariedade.
- Interesse em aprendizagem contínua, atualizando-se nos saberes científicos e tecnológicos, como parte da cultura que está em constante desenvolvimento.
- Capacidade de apropriação do saber formal (científico, técnico e tecnológico), consolidando e/ou ampliando a experiência humana e profissional.
- Interesse em desenvolver pesquisas de diferentes naturezas, associando o conteúdo acadêmico ao conteúdo profissional e à vida.
- Capacidade de aplicação dos conhecimentos formais para resolução de problemas de seu cotidiano (práticas sociais, culturais, políticas, produtivas etc.).
- Iniciativa para participação em associações estudantis, palestras, congressos, colegiados, atividades de pesquisa e de extensão.
- Capacidade de acompanhamento da dinamicidade das mudanças sociais, com compromisso social e ético, em função dos projetos orientados para melhorar a qualidade de vida da sociedade.

Comprometendo-se a promover um ensino de qualidade referenciada no social, o IFRN busca desenvolver políticas e ações que viabilizem a interdisciplinaridade; a contextualização de conhecimentos (gerais, éticos, humanos, técnicos e tecnológicos); a indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão; a investigação científica; a produção e difusão de conhecimentos; e a interação com as mais variadas instâncias sociais.

3.4. Organização didático-pedagógica e diretrizes para a prática pedagógica

A organização didático-pedagógica institucional pressupõe diretrizes orientadoras que promovam a interdisciplinaridade, a contextualização de conhecimentos (gerais, éticos, humanos, técnicos e tecnológicos), a investigação científica, a inovação tecnológica, a interação e a comunicação com as mais variadas instâncias sociais.

Pensadas nessa direção, as diretrizes didático-pedagógicas do Instituto traduzem a estrutura administrativa, a organização curricular e as definições para o desenvolvimento das ofertas, como periodicidade dos cursos, a jornada e a composição das turmas, a carga horária, a organização e seleção dos conteúdos, a composição das matrizes curriculares, os aspectos metodológicos, os recursos didáticos, os requisitos de acesso dos estudantes, as ações para a permanência dos estudantes, para a formação continuada e em serviço de docentes, entre outros aspectos fundamentais que normatizam a elaboração, a implementação e o funcionamento de cada curso ofertado pelo Instituto.

Norteia-se, para tanto, por um conjunto de diretrizes orientadoras das ações que constituem os processos educacionais, articulando ensino, pesquisa e extensão – extensivas, também à assistência estudantil. Elas desvelam, aos profissionais de educação envolvidos na gestão dos processos administrativo-pedagógicos, alguns caminhos para efetivar práticas educativas capazes de materializar, na experiência concreta, os referenciais de ser humano, sociedade, cultura, ciência, tecnologia, trabalho e educação traçados no PPP e reafirmados como eixos basilares de todas as ações institucionais. As diretrizes pautadas orientam os procedimentos didáticos e metodológicos que guiarão o desenvolvimento das ofertas de educação profissional e tecnológica nesse Instituto.

3.4.1. Planejamento pedagógico e acompanhamento do trabalho docente

Compreende-se que toda prática docente é norteada por um planejamento efetivo, eficiente e eficaz, que deve partir de uma situação real e sugerir novas possibilidades de avanços aos estudantes, no sentido de que objetivos sociais, políticos, educacionais e profissionais possam, de fato, ser atingidos, na perspectiva da formação integral.

Nesse sentido, o planejamento no IFRN se organiza a partir de uma prática pedagógica coletiva. Planejar coletivamente consolida a necessidade de construção, avaliação, reconstrução e correção dos rumos do PPP, do PDI e das ações do Plano de Ação anual da Instituição. A autonomia imbricada nesses processos assegura momentos de participação coletiva e de tomada de decisões conjuntas.

Nesses momentos, organizam-se os instrumentos e os espaços colaborativos, visando operacionalizar, na prática, a construção, o acompanhamento e a avaliação dos instrumentos. Estabelece-se o PPP como fio condutor, numa perspectiva democrática, para essas ações de gestão.

Demandadas pela rotina acadêmica, as orientações indicadas para os momentos de planejamento coletivo institucionalizados são: a **semana pedagógica**, as **reuniões pedagógicas** e as **reuniões de grupos**.

A **semana pedagógica** é um momento de suma importância para o início do semestre e/ou do ano letivo institucional. Visa avaliar o trabalho realizado no período anterior, com vistas a (re)planejar ações pautadas em resultados, na perspectiva de rever as fragilidades e de fortalecer as potencialidades individuais e coletivas. Assim, a semana pedagógica organiza as atividades acadêmicas para determinado período, com a participação dos docentes, da equipe técnico-pedagógica, dos gestores e dos técnicos-administrativos. Configura-se, também, em uma esfera para a formação continuada, abordando temáticas relacionadas à prática pedagógica e favorecendo a dimensão da ação-reflexão-ação nos espaços educacionais. Com data prevista no calendário de referência, a semana pedagógica – planejada e coordenada conjuntamente pela equipe técnico-pedagógica e pela Diretoria Acadêmica – pode ter programação variada, de forma a atender às demandas de cada *campus*.

As **reuniões pedagógicas** (são espaços coletivos conquistados para a reflexão, para o planejamento e para o replanejamento da prática pedagógica institucional. Nas reuniões pedagógicas, é possível tanto favorecer a construção e a difusão dos saberes (estudos temáticos da docência e/ou outros estudos) quanto permitir a troca de experiências e a socialização de conhecimentos. “Além da partilha das dificuldades encontradas, tem grande relevância a colocação em comum de práticas de sucesso, pois podem despertar para novas iniciativas e, em geral, mostrar que é possível mudar a prática” (VASCONCELLOS, 2002, p. 162). Efetivamente, as reuniões pedagógicas podem assumir as características de uma formação continuada e em serviço, tendo em vista o caráter de possibilitar a ação-reflexão-ação das práticas pedagógicas.

Também devem ser utilizadas como ambiente colaborativo para o debate sobre as questões relacionadas à pesquisa e à extensão, para as discussões sobre o funcionamento da Instituição (ações da gestão, tomadas de decisões coletivas, planejamento institucional, questões ligadas ao profissionalismo e à profissionalidade docente). As reuniões pedagógicas ainda colaboram para legitimar a participação dos membros nas tomadas de decisões.

As **reuniões de grupos**, inspiradas no mesmo ideário das reuniões pedagógicas, apresentam, como singularidade, a comunicação mais próxima entre áreas (afins ou não) ou entre membros de um grupo quantitativamente menor. Trata-se de momentos em que os professores planejam objetivos comuns e direcionamentos específicos de suas aulas. Planejam também as atividades extras, os projetos integradores, os de extensão e os de pesquisas correlatas. As reuniões de grupos são um espaço fundamental de encontro e de reflexão conjunta, estreitando as diferenças, evidenciando as contradições e ampliando as possibilidades de novas conjecturas para o trabalho pedagógico coletivo.

A operacionalização das reuniões de grupos segue as mesmas recomendações das reuniões pedagógicas, em se tratando da distribuição e da regulamentação dos horários, uma vez que se

constituem em espaços imprescindíveis para a efetivação da proposta pedagógica institucional, numa perspectiva interdisciplinar.

As conquistas dos espaços de planejamentos coletivos devem ser motivadas e valorizadas, para que não caiam no descrédito. A Instituição deve assegurar a continuidade dos encontros, das reuniões e dos seminários, com vistas a possibilitar novos encaminhamentos e novas posturas na condução do processo de fortalecimento da identidade profissional da educação.

3.4.2. Parâmetros para elaboração dos cursos e seleção de conteúdos

Na organização didático-pedagógica (no âmbito do ensino), merece destacar a organização curricular dos cursos.

A proposta pedagógica dos cursos está organizada por núcleos articuladores de saberes, os quais favorecem a prática da interdisciplinaridade e da contextualização. A estruturação fortalece o reconhecimento da necessidade de uma formação integradora de conhecimentos científicos e culturais, valores éticos e estéticos inerentes a processos de aprendizagem, de socialização e de construção do conhecimento, no âmbito do diálogo entre diferentes visões de mundo.

Essa proposta possibilita a integração entre formação pedagógica e formação específica, a realização de práticas interdisciplinares, assim como favorece a unidade dos projetos de cursos em todo o IFRN, concernente a conhecimentos científicos e tecnológicos, propostas metodológicas, tempos e espaços de formação.

Assim, na busca de assegurar, aos estudantes, o acesso às mesmas condições de formação, promovendo-os a níveis mais elaborados de conhecimentos e de habilidades intelectual, cultural, política, científica e tecnológica, com contribuições efetivas à formação humana integral, os cursos estão estruturados por meio de uma matriz curricular integrada, constituída por núcleos politécnicos, que tem os fundamentos nos princípios da politecnia, da interdisciplinaridade e nos demais pressupostos do currículo integrado, conforme segue:

- **Núcleo fundamental** – compreende disciplinas/conhecimentos de base científica da educação básica (ensino fundamental ou do ensino médio), indispensáveis ao bom desempenho acadêmico dos ingressantes.
- **Núcleo estruturante** – relativo a conhecimentos do ensino médio, contemplando conteúdos de base científica e cultural basilares para a formação humana integral.
- **Núcleo articulador** – compreende disciplinas/conhecimentos de bases científicas gerais que alicerçam inventos e soluções tecnológicas, suportes de uso geral, noções básicas sobre o sistema da produção social e relações entre tecnologia, natureza, cultura, sociedade e trabalho. Configura-se ainda, em disciplinas técnicas de articulação com o núcleo estruturante e/ou tecnológico (aprofundamento de base científica) e disciplinas âncoras para práticas interdisciplinares.
- **Núcleo tecnológico** – relativo a conhecimentos da qualificação profissional e da formação técnica específica, de acordo com o campo de conhecimentos do eixo tecnológico, com a atuação profissional e as regulamentações do exercício da profissão. Deve contemplar disciplinas técnicas complementares, para as especificidades da região de inserção do curso, e outras disciplinas técnicas não contempladas no núcleo articulador.
- **Núcleo científico e tecnológico** – compreende disciplinas destinadas à caracterização da identidade do profissional tecnólogo. Compõe-se por uma unidade básica (relativa a conhecimentos de formação científica para o ensino superior e de formação tecnológica básica) e por uma unidade tecnológica (relativa à formação tecnológica específica, de acordo com a área do curso). Esta última unidade contempla conhecimentos intrínsecos à área do curso, conhecimentos necessários à integração curricular e conhecimentos imprescindíveis à formação específica;

- **Núcleo específico** – compreende conhecimentos científicos que fundamentam a formação do professor da educação básica em uma determinada área do saber sistematizado historicamente. A estruturação desse núcleo deve atender à exigência do domínio acerca dos conceitos fundamentais, das estruturas básicas da disciplina de formação e das metodologias de didatização de tais conhecimentos;
- **Núcleo epistemológico** – compreende conhecimentos acerca de fundamentos históricos, filosóficos, metodológicos, científicos e linguísticos propedêuticos ao desenvolvimento e à apropriação dos conhecimentos específicos. Esses saberes remetem às bases conceituais, às raízes e aos fundamentos do conhecimento sistematizado. Fornecem sustentação metodológica e filosófica para os saberes específicos voltados à prática pedagógica em uma determinada área de atuação docente;
- **Núcleo didático-pedagógico** – compreende conhecimentos que fundamentam a atuação do licenciado como profissional da educação. Na perspectiva do entrecruzamento entre saber acadêmico, pesquisa e prática educativa, o núcleo aborda as finalidades da educação na sociedade, os conhecimentos didáticos, os processos cognitivos da aprendizagem, a compreensão dos processos de organização e de gestão do trabalho pedagógico e a orientação para o exercício profissional em âmbitos escolares e não-escolares.

Assim concebidos, a depender do formato ou da modalidade cada oferta institucional (cursos FIC, cursos técnicos, cursos de tecnologia, cursos de licenciatura ou cursos de pós-graduação), o desenho da organização curricular é composto por núcleos politécnicos.

3.4.3. Avaliação da aprendizagem

A avaliação da aprendizagem visa diagnosticar e analisar o processo de ensino e aprendizagem na perspectiva de transformar a realidade educativa.

Nesse sentido, essa avaliação é compreendida como um mecanismo a ser, necessariamente, dotado de criatividade, de autonomia e de criticidade. Institucionalmente, são assumidas as funções diagnóstica, formativa e somativa da avaliação de forma integrada ao processo ensino e aprendizagem, as quais devem ser utilizadas como princípios orientadores para a tomada de consciência das dificuldades, conquistas e possibilidades dos estudantes. Assume-se, portanto, a avaliação emancipatória, na condição de propiciadora do engajamento, da participação e do diálogo entre os sujeitos envolvidos nos processos de ensino e aprendizagem.

Assim sendo, a definição dos critérios e instrumentos da avaliação da aprendizagem são discutidos e ressignificados, coletiva e permanentemente, no âmbito das práticas pedagógicas, de modo a exercitar a adoção de procedimentos de avaliação contínua e cumulativa; a prevalência dos aspectos qualitativos sobre os quantitativos; a inclusão de atividades contextualizadas; a manutenção de diálogo permanente com o aluno; o consenso dos critérios de avaliação a serem adotados e o cumprimento dos acordos estabelecidos; a disponibilização de apoio pedagógico para aqueles que têm dificuldades; a adoção de estratégias cognitivas e metacognitivas como aspectos a serem considerados nas avaliações; a adoção de procedimentos didático-pedagógicos visando à melhoria contínua da aprendizagem; a discussão, em sala de aula, dos resultados obtidos pelos estudantes nas atividades desenvolvidas; e a observação das características dos alunos, seus conhecimentos prévios integrando-os aos saberes sistematizados do curso, consolidando o perfil do trabalhador-cidadão, com vistas à (re)construção do saber escolar.

A avaliação da aprendizagem escolar é implementada com base nos critérios de verificação do desempenho acadêmico dos estudantes tratados pela Organização Didática do IFRN. É desenvolvida, na ação concreta, por disciplinas e bimestres, considerando aspectos de assiduidade e aproveitamento, conforme as diretrizes da LDB, Lei nº 9.394/96.

3.4.4. Prática profissional

Concebida como um conjunto de atividades formativas que proporcionam experiências de aplicação de conhecimentos ou de desenvolvimento de procedimentos próprios ao exercício profissional, uma vez que coloca o estudante em contato com o mundo do trabalho, a prática profissional instituída no currículo dos cursos ofertados pela Instituição, busca a articulação entre a teoria e a prática, a fim de possibilitar a contextualização e o diálogo entre os conhecimentos no decorrer do curso. Objetiva-se, por meio da prática profissional instituída, alcançar o perfil profissional delineado em cada curso.

Assim, a Instituição, em consonância com os princípios do currículo integrado na educação profissional e tecnológica, deve promover ações integradoras dos conhecimentos (científicos, tecnológicos, pedagógicos, filosóficos, sociológicos, psicológicos), possibilitando maior articulação entre teoria e prática, entre escola e vida social, entre trabalho e educação.

Do ponto de vista operacional, a prática profissional pode ser desenvolvida nos locais de trabalho, na comunidade e/ou nos *campi* do IFRN, resultando em relatórios sob acompanhamento e supervisão de um orientador.

A depender da modalidade da oferta (técnico, tecnólogo, licenciatura ou especialização) essa prática será realizada de acordo com as diretrizes previstas no Projeto Pedagógico do Curso, podendo ser desenvolvida por meio das seguintes modalidades, combinadas ou não: prática como componente curricular, estágio curricular supervisionado e outras atividades acadêmico-científico-culturais. No caso dos estágios supervisionados e dos projetos, além de se consolidarem como elementos constitutivos da prática profissional, ainda podem resultar em Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), sob forma de relatório técnico, artigo ou monografia

3.4.4.1. Prática como componente curricular

A prática como componente curricular é o conjunto de atividades formativas que proporcionam experiências de aplicação de conhecimentos ou de desenvolvimento de procedimentos próprios ao exercício profissional. Por meio destas atividades, são colocados em uso, os conhecimentos, as competências e as habilidades adquiridos nas diversas atividades formativas que compõem o currículo do curso. As atividades caracterizadas como “prática como componente curricular” podem ser desenvolvidas como núcleo ou como parte de disciplinas ou de outras atividades formativas. Isto inclui as disciplinas de caráter prático relacionadas à formação pedagógica, mas não aquelas relacionadas aos fundamentos técnico-científicos correspondentes a uma determinada área do conhecimento.

A prática profissional como componente curricular deve se sustentar no **desenvolvimento de projetos**, no **desenvolvimento de pesquisas acadêmico-científicas** e, em cursos de licenciatura, nas **atividades práticas das disciplinas de metodologia do ensino**.

O **desenvolvimento de projetos** é uma das possibilidades de articular as dimensões ensino, pesquisa e/ou extensão. Os projetos podem permear toda a duração dos cursos, obedecendo às normas instituídas pelo IFRN. Devem contemplar o princípio da unidade entre teoria e prática, a aplicação dos conhecimentos adquiridos durante o curso, tendo em vista a intervenção no mundo do trabalho e na realidade social. Objetivam, a partir da produção de conhecimentos, do desenvolvimento de tecnologias e da construção de soluções para problemas, interferir na melhoria do processo de ensino e aprendizagem e no desenvolvimento local. O espírito crítico, a problematização da realidade e a criatividade são agentes decisivos para a concepção de projetos (de pesquisa, de extensão ou didáticos integradores) que visem ao desenvolvimento científico e tecnológico da região ou que contribuam para ampliar os conhecimentos da comunidade acadêmica.

Os projetos integradores são estratégias metodológicas que promovem a integração entre os estudantes, entre os educadores, entre os estudantes e os educadores, entre as áreas do conhecimento, entre os eixos tecnológicos e entre os objetos investigados. Do ponto de vista da implementação, podem ser desenvolvidos de forma disciplinar ou interdisciplinar e devem agregar, em suas ações, atividades de natureza inovadora, dinâmica, criativa e desafiadora. O desenvolvimento dos projetos integradores

depende, em grande parte, das condições de efetivação das práticas pedagógicas institucionais planejadas para esse fim. Podem-se citar, como exemplos dessas condições, a consonância entre objetivos propostos, a organização dos processos pedagógicos, a disponibilidade de recursos e de materiais didáticos para assegurar os desdobramentos das ações planejadas, a postura docente e a adesão dos educadores.

Os projetos de ensino, pesquisa e extensão são planos de ação no âmbito do Ensino, da Pesquisa, da Extensão, ou da integração dessas três dimensões ou da atuação profissional a serem desenvolvidos no projeto, com objetivos traçados, fundamentação teórica detalhada, estratégia metodológica definida, cronograma previamente delineado e sob o acompanhamento de um orientador (servidores da Instituição, docentes ou técnicos da área de formação). Considerando a natureza acadêmica da prática profissional, o desenvolvimento de projetos deve contemplar a aplicação dos conhecimentos adquiridos durante o curso, tendo em vista a intervenção no mundo do trabalho e na realidade social, contribuindo para o desenvolvimento local e a solução de problemas, conforme está prescrito na Organização Didática. Para o aproveitamento como prática profissional discente, os projetos devem apresentar relação com os conteúdos das disciplinas do núcleo ou unidade tecnológica da matriz, respeitando-se os objetivos e o perfil profissional de conclusão, bem como a estrutura curricular do curso.

O **desenvolvimento da pesquisa acadêmico-científica** se desenvolve como culminância de projetos de ensino, pesquisa e extensão, e é normalmente materializada por meio de uma monografia ou um artigo, como trabalho de final de curso.

As **atividades de metodologia do ensino** são concebidas como um conjunto de atividades específicas das licenciaturas que produz algo no âmbito do ensino, devendo prever situações didáticas em que os futuros professores utilizem os conhecimentos que aprenderem, ao mesmo tempo em que possam mobilizar outros, de naturezas distintas e oriundos de experiências, tempos e espaços curriculares também distintos. Estão circunscritas às disciplinas de caráter didático-pedagógico (centradas, primordialmente, em conhecimentos específicos relacionados à teoria e à prática do processo de ensino e aprendizagem). Nessa perspectiva, essas atividades, de caráter prático e relacionadas à formação pedagógica, constituem-se em espaços privilegiados para o desenvolvimento da prática profissional como componente curricular, contribuindo significativamente para a formação docente.

3.4.4.2. Estágio supervisionado e atividade profissional

As atividades programadas para o estágio supervisionado devem manter uma correspondência com os conhecimentos teórico-práticos adquiridos pelo estudante no decorrer da formação e devem estar presentes nos instrumentos de planejamento curricular do curso.

O estágio é realizado em observância às bases legais vigentes e às normas instituídas pelo IFRN, essas últimas preestabelecidas na Organização Didática e nos projetos pedagógicos de cursos. Exige-se que seja acompanhado por um professor orientador (incluído no quadro da Instituição e vinculado à área específica do estágio), com carga horária prevista para o atendimento ao estudante durante o processo. Para concluir o estágio, é necessária a elaboração de relatório final, contendo os registros das atividades desenvolvidas.

No IFRN há dois tipos de estágio: o **estágio técnico** e o **estágio docente**.

O **Estágio técnico** são atividades programadas para o estágio que devem manter uma correspondência com os conhecimentos teórico-práticos adquiridos pelo estudante no decorrer do curso. São objetivos do estágio técnico possibilitar ao estudante o exercício da prática profissional, aliando a teoria à prática, como parte integrante de sua formação; facilitar o ingresso do estudante no mundo do trabalho; e promover a integração do IFRN com a sociedade em geral e com o mundo do trabalho.

O **Estágio docente** (cursos de licenciatura) caracteriza-se como prática profissional obrigatória. O estágio docente é considerado uma etapa educativa necessária para consolidar os conhecimentos da prática docente; sobretudo, para proporcionar aos estudantes da licenciatura uma oportunidade de reflexão sobre o processo de ensino-aprendizagem, o ambiente escolar e suas relações e implicações

pedagógico-administrativas, podendo investigar os aspectos subjacentes que compõem esse panorama e interferem em sua evolução. Nos cursos de licenciatura, o estágio docente é desenvolvido em quatro etapas, contabilizando 400 horas distribuídas em 100 horas por período do curso. A cada etapa concluída do estágio docente, o estudante deverá entregar um portfólio, como relatório parcial das atividades desenvolvidas. Na última etapa do estágio docente, os portfólios comporão o relatório final de estágio a ser entregue pelo estudante ao professor orientador de estágio.

Além do estágio, é possível desenvolver a prática profissional por meio de **atividade profissional efetiva**, caracterizada pelo aproveitamento da atuação profissional atual. Pode ser realizada na área objeto do curso, desde que observadas as exigências legais da atividade, devidamente registrada por meio de carteira de trabalho, conselho de classe, ou outro tipo de documento legalmente reconhecido, sendo necessário o registro do plano de atividade, analisado e deferido pelo coordenador do curso ou pelo orientador, e a produção de relatório(s) técnico(s). São tipos comuns de atividade profissional efetiva normatizados institucionalmente para fins efetivos de prática profissional: emprego, cargo ou função; atividade profissional autônoma; e atividade empresarial;

O estágio pode ser caracterizado como obrigatório ou não obrigatório. Entende-se por estágio obrigatório aquele que constitui prática profissional exclusiva, prevista no projeto pedagógico do curso, ou o estágio docente, condição para conclusão dos cursos de formação de professores.

3.4.4.3. Outras atividades acadêmico-científico-culturais

Com caráter de complementação da prática profissional são previstas outras formas de atividades acadêmico-científico-culturais, envolvendo ensino, pesquisa e extensão. Essas atividades devem tanto manter estreita articulação com a formação do discente quanto ser definidas nos projetos pedagógicos dos cursos (com, inclusive, cargas horárias destinadas a elas). Entre outras, constituem exemplos de atividades acadêmico-científico-culturais as seguintes:

- a) participação em conferências, palestras, congressos ou seminários;
- b) participação em cursos;
- c) exposição de trabalhos em eventos ou publicação de trabalhos em anais;
- d) publicação de trabalhos em periódicos;
- e) coautoria de capítulos de livros;
- f) participação em projeto de extensão;
- g) participação em projeto de iniciação científica ou de iniciação à docência;
- h) desenvolvimento de monitoria;
- i) participação na organização de eventos acadêmico-científicos; e
- j) realização de estágio extracurricular ou voluntário.

Para a contabilização das atividades acadêmico-científico-culturais, o estudante deverá solicitar, por meio de requerimento à Coordenação do Curso, a validação das atividades desenvolvidas com os respectivos documentos comprobatórios. Cada documento apresentado só poderá ser contabilizado uma única vez. A validação das atividades deverá ser feita por banca composta pelo Coordenador do Curso, como presidente, e por, no mínimo, dois (2) docentes do curso. A pontuação das atividades acadêmico-científico-culturais está estabelecida no projeto pedagógico do curso e na Organização Didática da Instituição.

3.4.5. Trabalho de conclusão de curso

O trabalho de conclusão do curso (TCC), quando definido nos projetos pedagógicos dos cursos, constitui-se em componente curricular obrigatório. Corresponde a uma produção acadêmica que expressa as competências e as habilidades desenvolvidas (ou os conhecimentos adquiridos) pelos alunos durante o período de formação. Desse modo, o TCC pode ser desenvolvido a partir da verticalização dos conhecimentos construídos (advindos de projetos realizados ao longo do curso ou de pesquisas acadêmico-científicas).

Assim como a prática profissional, o desenvolvimento do TCC deve ser acompanhado por um professor orientador. O mecanismo de planejamento, acompanhamento e avaliação do trabalho de conclusão de curso é composto pelas seguintes etapas:

- a) elaboração de um plano de atividades, aprovado pelo professor orientador;
- b) acompanhamento contínuo do aluno, em reuniões periódicas, com o professor orientador;
- c) elaboração, pelo estudante, da produção monográfica; e,
- d) avaliação e defesa pública do trabalho perante uma banca examinadora.

Entre outras formas de produção acadêmica de TCC, incluem-se as seguintes:

- a) monografia, dissertação ou tese;
- b) artigo publicado em revista ou periódico, com ISSN; e
- c) capítulo de livro publicado, com ISBN.

3.4.6. Seminários curriculares e atividades complementares

Os seminários curriculares/atividades complementares constituem um conjunto de estratégias didático-pedagógicas que permitem, no âmbito do currículo, a articulação entre teoria e prática e a complementação dos saberes e das habilidades necessários à formação do estudante. São caracterizados, quando a natureza da atividade assim o justificar, como atividades de orientação individual ou como atividades especiais coletivas.

Os componentes referentes aos seminários curriculares/atividades complementares têm a função de proporcionar tanto espaços de acolhimento e de integração quanto espaços de discussão acadêmica e de orientação. Entre outros seminários curriculares estabelecidos nos projetos pedagógicos dos cursos, incluem-se os seguintes:

- a) atividades de integração acadêmica,
- b) atividades de iniciação à pesquisa e à extensão,
- c) orientação de projetos integradores,
- d) orientação de pesquisa acadêmico-científica,
- e) orientação de estágio técnico ou de estágio docente,
- f) orientação para a prática profissional e
- g) orientação de produção técnica ou científica.

O Quadro 4 apresenta possibilidades de seminários curriculares/atividades complementares, relacionando as ações e os espaços correspondentes a essas ações.

Quadro 4 – Possibilidades de seminários curriculares/atividades complementares e de ações correspondentes.

SEMINÁRIOS CURRICULARES/ ATIVIDADES COMPLEMENTARES	AÇÕES CORRESPONDENTES
Seminário de integração acadêmica	Acolhimento e integração dos estudantes
Seminário de orientação de projeto integrador	Desenvolvimento de projetos integradores
Seminário de iniciação à pesquisa e à extensão	Iniciação ou desenvolvimento de projeto de pesquisa e/ou de extensão
Seminário de orientação ao estágio (docente ou técnico)	Acompanhamento de estágio curricular supervisionado
Seminário de orientação de pesquisa	Desenvolvimento de pesquisas acadêmico-científicas
Seminário de orientação de TCC	Elaboração de trabalho de conclusão de curso

Fonte: PPP (IFRN, 2012).

3.5. Metodologias de ensino e avanços tecnológicos

As práticas pedagógicas institucionalizadas, pautadas no PPP, indicam os caminhos para a estruturação dos cursos e as estratégias de planejamento, de acompanhamento e de realização do trabalho pedagógico.

A partir desse entendimento, dentro das metodologias de ensino adotadas para o funcionamento dos cursos e no conjunto das atividades teórico-práticas e complementares e do desenvolvimento da prática profissional, sinalizam-se alguns dos indicadores de orientação às práticas pedagógicas institucionais, a saber: o planejamento pedagógico, a avaliação da aprendizagem, os seminários curriculares, o desenvolvimento da prática profissional e os avanços tecnológicos nas ofertas educacionais, destacando-se seus respectivos desdobramentos.

As inovações constantes e velozes nos paradigmas tecnológicos do mundo moderno/contemporâneo, associadas especialmente à evolução do mundo digital e informacional, demandam exigências de adequação aos contextos educativos. As instituições precisam investir cada vez mais na formação de profissionais, na inovação das metodologias de ensino e na atualização dos equipamentos das mais variadas áreas de conhecimento em que atuam. Nesse sentido, no planejamento das ofertas educacionais, o IFRN prevê a incorporação de recursos e equipamentos tecnológicos de forma a propiciar o pleno desenvolvimento da prática pedagógica e do funcionamento dos cursos. Assim, há ações voltadas para a integração dos *campi*, para a extensão da educação à distância (EAD), de maneira a ampliar polos e ofertas de cursos nessa modalidade, para a utilização da plataforma Moodle, para investimentos em equipamentos de vídeo e web conferências, a fim de possibilitar maior desenvolvimento de atividades de EAD (inclusive das disciplinas curriculares) e a formação profissional continuada e o atendimento on-line ao aluno, para a ampliação de cursos de graduação e de pós-graduação (*lato e stricto sensu*), para aquisição de laboratórios de Informática e técnicos.

4. ANÁLISE SITUACIONAL

Neste capítulo, apresenta-se um panorama do desenvolvimento institucional do IFRN com base em alguns indicadores descritivos e de desempenho propostos no Plano de Desenvolvimento Institucional referente ao período 2009 a 2014. Esses dados constam nos relatórios de gestão, em atendimento ao que determina o Acórdão nº 2.267/2005-TCU, os quais abrangem aspectos gerenciais e acadêmicos da Instituição.

Para atender tal determinação, que visa propiciar um melhor controle das atividades dos Institutos Federais, a SETEC/MEC submeteu ao TCU uma lista contendo 31 indicadores, que, a seu juízo, corresponderiam à demanda do Tribunal. Este, por sua vez, com base nos critérios de relevância acadêmica e gerencial, selecionou 12 considerados mais relevantes.

Nos últimos cinco anos, em face do processo de interiorização, o IFRN vem ampliando consideravelmente a oferta de vagas nos cursos técnicos, de graduação tecnológica e de licenciatura. De 2009 a 2013, considerando-se o número de matrículas em todas as modalidades de ensino, houve ampliação média de 59,8%. O maior aumento ocorreu nos cursos de licenciatura, em que houve um crescimento de 167,8%. Em seguida, os maiores percentuais de crescimento foram nos cursos técnicos integrados e subsequentes, com elevação de 90,5% e 65,9%, respectivamente. Já os cursos de graduação tecnológica e de formação inicial e continuada (FIC) cresceram, respectivamente, em 42,1% e 22,3%. A Tabela 1, a seguir, mostra, em termos absolutos, o número de matrículas por modalidade de ensino.

Tabela 1 – Discentes matriculados por ano e por modalidade de ensino (2009-2013)

Matrículas por modalidade de ensino	2009	2010	2011	2012	2013
Formação Inicial Continuada (FIC)	6.253	6.455	9.459	9.583	8.091
Cursos Técnicos integrados	4.633	6.188	6.826	6.112	8.825
Cursos Técnicos Subsequentes	3.687	4.008	4.782	5.113	6.115
Graduação Tecnológica	1.334	1.088	1.297	1.504	1.896
Licenciatura	796	1.206	1.543	1.903	2.132
Pós-graduação	1.101	1.299	1.061	293	1.347
TOTAL DE MATRÍCULAS	17.804	20.244	24.968	24.508	28.452

Fonte: Relatórios de Gestão do IFRN (2009-2013).

Em termos relativos, observando-se a composição percentual do número de matrículas por modalidade de ensino (Tabela 2), verifica-se que, em 2013, o maior percentual de alunos matriculados concentrava-se nos cursos técnicos integrados, com 28,5%, seguidos, simultaneamente, dos cursos FIC e subsequentes, com 21,5% do total de matrículas.

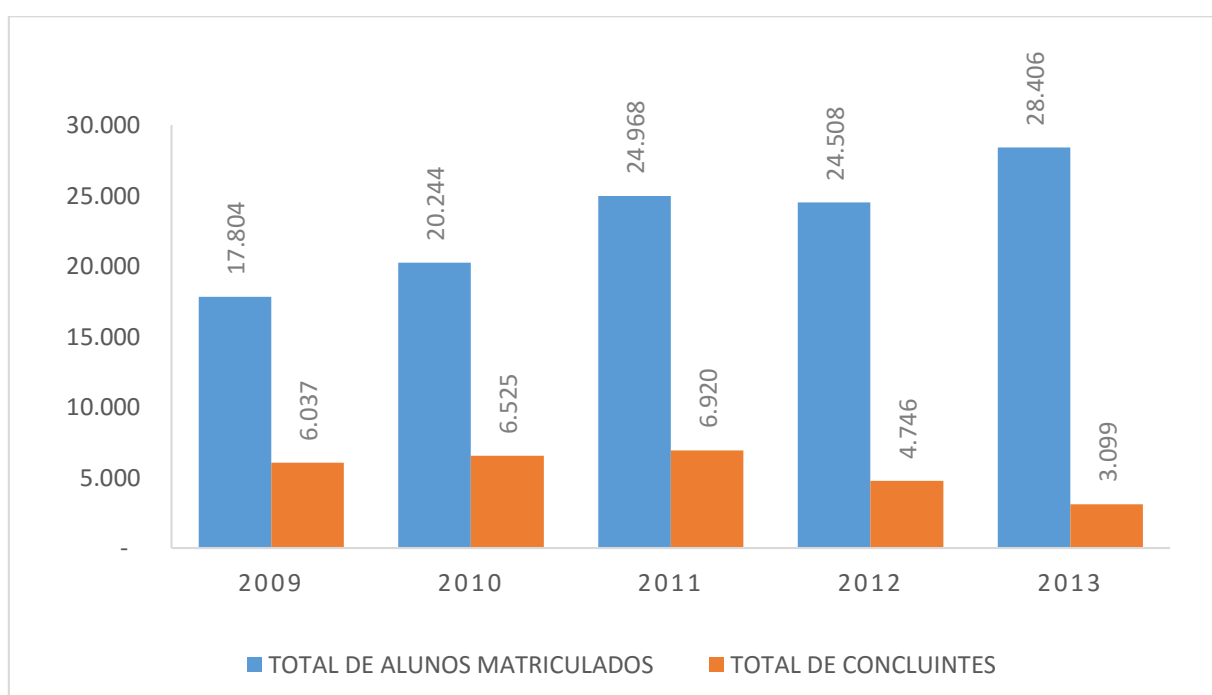
No gráfico da Figura 9, consta o comparativo em termos absolutos dos quantitativos de matrículas e de conclusões por ano. A partir desses dados, é calculada a relação de alunos ingressantes em relação aos concluintes.

Tabela 2 – Distribuição percentual de matrículas, por ano e modalidade de formação (2009-2013)

Matrículas por modalidade de ensino	2009	2010	2011	2012	2013
Formação Inicial Continuada (FIC)	35,1%	31,9%	37,9%	39,1%	28,5%
Cursos Técnicos Integrados	26,0%	30,6%	27,3%	24,9%	31,1%
Cursos Técnicos Subsequentes	20,7%	19,8%	19,2%	20,9%	21,5%
Graduação Tecnológica	7,5%	5,4%	5,2%	6,1%	6,7%
Licenciatura	4,5%	6,0%	6,2%	7,8%	7,5%
Pós-graduação	6,2%	6,4%	4,2%	1,2%	4,7%
TOTAL DE MATRÍCULAS	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Relatórios de Gestão do IFRN (2009-2013).

Figura 9 – Quantidade de alunos matriculados e concluintes por ano (2009-2013).



Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI.

Embora a quantidade de matrículas tenha crescido gradativamente pela abertura de vagas nos novos *campi*, a quantidade de alunos concluintes vem diminuindo. Conforme se observa, em 2009, dos 17.804 alunos matriculados, 6.037 concluíram. Nesse ano 33,9% do total de alunos matriculados concluíram o curso. Em 2013, este percentual cai para 10,9%. Essa queda reflete a taxa de evasão de alunos em determinadas localidades atendidas pela política de interiorização da Instituição e em determinados cursos.

4.1. Análise dos principais indicadores quantitativos de desempenho

A evolução da matrícula e da ação institucional entre 2009 e 2013 foi acompanhada por indicadores de desempenho decorrentes do Acórdão nº 2.267/2005-TCU, no âmbito da prestação de contas por meio do relatório de gestão anual. O Quadro 5 traz a descrição e o objetivo desses indicadores.

Quadro 5 – Descrição dos indicadores do Acórdão nº 2.267/2005-TCU

INDICADOR	OBJETIVO
1. Relação Candidato/Vaga (RC/V)	Identificar o nível de interesse da clientela escolar da região.
2. Relação Ingressos/Aluno (RI/A)	Quantificar a taxa de ingressantes, relacionada ao total de alunos.
3. Relação Concluintes/Aluno (RC/A)	Quantificar a taxa de concluintes relacionada ao total de alunos.
4. Índice de Eficiência Acadêmica de Concluintes (IEAC)	Quantificar a eficiência das ofertas educacionais da Instituição (percentual de concluintes por ingressantes no curso).
5. Índice de Retenção do Fluxo Escolar (IRFE)	Identificar o percentual de retenção dos alunos.
6. Relação de Alunos/Docente em Tempo Integral (RA/DTI)	Quantificar o número de alunos por docente em tempo integral.
7. Índice de Titulação do Corpo Docente (ITCD)	Quantificar a titulação do corpo de professores.
8. Gastos Correntes por Aluno (GCA)	Quantificar todos os gastos da Instituição (exceto investimento, capital, precatórios, inativos e pensionistas), por aluno atendido.
9. Percentual de Gastos com Pessoal (PGP)	Relacionar os gastos de pessoal (ativos, inativos, pensionistas, sentenças judiciais e precatórios), em função dos gastos totais.
10. Percentual de Gastos com Outros Custeios (PGOC)	Relacionar os gastos totais de outros custeios (exceto benefícios, PASEP, investimentos e inversões financeiras), em função dos gastos totais.
11. Percentual de Gastos com Investimentos (PGI)	Relacionar os gastos com investimentos (execução de obras e aquisição de imóveis), em função dos gastos totais.
12. Perfil Socioeconômico da Clientela (PSC)	Identificar a renda familiar dos alunos matriculados e auferir o grau de inclusão social da política governamental por meio do perfil socioeconômico.

Fonte: Acórdão nº 2.267/2005-TCU.

De acordo com a SETEC/MEC, os indicadores refletem adequadamente o desempenho das instituições em relação a quatro aspectos da ação educativa: i) capacidade de oferta de vagas (1 e 2); ii) eficiência e eficácia (3, 4, e 8); iii) adequação da força de trabalho docente (6 e 7); e iv) adequação do orçamento atribuído à Instituição (9, 10 e 11).

Na Tabela 3, observam-se os resultados dos indicadores do TCU no período de 2008 a 2013. Para complementar a avaliação dos resultados, foi calculada a média aritmética dos valores obtidos. Considera-se que, a partir desta análise histórica dos indicadores, seja possível a construção de determinadas metas relacionadas às Políticas de Ensino, de Capacitação e de Assistência Estudantil, bem como à gestão financeira e orçamentária.

Alguns indicadores possuem um comportamento constante, enquanto outros possuem variação dos resultados anualmente ou a depender de influências externas ou internas em situações específicas. Para melhor compreensão desses índices, segue uma análise sobre cada um dos indicadores.

Tabela 3 – Resultados dos indicadores do Acórdão nº 2.267/2005-TCU (2008-2013)

INDICADOR	2008	2009	2010	2011	2012	2013	MÉDIA
Relação Candidato/ Vaga	7,09	4,97	3,62	5,07	9,68	6,10	6,08
Relação Ingressos/Aluno	64,81	70,28	63,84	59,85	76,57	61,35	66,12
Relação Concluintes/Aluno	40,88	33,91	32,23	27,72	19,36	36,9	31,83
Índice de Eficiência Acadêmica de Concluintes	77,00	88,81	69,88	76,56	33,89	63,4	68,26
Índice de Retenção do Fluxo Escolar	11,43	7,05	10,62	14,68	9,11	7,41	10,05
Relação de Alunos/Docente em Tempo Integral	23,64	24,78	25,19	29,29	24,06	26,44	25,57
Índice de Titulação do Corpo Docente	2,92	3,46	3,5	3,31	3,38	3,35	3,32
Gastos Correntes por Aluno	6.880,41	6.156,36	8.236,86	6.928,39	8.283,86	8.990,36	7.579,00
Percentual de Gastos com Pessoal	83,29	85,03	69,96	63,02	65,98	60,47	71,29
Percentual de Gastos com Outros Custeios	14,19	8,82	22,84	18,35	20,23	17,79	17,04
Percentual de Gastos com Investimentos	2,52	1,81	7,19	14,75	9,74	17,79	8,97

Fonte: Relatórios de Gestão do IFRN (2008-2013).

Relação Candidato/Vaga

Este indicador reflete a demanda global média da sociedade pelos cursos da Instituição. Ao longo dos últimos seis anos, de 2008 a 2013, verifica-se um valor médio de 6,08. Os resultados apresentam variação negativa consecutiva nos anos de 2009 a 2011, tendo a demanda mais baixa em 2009, com a relação de 3,62 candidatos por vaga. Por outro lado, houve elevação positiva nos anos de 2008, 2012 e 2013. No ano de 2012, houve expressivo aumento na demanda pelos cursos, atingindo-se o índice de 9,68, devido ao aumento em cerca de 15 mil inscritos de 2012 para 2013, já que foram considerados para efeito de cálculo os alunos do Programa de Iniciação Tecnológica e Cidadania, programa de educação à distância que visa preparar os estudantes para o ingresso no IFRN.

Relação Ingressos/Aluno

Ao longo dos anos, este índice mostra-se regular com média de 66,12, sem grandes discrepâncias. Em 2012, há maior taxa de ingressos em relação ao total de alunos, da ordem de 76,57. Mas a redução desse indicador em 2013 explica-se, em parte, pelo fato de a Instituição estar rediscutindo a modalidade de educação de jovens e adultos na Instituição e, em função disso, alguns *campi* deixaram de realizar a oferta em 2013. Além disso, em comparação com 2012, em 2013, houve redução significativa do número de matrículas, 1.974 alunos evadiram-se e 177 foram jubilados. Estes fatores contribuíram para o aumento no número de alunos matriculados de 23.255 para 28.452 alunos. Quando considerado que o número de ingressantes reduziu e o número de alunos matriculados aumentou, o resultado da divisão desses dois fatores resulta em um valor inferior ao de 2012.

Relação Concluintes/Aluno

A relação concluintes por aluno, que quantifica a taxa de concluintes em relação ao total de alunos, mostrou um comportamento decrescente de 2008 a 2012. Entretanto, em 2013, este indicador apresentou um aumento considerável de 17,54. Alguns aspectos influenciaram a queda desse índice, devendo-se considerar a inauguração de novos *campi* e a oferta de novos cursos na Instituição, o que acarreta maior número de alunos em relação aos concluintes, como já citado na análise do indicador anterior.

Índice de Eficiência Acadêmica de Concluintes

Este indicador avalia a eficiência das instituições, verificando a relação de concluintes que integralizaram os créditos e estão aptos a colar grau. Na análise deste indicador, observou-se uma média de 68,26, podendo-se destacar o ano de 2009 como referência, obtendo-se 88,81. Já em 2012, foi obtido o resultado mais baixo. Entretanto, o baixo desempenho nesse ano foi devido a dois fatores: a ausência dos concluintes do período de 2012.2, decorrente do período de greve; e o não fechamento de cerca de 1.850 matrículas referentes ao curso Proitec 2012 no *Campus* Natal-Central, também devido à greve.

Índice de Retenção do Fluxo Escolar

Este índice quantifica a taxa de alunos que foram reprovados ou trancaram o curso em relação ao total de alunos. Portanto, quanto menor o índice, melhor para a Instituição, pois reflete melhor aproveitamento e comprometimento por parte dos alunos. Em decorrência do trabalho de acompanhamento sistematizado de estudantes e professores, os números vêm apresentando melhoras a partir de 2013. Isso se deve, sobretudo, à implantação de programas específicos voltados à melhoria da qualidade da ação educacional, com desenvolvimento de ações para proporcionar a elevação da taxa média de conclusão dos cursos. Exemplos dessas ações constituem a criação de centros de aprendizagem e a execução de projetos, como o de Tutoria de Aprendizagem e Laboratório (TAL) e o Observatório da Vida do Estudante da Educação Profissional (OVEP). Alinhado a isso, vislumbram-se, ainda, determinadas ações da Assistência Estudantil e mudanças relacionadas ao aperfeiçoamento dos projetos pedagógicos de determinados cursos e do próprio Projeto Político-Pedagógico (PPP), bem como a promoção de ações de desenvolvimento e qualificação de servidores. Essas podem ser consideradas as principais mudanças que estão sendo desenvolvidas visando contribuir para a melhoria desse indicador.

Relação de Alunos/Docente em Tempo Integral

Este indicador quantifica o número de alunos por docentes em tempo integral, incluindo os professores efetivos ou em contrato temporário. Apesar de o indicador apresentar oscilações, nos últimos seis anos sempre esteve acima da meta estabelecida no termo do Acordo de Metas SETEC-IFRN, que é de 20 alunos para cada um professor. Consequentemente, a média dos últimos seis anos, de 25,57, também encontra-se acima da meta. A oscilação é decorrente da variação de matrículas de cursos FIC durante o ano.

Índice de Titulação do Corpo Docente

Este indicador mostra o índice de titulação do corpo docente, incluindo os professores efetivos, temporários e substitutos, divididos em cinco subgrupos: graduados, aperfeiçoados, especialistas, mestres e doutores. A tendência desse índice para um quadro de docentes estável é de crescimento gradual ao longo dos anos, tendo em vista a Política de Capacitação de servidores, regida atualmente pela Resolução nº 67/2011-CONSUP/IFRN, que prevê a liberação de servidores para cursar pós-graduação e o estabelecimento de parcerias com outras instituições de ensino superior para qualificação de professores. Ocorre que, em razão da expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, o IFRN vem apresentando um crescimento no seu quadro de professores ao longo dos últimos anos, fato que colabora para que o ITCD não tenha crescimento expressivo. Enquanto os servidores mais antigos tendem a qualificar-se e aumentar sua titulação, muitos dos servidores nomeados em 2013 chegam com titulações não tão elevadas quanto os docentes mais antigos do Instituto. Em 2013, ocorreu o acréscimo de 155 professores no quadro de pessoal docente do IFRN, e o crescimento majoritário foi de professores graduados. Ao final de 2012, havia 142 docentes graduados, enquanto que, ao final de 2013, esse número passou a 242. Esse incremento de docentes com graduação apenas teve como consequência a queda do índice em 2013.

Gastos Correntes por Aluno

Esse indicador mostra o custo médio corrente que cada aluno gera para o Instituto. No cálculo, são considerados todos os gastos, exceto investimento, capital, precatórios, inativos e pensionistas. O valor médio dos gastos correntes por aluno dos últimos seis anos é de R\$ 7.579,00. Observa-se que, no período de 2011 a 2013, houve incremento desse índice. Em 2013, os gastos foram os mais altos desde 2008, apresentando o valor anual de R\$ 8.990,36 por aluno, isto é, o total de gastos correntes foi de R\$ 255.793.705,00 para um total de 28.452 alunos matriculados. Todavia, o valor calculado referente a esses gastos em 2013 considerou o total liquidado mais a conta de restos a pagar. De acordo com planilha enviada pela SETEC, observa-se uma metodologia diferente da utilizada pela Instituição no cálculo desse indicador para os Relatórios de Gestão referentes ao período de 2009 a 2012, o que explica essa elevação.

Percentual de Gastos com Pessoal

Esse índice quantifica os gastos com pessoal em relação aos gastos totais da Instituição. Nos gastos com pessoal, estão englobados servidores ativos e inativos, pensionistas, pagamento de sentenças judiciais e precatórios. Desde 2009, esse indicador tem apresentado índices decrescentes saindo de 85,03, em 2009, para 60,47, em 2013, observando-se uma queda de, aproximadamente, 25 pontos. Entretanto, esse percentual decrescente de gastos com pessoal é justificado pela expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica no Rio Grande do Norte, o que requer aporte de um maior volume de recursos para implantação e consolidação da estrutura do IFRN no estado.

Percentual de Gastos com Outros Custeios

Esse índice quantifica o percentual de gastos com outros custeios em relação aos gastos totais. São classificados como outros custeios os benefícios, o Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público (PASEP), os investimentos e as inversões financeiras. Os gastos totais são gastos de todas as fontes e todos os grupos de despesa. De uma forma geral, observa-se que o percentual de gastos com outros custeios vem diminuindo desde 2010. Em 2013, o percentual foi o menor dos últimos quatro anos, provavelmente devido às mudanças nos parâmetros utilizados na formulação do indicador.

Percentual de Gastos com Investimentos

Os investimentos são despesas destinadas ao planejamento e à execução de obras, inclusive as destinadas à aquisição de imóveis considerados necessários à realização de obras, bem como a programas especiais de trabalho, aquisição de instalações, equipamentos e material permanente e constituição ou aumento de capital de empresas que não sejam de caráter comercial ou financeiro. Observa-se que o percentual de gastos com investimentos em 2013 foi o maior desde 2008. Durante o período analisado, observa-se a redução no percentual de gastos com pessoal e, como consequência, um aumento no percentual de gastos com custeio e investimento. Essa alteração nos percentuais alocados pela Instituição se deve à expansão da Rede Federal no Rio Grande do Norte, o que necessita de um maior volume de recursos para implantação e consolidação da sua infraestrutura. Com isso, o aumento nos gastos com custeio e investimentos é bem superior ao de gastos com pessoal, contribuindo para essa nova alocação nos percentuais de despesa.

Perfil Socioeconômico da Clientela

Sucintamente, esta análise visa auferir o grau de inclusão social da política educacional, por meio de um perfil socioeconômico básico de ingressantes e de concluintes no Instituto, tomando-se como parâmetro simplesmente a renda familiar *per capita* dos discentes. Conforme dados da Tabela 4, observa-se uma expressiva quantidade de alunos com renda familiar *per capita* de até $\frac{1}{2}$ (meio) salário mínimo, revelando que a maioria das famílias dos alunos possui um baixíssimo poder aquisitivo, como também, por conseguinte, que grande parte dos alunos são potenciais usuários dos serviços de assistência social. Esses alunos vivenciam uma realidade socioeconômica que demanda a implementação de ações sistemáticas, através dos diversos programas de assistência estudantil da Instituição, que objetivam, principalmente, contribuir para a garantia da permanência do aluno na escola. A partir do perfil socioeconômico das famílias dos alunos, constata-se a importância da execução de ações de assistência

estudantil, visando garantir os direitos de cidadania dos estudantes, bem como assegurar as condições adequadas para a conquista do sucesso no processo de aprendizagem.

Tabela 4 – Alunos matriculados por faixas de renda familiar *per capita* (2011 a 2013).

Faixa (salário mínimo)	2011		2012		2013	
	Estudantes	%	Estudantes	%	Estudantes	%
Até 0,5	4.851	64	5.853	63,59	9.937	57,67
Entre 0,5 e 1	0	0	2.120	23,03	4.504	26,14
Entre 1 e 1,5	1.414	18	632	6,87	1.436	8,33
Entre 1,5 e 2	0	0	262	2,85	565	3,28
Entre 2 e 2,5	502	6	159	1,73	354	2,05
Entre 2,5 e 3	0	0	54	0,59	135	0,78
Maior ou igual a 3	726	9	124	1,34	299	1,74

Fonte: Relatório de Gestão do IFRN (2013).

Torna-se claro que a expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e o processo de interiorização das unidades de ensino, vivenciados pelos Institutos Federais e, em particular, pelo IFRN, ao mesmo tempo em que oportuniza novas perspectivas de formação profissional, de difusão de conhecimentos científicos e de suporte aos arranjos produtivos locais, também impõem à Instituição o grande desafio de dar resposta a uma realidade social complexa: uma maior diversificação do perfil socioeconômico dos estudantes nos seus diferentes cursos e, conseqüentemente, o surgimento de demandas sociais com a necessidade urgente de atendimento.

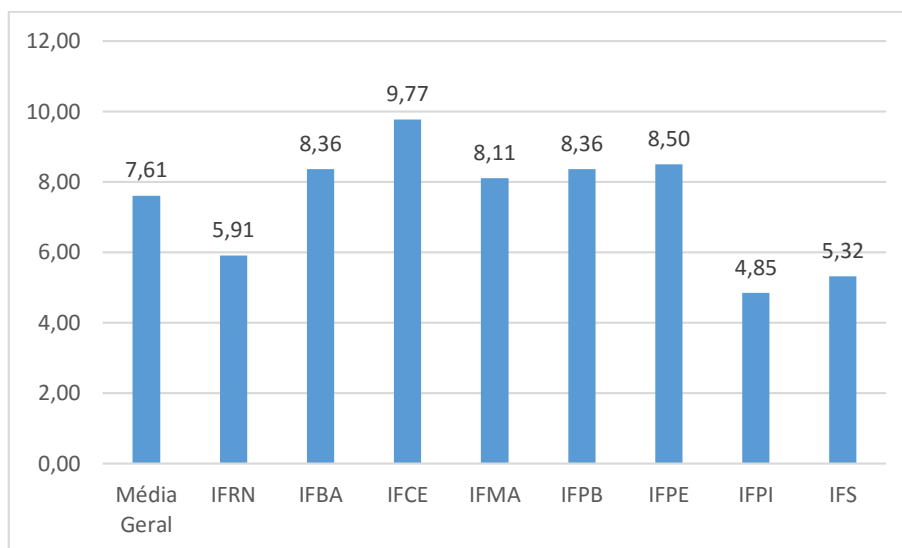
4.2. Situação do IFRN em relação à Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica

O objetivo desta seção é apresentar um comparativo do IFRN com as demais instituições da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, tomando como referência alguns dos indicadores do TCU, apresentados no tópico anterior. Além dos dados do IFRN, foram coletadas informações dos seguintes Institutos Federais: IFBA, IFCE, IFMA, IFPB, IFPE, IFPI e IFS. Optou-se por realizar essa análise comparativa apenas com Institutos Federais da região Nordeste, considerando que estes possuem características e demandas similares.

Nessa análise, para simplificação, foi considerada a média aritmética entre os anos de 2007 e 2011. A seguir, são feitas algumas considerações a respeito das informações contidas nos gráficos que refletem a situação do IFRN em relação aos demais.

Em relação à demanda global média da sociedade pelos cursos da Instituição, refletida pela Relação Candidato/Vaga (Figura 10), verifica-se que a demanda da sociedade pelos cursos do IFRN está abaixo, quando comparado com a maioria e com a média geral. Os Institutos Federais da Bahia, Ceará, Maranhão, Paraíba e Pernambuco, apresentaram índices superiores a 8 e acima da média de 7,61. Já os Institutos do Piauí e Sergipe ficaram com índices abaixo desse valor. No caso do IFRN, é importante ressaltar que, no ano de 2012, houve expressivo aumento na demanda pelos cursos, atingindo o índice de 9,68, devido ao aumento em cerca de 15 mil inscritos de 2012 para 2013.

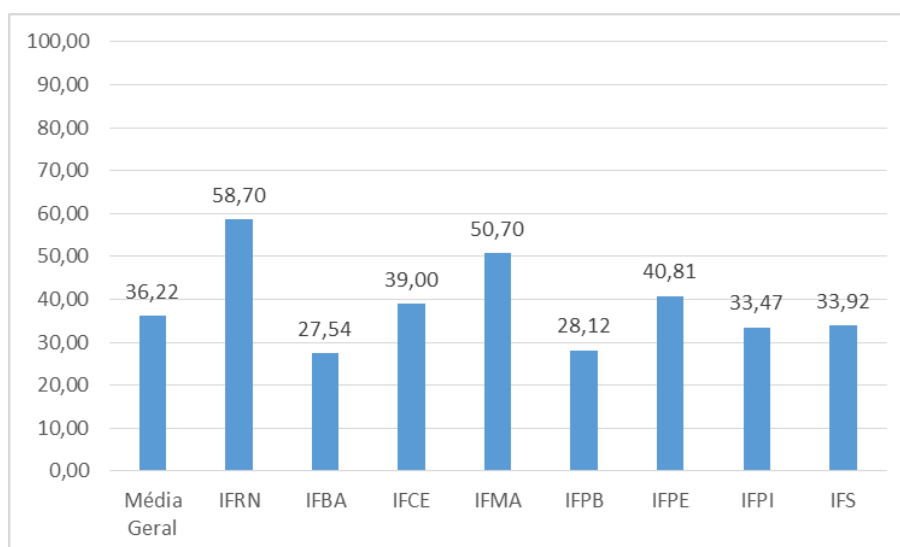
Figura 10 – Comparativo da Relação Candidato/Vaga entre os Institutos Federais do Nordeste.



Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI, com base em Thomaz (2013).

Quanto à Relação Ingresso/Aluno, que reflete a tendência de aumento ou declínio do quantitativo total de alunos da Instituição, o gráfico da Figura 11 demonstra que o IFRN apresenta o maior índice de crescimento com 58,70, refletindo uma maior taxa de ingresso em relação à quantidade de alunos. A expansão dos IFs é um fator que contribui para a elevação desse índice. Comparando com os demais estados, o IFMA é o que mais se aproxima do IFRN, com 50,70 e os demais apresentaram no mínimo 18 pontos de diferença. Também deve-se considerar o período em que está ocorrendo a expansão do IFRN em cada estado.

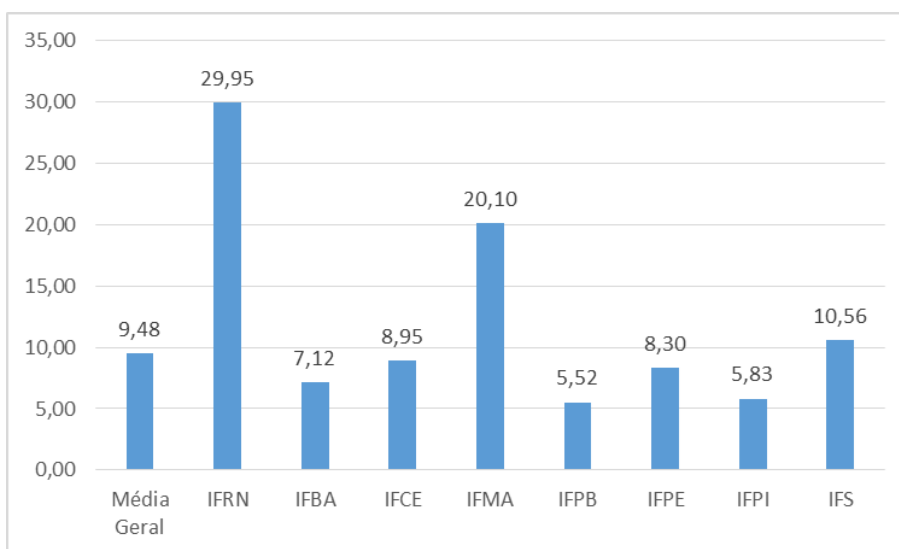
Figura 11 – Comparativo da Relação Ingresso/Aluno entre os Institutos Federais do Nordeste.



Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI, com base em Thomaz (2013).

A Relação Concluintes/Aluno, em comparação com os demais Institutos, demonstra bons resultados alcançados pelo IFRN. Observa-se, na Figura 12, que o IFRN obteve um índice de 29,95, ou seja, 20 pontos acima da média geral, ao passo que, com exceção do IFMA, todos os outros encontram-se abaixo ou bem próximo da média de 9,48. Ou seja, o IFRN tem alcançado um alto índice de concluintes em relação aos demais Institutos do Nordeste.

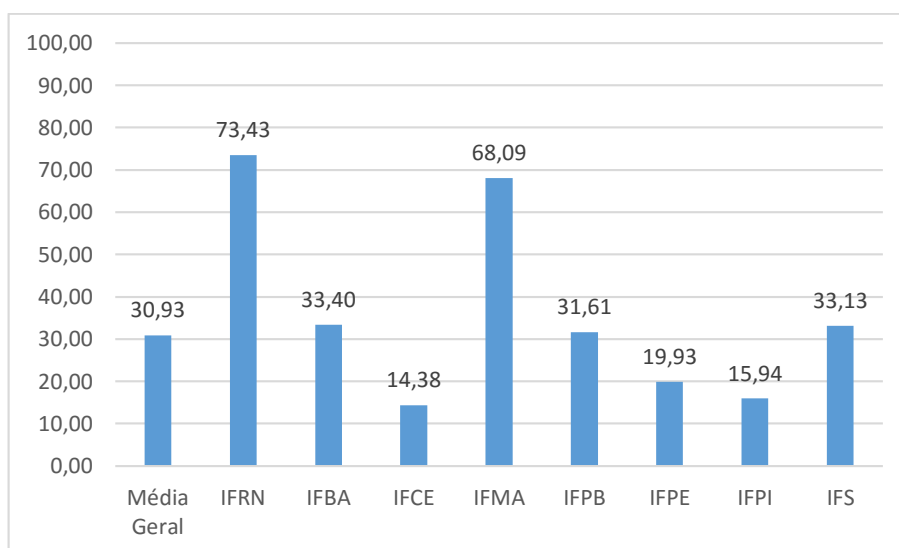
Figura 12 – Comparativo da Relação Concluintes/Aluno entre os Institutos Federais do Nordeste.



Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI, com base em Thomaz (2013).

Seguindo a mesma tendência da RC/A, quanto ao Índice de Eficiência Acadêmica de Concluintes (Figura 13), que avalia a relação de concluintes que integralizaram seus créditos e estão aptos a colar grau, verifica-se que o IFRN e o IFMA destacaram-se em relação aos demais Institutos Federais, com índices de 73,43 e 68,09, respectivamente. Os demais Institutos obtiveram médias próximas a média geral de 30,93. Ou seja, a análise destes dois indicadores indica que o IFRN tem apresentado bons índices de eficiência em termos relativos aos demais Institutos do Nordeste.

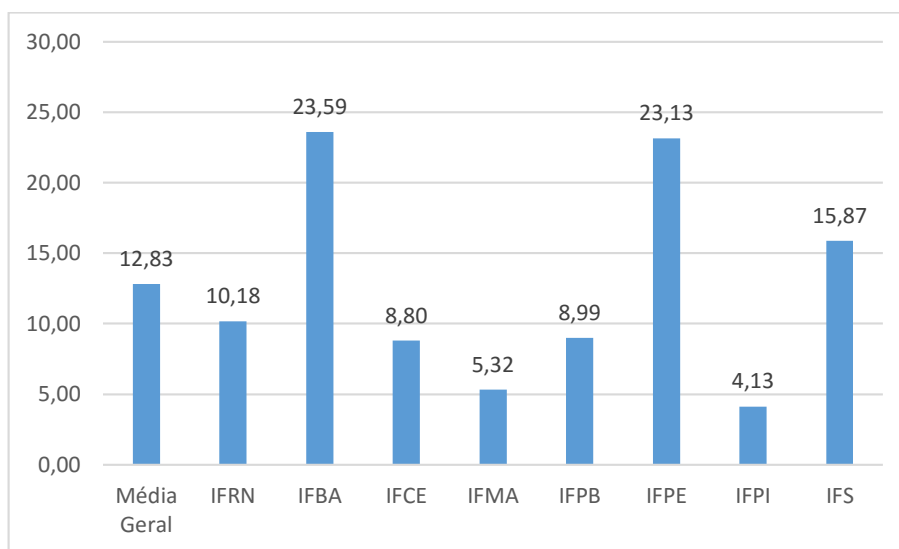
Figura 13 – Comparativo do Índice de Eficiência Acadêmica de Concluintes entre os Institutos Federais do Nordeste.



Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI, com base em Thomaz (2013).

Quanto ao Índice de Retenção do Fluxo Escolar (Figura 14), que demonstra a taxa de alunos que reprovaram ou trancaram o curso, destacaram-se o IFPI e o IFMA, apresentando as menores taxas de retenção, entre os demais. Também observa-se que o IFBA, IFPE e IFS apresentaram os índices mais elevados. Quanto ao IFRN, foi verificada uma taxa de 10,18, a qual encontra-se abaixo da média geral de 12,83. Considerando que quanto menor, melhor o índice, o IFRN tem buscado desenvolver ações para proporcionar a elevação da taxa média de conclusão dos cursos, diminuindo assim o RFE. Nesse sentido, os esforços feitos pelo IFRN para o acompanhamento das ações educacionais poderão contribuir para diminuir ainda mais essa taxa.

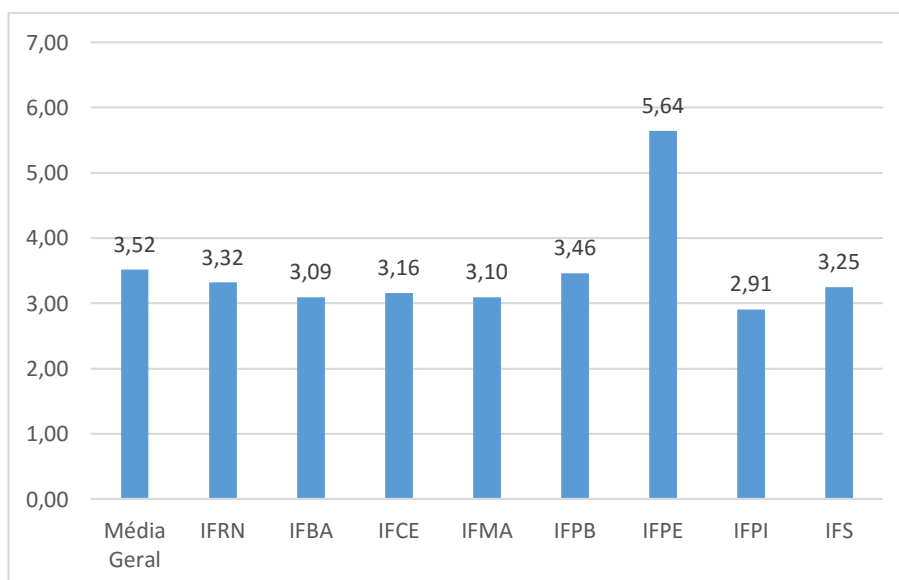
Figura 14 – Comparativo do Índice de Retenção do Fluxo Escolar entre os Institutos Federais do Nordeste.



Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI, com base em Thomaz (2013).

O Índice de Titulação do Corpo Docente (Figura 15) apresentou índices bem próximos para quase todos os Institutos com uma média de 3,52, com exceção do IFPE, que obteve 5,64 pontos. Quanto ao IFRN a tendência desse índice é o crescimento gradual ao longo dos anos, tendo em vista a Política de Capacitação de servidores.

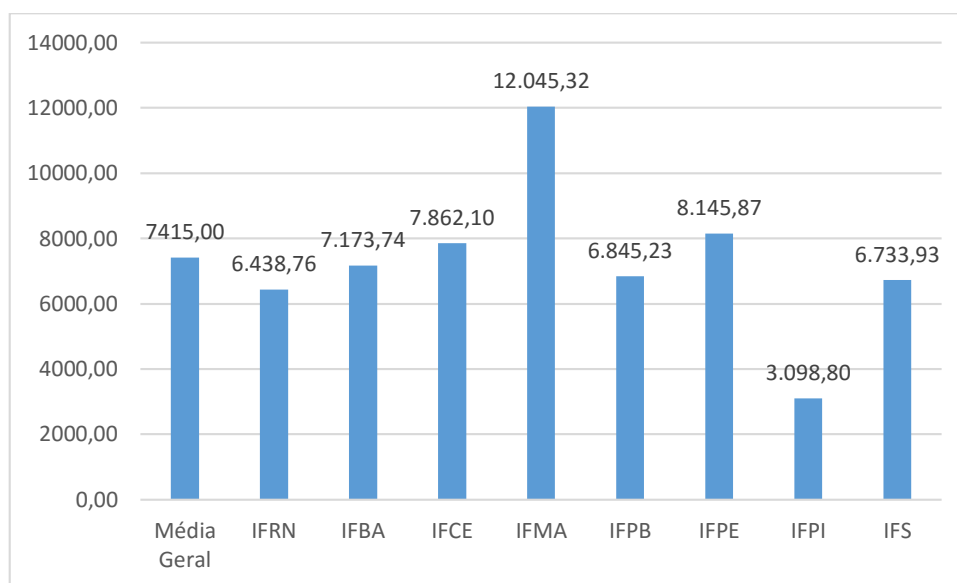
Figura 15 – Comparativo do Índice de Titulação do Corpo Docente entre os Institutos Federais do Nordeste.



Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI, com base em Thomaz (2013).

Observando-se os Gastos Correntes por Aluno (Figura 16), destacaram-se o IFMA, com maior gasto, de 12.045,32, e o IFPI, com o menor, de 3.098,80. O IFRN apresenta um GCA médio de 6.438,76, praticamente no mesmo nível dos demais do Nordeste e próximo à média, que é de 7.415,00.

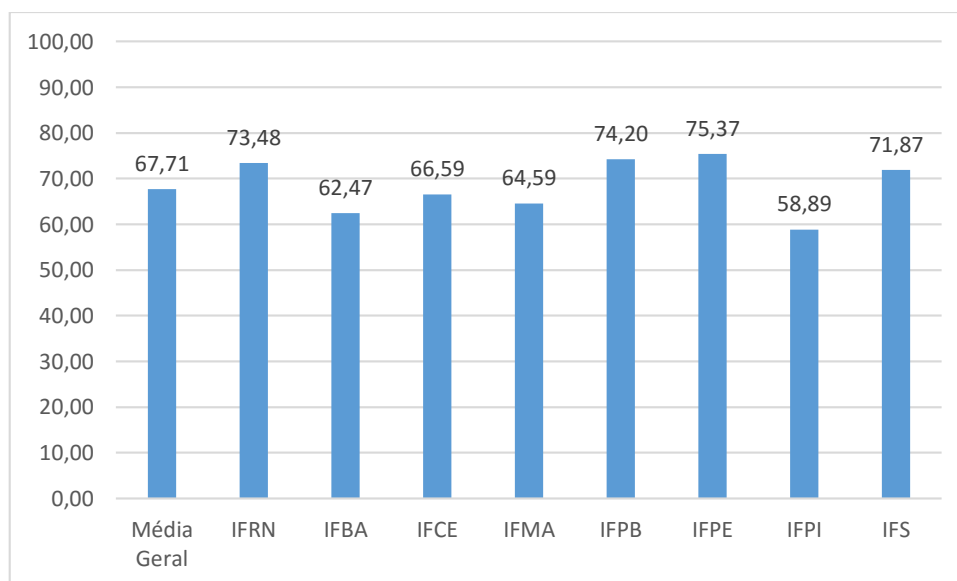
Figura 16 – Comparativo dos Gastos Correntes por Aluno entre os Institutos Federais do Nordeste.



Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI, com base em Thomaz (2013).

Quanto ao Percentual de Gastos com Pessoal (Figura 17), que envolve servidores ativos, inativos, pensionistas, sentenças judiciais e precatórios, todos os Institutos mostraram índices parecidos e bem próximos à média.

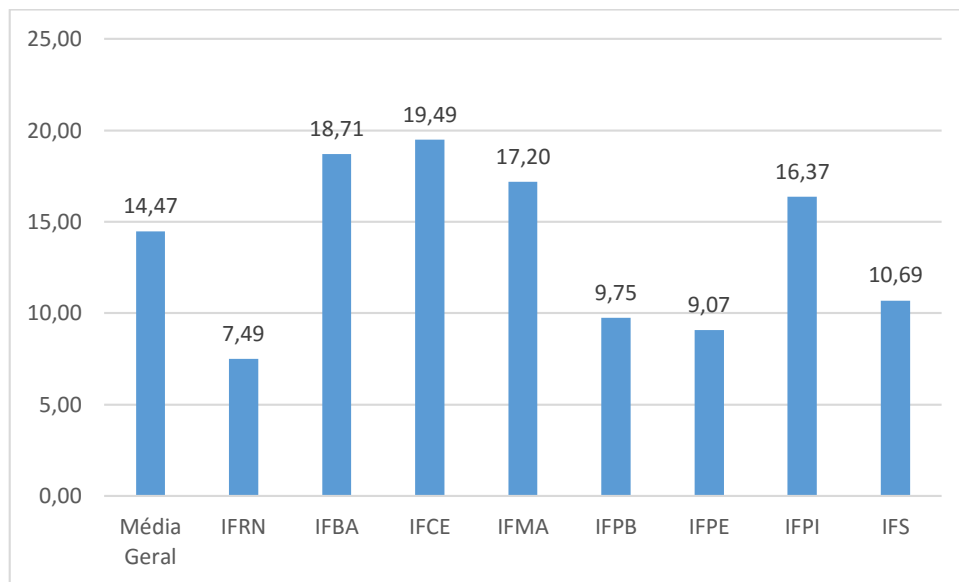
Figura 17 – Comparativo do Percentual de Gastos com Pessoal entre os Institutos Federais do Nordeste.



Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI, com base em Thomaz (2013).

Quanto ao Percentual de Gastos com Investimentos (Figura 18), o IFRN apresentou o índice de 7,49, sendo o menor em relação aos demais. O IFBA, o IFCE, o IFMA e o IFPI apresentaram os maiores índices de gastos com investimentos. Os investimentos são despesas destinadas ao planejamento e execução de obras, bem como a programas especiais de trabalho, aquisição de instalações, equipamentos e material permanente. Nesse sentido, deve-se considerar a dimensão/abrangência da expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica em cada estado.

Figura 18 – Comparativo dos Gastos com Investimentos entre os Institutos Federais do Nordeste.



Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI, com base em Thomaz (2013).

A título de informação, em termos comparativos globais, na Tabela 5, a seguir, são apresentados os valores dos indicadores do TCU de todos os Institutos Federais, referentes ao período de 2007 a 2011, constando como referência apenas os valores médios para cada indicador.

Tabela 5 – Comparativo dos indicadores de desempenho do TCU entre os Institutos Federais (valores médios de 2007 a 2011).

REGIÃO	INSTITUTO	RC/V	RI/A	RC/A	IEAC	IRFE	RA/DTI	ITCD	GCA	PGP	PGOC	PGI	PSC
CENTRO-OESTE	IFB	3,75	72,37	24,21	33,38	11,11	15,61	3,11	13.733,94	26,20	14,93	55,58	1,90
	IFG	7,53	25,61	9,39	66,84	20,22	22,94	3,54	6.819,02	64,89	12,10	20,19	5,96
	IFGoiano	3,31	50,55	11,76	21,99	8,72	14,20	3,85	11.221,76	63,34	17,95	15,87	1,48
	IFMS	2,97	94,73	0,00	0,00	26,42	6,66	3,44	17.206,60	42,00	15,86	42,15	1,65
	IFMT	4,30	40,08	9,67	47,50	8,10	18,28	3,43	8.839,14	74,29	82,93	16,42	0,35
	Média	4,37	56,67	11,00	33,94	14,91	15,54	3,48	11.564,09	54,14	28,75	30,04	2,27
NORDESTE	IFAL	-	46,83	13,15	21,50	18,57	11,63	3,34	11.233,69	83,45	17,13	6,55	-
	IFBA	8,36	27,54	7,12	33,40	23,59	21,20	3,09	7.173,74	62,47	12,83	18,71	-
	IFBaiano	5,49	50,28	25,32	62,63	11,95	11,91	3,06	18.067,64	52,00	32,37	11,61	1,63
	IFCE	9,77	39,00	8,95	14,38	8,80	17,76	3,16	7.862,10	66,59	15,57	19,49	1,11
	IFMA	8,11	50,70	20,10	68,09	5,32	13,16	3,10	12.045,32	64,59	16,37	17,20	1,07
	IFPB	8,36	28,12	5,52	31,61	8,99	23,47	3,46	6.845,23	74,20	11,29	9,75	1,45
	IFPE	8,50	40,81	8,30	19,93	23,13	15,37	5,64	8.145,87	75,37	13,35	9,07	1,05
	IFPI	4,85	33,47	5,83	15,94	4,13	37,25	2,91	3.098,80	58,89	15,67	16,37	-
	IFRN	5,91	58,70	29,95	73,43	10,18	26,30	3,32	6.438,76	73,48	16,08	7,49	2,31
	IFS	5,32	33,92	10,56	33,13	15,87	25,18	3,25	6.733,93	71,87	9,20	10,69	1,24
	IFSertão-PE	4,41	40,55	5,72	14,62	9,21	17,17	3,05	8.971,31	59,10	17,65	14,16	1,68
Média	6,91	40,90	12,77	35,33	12,70	20,04	3,40	8.783,31	67,46	16,14	12,83	1,44	
NORTE	IFAC	36,11	85,90	0,00	0,00	38,50	6,65	2,66	14.389,10	25,55	50,44	44,23	0,42
	IFAM	6,43	34,73	8,55	18,57	21,87	21,38	3,19	6.719,09	55,49	19,63	23,78	2,10
	IFAP	5,68	91,30	7,34	23,06	3,37	18,76	2,81	4.269,46	26,20	9,37	64,06	0,56
	IFPA	6,39	55,53	26,35	30,74	10,99	15,65	3,10	8.054,86	61,60	17,34	18,96	1,00
	IFRO	2,83	46,30	9,55	18,09	2,87	15,99	3,12	7.368,10	58,21	52,37	18,67	2,29
	IFRR	6,70	47,87	12,42	29,81	9,67	20,27	2,44	9.683,45	62,26	18,68	17,89	0,42
	IFTO	3,72	44,63	5,83	13,78	8,35	16,37	2,41	8.104,71	55,39	19,59	22,76	-
	Média	9,69	58,03	10,00	19,15	13,66	16,44	2,82	8.369,82	49,24	26,77	30,05	1,13

REGIÃO	INSTITUTO	RC/V	RI/A	RC/A	IEAC	IRFE	RA/DTI	ITCD	GCA	PGP	PGOC	PGI	PSC
SUDESTE	IFES	6,76	36,59	14,33	56,42	21,52	18,74	3,24	7.265,30	66,72	24,95	15,66	0,84
	IFF	7,06	42,90	16,47	53,33	25,01	17,44	2,83	4.745,75	76,59	18,26	5,32	1,83
	IFMG	4,22	40,36	16,88	39,11	11,69	15,70	3,54	10.223,95	66,01	18,73	13,22	1,28
	IFNMG	6,15	44,26	14,12	46,16	13,73	14,65	3,40	10.244,68	68,54	20,89	23,10	1,63
	IFRJ	5,75	52,06	8,54	16,37	24,41	13,05	3,33	11.854,96	75,72	12,07	12,19	1,10
	IFSP	7,60	38,73	6,39	28,82	30,00	15,86	3,61	8.358,49	60,20	13,84	23,08	1,66
	IFSUDESTEMINAS	4,42	42,14	21,25	53,41	12,46	20,66	3,51	12.658,76	72,31	17,15	11,49	2,18
	IFSULDEMINAS	2,38	48,32	22,61	48,53	5,12	58,70	3,54	5.485,42	60,61	22,43	13,92	1,95
	IFTM	3,85	42,68	12,18	38,30	4,84	27,97	3,85	8.189,52	64,60	17,47	16,71	2,34
	Média	5,35	43,12	14,75	42,27	16,53	22,53	3,43	8.780,76	67,92	18,42	14,96	1,64
SUL	IFC	3,56	56,41	19,70	31,28	6,84	13,76	3,82	13.008,54	65,85	24,36	24,74	2,91
	IFFarroupilha	2,60	47,89	10,50	43,28	6,45	29,21	3,99	8.235,11	50,91	20,67	20,26	1,13
	IFPR	2,47	63,30	18,40	48,23	13,19	19,18	3,50	5.611,71	40,55	30,26	28,80	-
	IFRS	3,06	52,30	12,16	58,31	12,44	19,59	3,86	10.023,76	59,07	73,81	28,38	1,91
	IFSC	4,16	48,60	18,80	30,20	12,63	12,24	3,26	10.282,95	69,82	12,18	11,55	3,50
	IFSUL	5,01	23,32	11,50	39,68	16,47	17,07	2,78	13.041,32	69,42	14,66	12,71	2,22
		Média	3,48	48,64	15,18	41,83	11,34	18,51	3,53	10.033,90	59,27	29,32	21,07
MÉDIA GERAL		6,16	47,88	12,88	34,84	13,86	19,13	3,33	9.269,89	61,17	22,38	20,07	1,70
MEDIANA		5,32	45,46	11,63	32,37	11,82	17,30	3,29	8.296,80	63,97	17,40	16,95	1,63
DESVIO PADRÃO		5,43	16,25	7,13	18,49	8,25	8,87	0,54	3.358,89	13,77	16,22	12,62	1,04

Fonte: THOMAZ (2013).

5. EIXOS, DIMENSÕES ESTRATÉGICAS E MACROPROCESSOS

O Projeto Político Pedagógico do IFRN (INSTITUTO [...], 2012) o Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018 (INSTITUTO [...], 2014) organizam a ação institucional em dimensões que se articulam àquelas definidas pelo SINAES.

No intuito de nortear as ações estratégicas da Instituição para os próximos cinco anos, definem-se onze dimensões de atuação institucional, vinculadas à atuação de Pró-Reitorias e Diretorias Sistêmicas, responsáveis pela sistematização, planejamento, acompanhamento e controle do desenvolvimento das políticas institucionais.

O Quadro 6 apresenta a relação entre eixos e dimensões SINAES e eixos e dimensões institucionais no IFRN e o Quadro 7 descreve os macroprocessos associados às dimensões institucionais. É importante notar que, no fazer institucional, algumas adaptações foram necessárias: reorganização dos eixos SINAES para os eixos IFRN, como a fusão dos eixos de Planejamento e Avaliação Institucional e Desenvolvimento institucional SINAES para o eixo Políticas de Desenvolvimento Institucional IFRN; realocação da dimensão Comunicação com a Sociedade do eixo Políticas Acadêmicas SINAES para o eixo Políticas de Desenvolvimento Institucional e dimensão Comunicação e Eventos IFRN; realocação de parte das atividades da dimensão Organização e Gestão SINAES para a dimensão Gestão Estratégica IFRN; e subdivisão da dimensão de Infraestrutura Física SINAES com realocação do sistema de bibliotecas para a dimensão de Ensino no eixo Políticas acadêmicas e de inovação IFRN.

Quadro 6 – Relação entre eixos e dimensões SINAES e eixos e dimensões institucionais no IFRN.

SINAES		IFRN		
Eixos	Dimensões	Eixos	Dimensões	Órgão Sistêmico
Planejamento e avaliação institucional	Planejamento e avaliação	Políticas de desenvolvimento institucional	Gestão estratégica	PRODES; ASINDI; ASERI
	Missão e PDI		Governança	AUDGE; DIGTI
Responsabilidade social			Comunicação e eventos	ASCE
Políticas acadêmicas	Comunicação com a sociedade	Políticas acadêmicas e de inovação	Ensino	PROEN
	Políticas para o ensino, pesquisa e extensão		Extensão	PROEX
	Políticas de atendimento aos discentes		Pesquisa e inovação	PROPI
Políticas de gestão			Atividades estudantis	DIGAE
Políticas de gestão	Políticas de pessoal	Políticas de gestão	Gestão de pessoal	DIGPE
	Organização e gestão da instituição		Gestão administrativa	PROAD
	Sustentabilidade financeira			
Infraestrutura	Infraestrutura física	Políticas de infraestrutura	Engenharia e infraestrutura	PROAD
			Tecnologia da informação	DIGTI

Fonte: Elaborado pelo GTPLAN 2016.

Quadro 7 – Macroprocessos institucionais por dimensão estratégica.

Macroprocesso	Descrição
GESTÃO ESTRATÉGICA	
Função social	Relação e contextualização das ações institucionais com o desenvolvimento do território e a responsabilidade social
Órgãos colegiados e de assessoramento	Atuação sistemática e autônoma dos órgãos colegiados e de assessoramento institucionais
Transparência e descentralização	Transparência e descentralização da gestão
Gestão organizacional	Adequação dos documentos institucionais e da estrutura organizacional
Planejamento estratégico	Sistematização e elaboração participativa do planejamento institucional
Avaliação institucional	Avaliação sistêmica e sistematizada da ação institucional e da satisfação do público atendido
Internacionalização	Estabelecimento de ações de mobilidade e parcerias internacionais
COMUNICAÇÃO E EVENTOS	
Comunicação interna	Sistematização de fluxos comunicacionais e do marketing internos
Comunicação externa	Difusão das ações institucionais e realização do marketing junto à comunidade externa
Eventos	Promoção de eventos institucionais para divulgação da ciência, tecnologia, arte, cultura e desporto
GOVERNANÇA	
Governança administrativa	Política de governança administrativa com ações de auditoria interna, gestão de riscos e processos disciplinares
Governança em tecnologia da informação	Política de governança em tecnologia da informação e comunicação com planos estratégicos e especificação dos direitos decisórios
ATIVIDADES ESTUDANTIS	
Assistência social	Apoio a estudantes em programas de bolsas e auxílios estudantis
Assistência à saúde	Desenvolvimento de atividades de assistência à saúde dos discentes
Formação integral	Apoio à formação integral dos estudantes por meio do fomento à participação em eventos e atividades artístico-culturais e esportivas
Representação estudantil	Fortalecimento da organização política dos estudantes por meio das representações estudantis
ENSINO	
Acesso discente	Desenvolvimento de ações de acesso discente promotoras da inclusão social
Oferta educacional	Ampliação, fortalecimento e diversificação da oferta educacional e acompanhamento e aperfeiçoamento dos projetos de cursos, em ação integrada com a pesquisa e inovação e a extensão
Administração acadêmica	Estabelecimento e acompanhamento de ações de administração acadêmica de docentes e estudantes
Processo ensino e aprendizagem	Gestão pedagógica do processo de ensino e aprendizagem, metodologias educacionais e acompanhamento da permanência e êxito dos estudantes
Inclusão e diversidade	Inclusão de pessoas com deficiência e com necessidades educacionais específicas e à diversidade social, cultural, de gênero e de raça e cor
Sistema de bibliotecas	Ampliação da ação das bibliotecas e do acervo bibliográfico para favorecer o acesso à informação atualizada e garantir índices de referência na avaliação educacional
Educação a distância	Difusão do uso de tecnologias educacionais em cursos presenciais e fomento a cursos na modalidade de educação a distância
EXTENSÃO	
Interação com a sociedade	Desenvolvimento de programas e projetos de extensão que promovam a interação com a sociedade para a difusão e transferência de conhecimentos científicos e tecnológicos e para a promoção de ações artístico-culturais
Diálogo com o mundo do trabalho	Desenvolvimento de ações de fomento à inserção e ao acompanhamento de estagiários e egressos

Macroprocesso	Descrição
PESQUISA E INOVAÇÃO	
Desenvolvimento científico e tecnológico	Estímulo ao desenvolvimento de pesquisas intensivas em conhecimento aplicadas à inovação tecnológica
Publicações acadêmico-científicas	Estímulo à produção de publicações bibliográficas e em eventos e periódicos científicos e acadêmicos, em âmbito nacional e internacional
Empreendedorismo inovador	Fortalecimento das multincubadoras de empresas
GESTÃO DE PESSOAL	
Seleção e mobilidade de pessoal	Seleção e ingresso de novos servidores e ações de mobilidade <i>intercampi</i> e interinstitucionais
Titulação de servidores	Capacitação em programas de graduação e pós-graduação
Desenvolvimento de equipes	Integração e formação das equipes de trabalho
Carreira dos servidores	Fomento ao desenvolvimento e à avaliação de servidores na carreira
Segurança, saúde e qualidade de vida no trabalho	Desenvolvimento de práticas que contribuam para a promoção da saúde e da segurança e para a qualidade de vida no trabalho, no âmbito individual e coletivo
Gestão funcional de servidores	Desenvolvimento de ações administrativas de caráter obrigatório, incluindo folha de pagamento, recursos previdenciários e benefícios de caráter assistencial a servidores e seus dependentes
GESTÃO ADMINISTRATIVA	
Funcionamento institucional	Ações de custeio para funcionamento e manutenção da reitoria e dos <i>campi</i>
Processos administrativos	Implementação de gestão de processos e melhoria de fluxos institucionais
Gestão orçamentário-financeira	Gestão orçamentária e econômico-financeira para garantir as ações institucionais
Gestão de materiais e compras	Ações de custeio e de investimento para ampliação e melhoria da infraestrutura material, de equipamentos e de mobiliário da reitoria e dos <i>campi</i>
ENGENHARIA E INFRAESTRUTURA	
Gestão de obras civis	Ações de investimento e custeio para ampliação e melhoria da infraestrutura física da Reitoria e dos <i>campi</i>
Sustentabilidade socioambiental	Ações para promoção de preservação ambiental e eficiência energética, em articulação com o ensino, a pesquisa e a extensão
Acessibilidade arquitetônica	Ações para promoção da acessibilidade arquitetônica
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	
Infraestrutura lógica e redes	Manutenção e modernização da infraestrutura material e lógica de tecnologia de informação
Sistemas de informação	Informatização de processos de gestão institucional

Fonte: Elaborado pelo GTPLAN 2016.

6. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Pautando-se pela função social, o IFRN estabelece, como objetivo estratégico basilar para o período de 2014 a 2018: **“Promover condições para a permanência e o êxito dos estudantes matriculados nos diversos cursos e programas que permeiam a as dimensões de atuação institucional”**. Esse compromisso primeiro reflete-se em todas as políticas apresentadas e em todos os objetivos estratégicos propostos, apresentados à sequência.

6.1. Gestão estratégica

6.1.1. Gestão democrática, planejamento e avaliação

O planejamento no IFRN, assumido como processo numa perspectiva democrática e participativa de melhoria contínua da Instituição, com vistas a garantir a realização das prioridades acadêmicas e administrativas, caracteriza-se como atividade permanente de reflexão e ação, ou seja, como um processo ininterrupto de planejar, acompanhar, avaliar e replanejar.

Ao discutir os pressupostos do planejamento que embasam as ações institucionais do IFRN a partir de 2010, Fernandes (2009, p. 2) ressalta que

[..] a gestão democrática requer como princípio fundamental a construção de um processo permanente e contínuo de planejamento participativo cujo principal instrumento norteador de política é o projeto pedagógico unificado, trabalhado nos diversos Câmpus com metodologia que envolva os segmentos integrantes da comunidade escolar na definição de objetivos, metas e ações, consonantes com a função social do Instituto, bem como com o compromisso de execução do que foi planejado, disso resultando planos de trabalho anuais que devem responder aos desafios diagnosticados no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Cabral Neto e Almeida (2000) esclarecem que o discurso da gestão democrática fortaleceu-se no contexto educacional devido à necessidade de acompanhar a mudança de paradigmas na sociedade, no que concerne às novas diretrizes para o sistema educacional. Nessa linha de raciocínio, é preciso perseguir os princípios fundamentais que norteiam a gestão democrática e, por conseguinte, o planejamento institucional: a **descentralização**, a **participação** e a **autonomia**.

No contexto da gestão democrática, a descentralização, nos moldes da educação, implica uma proposta efetiva que atenda a três aspectos: o de natureza operacional (que busca apontar soluções para os problemas diagnosticados); o de caráter social (que reconhece a relevância social da escola e propõe encaminhamentos coerentes com a realidade); e o de caráter político (que entende o processo educacional como formativo, pleiteando uma formação democrática para um ambiente também democrático).

Face à complexidade desse processo, é preciso pensar a descentralização como uma prática cuja tônica deve ser a busca por mecanismos que assegurem ações efetivas no campo das políticas da gestão educacional, com base em processos gradativos e bem planejados, alicerçados, primordialmente, com transparência, acesso e participação.

A **participação** propicia o engajamento e o envolvimento dos profissionais, dos estudantes e dos pais e/ou responsáveis nos processos de tomada de decisão e de gestão em âmbito institucional.

Bordenave (1983, p. 22, grifo do autor) esclarece: “De fato, a palavra *participação* vem de *parte*. Participação é fazer parte, tomar parte ou ter parte”. Bordenave (1983) também faz referência à participação em seu sentido amplo e de maneira completa, pois o cidadão que faz parte deve tomar parte, interferindo nas decisões de forma crítica e consciente, com efetiva responsabilidade nos produtos resultantes do próprio processo de participação.

Ammann (1977) afirma que, além de mecanismos objetivos, são necessárias condições subjetivas para a participação social dos sujeitos, como o nível de conscientização do grupo, de acordo com

requisitos psicossociais. As condições subjetivas para a participação são configuradas em três aspectos: a informação, a motivação e a educação para participar.

A informação caracteriza-se pelo nível de esclarecimento das pessoas sobre o porquê de participar e sobre quais os objetivos e as funções da área de sua participação. A motivação, que ocorre no campo psicológico, significa promover a identificação das razões que podem motivar o sujeito a participar. A motivação apresenta-se como requisito básico para a participação dos indivíduos e para a própria ação transformadora do âmbito social. A educação para participar indica que a aprendizagem só se confere à medida que, em nome de uma necessidade, o sujeito responda por meio de um novo padrão de comportamento, baseado em ações do meio, em ideias e em habilidades. Essa aprendizagem é fruto do exercício constante e permanente da práxis participativa.

A condição geral para participar, ancorada nos três aspectos, supera a concepção de atuação isolada, reitera a perspectiva de construção coletiva e evidencia a completude da formação humana na sociedade, ao mesmo tempo em que contribui para o desenvolvimento humano omnilateral, mediante uma participação ativa, crítica e transformadora. Constitui-se, portanto, em um importante eixo estruturante da gestão escolar e colabora para a conquista de mais um princípio da gestão democrática, a autonomia.

A autonomia institucional envolve diversas nuances semânticas, não se referindo apenas a questões financeiras. A importância desse terceiro princípio centraliza-se na dimensão política, refletida nas tomadas de decisões compartilhadas e comprometidas com a sociedade, em primazia com o fortalecimento da unidade institucional. É uma questão complexa, expressa em múltiplos desdobramentos e em articulações consistentes e coerentes, fundadas em posturas democráticas claras, adequadas e partilhadas com todos os segmentos envolvidos no processo.

A Instituição, em todos os seus espaços, conquista o *status* de uma comunidade educativa que interage com os seus pares, bem como com o entorno sociopolítico, histórico e cultural, contemplando três dimensões imprescindíveis à autonomia institucional: a administrativa, a pedagógica e a financeira.

A autonomia administrativa consiste na possibilidade de propiciar o planejamento participativo das políticas, dos projetos e dos programas, a partir do envolvimento dos sujeitos no processo decisório e na implementação das ações. Ademais, a estrutura organizacional deve garantir a horizontalidade nas relações de poder, a fim de garantir a legitimidade aos colegiados e não apenas o compartilhamento nas decisões.

A autonomia pedagógica materializa-se na prerrogativa de que a Instituição pode elaborar o seu Projeto Político-Pedagógico (PPP), a essência da organização do planejamento e do fazer institucional. Permite que cada instituição, de forma colegiada, defina, planeje, desenvolva e avalie suas ações, em consonância, de um lado, com as diretrizes nacionais e locais e, do outro, com o contexto identitário da comunidade, com a função social, com os princípios institucionais e com as modalidades pedagógico-curriculares.

A autonomia financeira refere-se à gestão dos recursos patrimoniais, à aplicação das transferências financeiras e à possibilidade de dispor de orçamento próprio e de discutir, coletivamente, a aplicação e o gerenciamento dos recursos. Esses últimos devem ser submetidos ao controle social, com vistas à capacidade de negociar e de atrair parcerias e recursos externos, sem, no entanto, desresponsabilizar o poder público de suas obrigações.

Nessa dimensão financeira da autonomia institucional, subjaz a prática do orçamento participativo, entendido como um mecanismo que visa assegurar as condições de ampla transparência no planejamento das ações financeiras, o livre acesso às informações e a participação coletiva nos processos decisórios. Abre-se, assim, a possibilidade, dentro do orçamento da Instituição, de todos os segmentos poderem expor demandas e decidirem em relação ao atendimento dessas mesmas demandas.

Nesse sentido, a implementação e o fortalecimento de práticas de planejamento participativo das ações e o acompanhamento e a avaliação permanentes das políticas e das práticas institucionais constituem-se como diretrizes fundamentais para assegurar, implementar e consolidar vivências de gestão democrática defendidas institucionalmente.

6.1.2. Redimensionamento da estrutura organizacional

A criação dos Institutos Federais gerou uma mudança no setor público, especialmente na educação pública federal e pode ser visualizada na implantação de sua nova arquitetura organizacional.

O Decreto nº 6.095/2007, primeiro instrumento legal para a criação dos Institutos Federais, definiu que o MEC estimularia o processo de reorganização das instituições de ensino profissional para que elas passassem a atuar de forma integrada regionalmente, de acordo com um modelo de estrutura organizacional definido pelo artigo 1º do referido Decreto. Entretanto, somente em 2008, com a aprovação pelo Congresso Nacional da Lei nº 11.892/2008 que instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e criou os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, essa reestruturação efetivamente começou.

Com a abertura de novos *campi* e a ampliação das atribuições dos níveis educacionais, surgiu a demanda por padronização e integração dos processos administrativos e acadêmicos na Instituição, de modo a permitir sua expansão sem perder a qualidade no serviço ofertado. Assim, nos últimos anos, a gestão realizou alterações na estrutura organizacional da Instituição com o intuito de torná-la mais dinâmica.

Contudo, considerando o cenário atual de reestruturação, expansão e consolidação da Rede Federal no Rio Grande do Norte, a atuação sistêmica requer uma otimização nas relações existentes entre a Reitoria e a administração dos *campi*, tomando como princípios a descentralização e autonomia na gestão administrativa e financeira.

Desta forma, para garantir uma gestão coesa e eficiente e mais próxima à realidade da atuação do IFRN, é importante a revisão da estrutura organizacional, a partir de uma avaliação/estudo que apontem proposições para alterações no organograma institucional e Regimento Geral do IFRN, do Regimento Interno da Reitoria e dos *campi*, considerando que de suas respectivas estruturas vigentes emergem fragilidades no processo de comunicação e de autonomia nos diversos níveis hierárquicos.

Estudiosos da área observam que a mudança organizacional é uma alteração significativa para uma instituição, devendo, portanto, ser articulada, planejada e operacionalizada, com apoio e supervisão da administração superior. A mudança organizacional deve atingir os componentes comportamental, estrutural, tecnológico (equipamentos e conhecimento) e estratégico.

6.1.3. Política de relações internacionais

As políticas propostas na área de relações internacionais se pautam pelas discussões e práticas de internacionalização da SETEC/MEC, do CONIF e seu Fórum de Relações Internacionais dos Institutos Federais. A partir daí, busca-se desenvolver atividades de interesse desta Instituição, visando seu processo de internacionalização.

O processo de internacionalização da Rede Federal é uma proposta da SETEC/MEC e começa suas atividades, concretamente, a partir da criação do FORINTER e da Câmara de Relações Internacionais do CONIF, embora ações isoladas já viessem acontecendo em diferentes unidades/escolas da Rede.

Na Instituição, as primeiras ações de relações internacionais datam da segunda metade dos anos noventa, com a recepção de alunos de intercâmbio na então Unidade Sede do antigo CEFET-RN, atual *Campus* Natal-Central, para cursar estudos de nível médio, por meio de uma colaboração da Instituição com o Programa de Intercâmbio Internacional AFS, do inglês *American Field Service*.

Nos anos seguintes, mais alunos, inclusive de outros programas, como o Rotary e o YFU, acrescentaram experiências dessa natureza à Instituição em seus diferentes *campi*. Assim, estudantes de vários níveis de escolaridade e especialistas de diversos países, com diferentes propósitos, visitaram a Instituição e desenvolveram atividades de curta, média e longa duração. Paralelamente, alunos da Instituição também participaram de programas de intercâmbio em outros países, assim como servidores da Casa desenvolveram atividades, frequentaram e ministraram cursos no exterior.

Nesse sentido, vale salientar a existência do Acordo de Cooperação Técnica Brasil-França e do Convênio para doutoramento de servidores na Universidade do Minho, em Portugal, que possibilitou e ainda vem possibilitando a realização de visitas do corpo docente e da gestão a países como França e Portugal, bem como a participação de representantes institucionais em eventos internacionais ocorridos no Brasil e no Exterior.

Contudo, faz-se necessário mencionar que as ações e participações até então realizadas ocorreram, em sua maioria, de convites externos de instituições internacionais e órgãos do governo brasileiro sem que fizessem parte de um planejamento do IFRN para tal.

Diante disso e levando em conta que o processo de internacionalização requer planejamento, este documento propõe um conjunto de diretrizes, no que se refere à internacionalização do IFRN, no período 2014-2018:

- participação em eventos internacionais de educação e trabalho;
- envio de representantes institucionais a feiras internacionais de educação e trabalho, a fim de apresentar o IFRN a potenciais parceiros internacionais, bem como (re)conhecer potenciais instituições parceiras e identificar oportunidades de estudos, estágios, pesquisa e extensão para a comunidade;
- prospecção de instituições internacionais de ensino profissional de níveis médio e superior e de formação de professores, bem como empresas vinculadas a essas instituições de ensino em diferentes países onde existam oportunidades para o desenvolvimento de atividades com foco na formação oferecida pelo IFRN;
- realização de visitas a fim de verificar o potencial para parcerias e estabelecer uma rede de eventuais parceiros, com os quais se possa intercambiar metodologias, tecnologias e prática profissional;
- identificação e atração de especialistas em diferentes áreas do conhecimento para o IFRN e da instituição parceira, bem como criação de espaços e oportunidades para especialistas do IFRN em instituições estrangeiras;
- desenvolvimento de ações de interesse do IFRN e da instituição parceira;
- ampliação da mobilidade estudantil para todas as áreas do IFRN;
- criação de um programa de mobilidade internacional estudantil, visando suprir, primordialmente, mas não exclusivamente, as áreas habitualmente não contempladas pelos programas de mobilidade estudantil existentes, de modo a equalizar as oportunidades de estudos e prática profissional no exterior para todas as áreas e cursos da oferta acadêmica do IFRN;
- divulgação das atividades desenvolvidas pela Assessoria de Extensão e Relações Internacionais, vinculada à Pró-Reitoria de Extensão do IFRN;
- realização de visitas anuais aos *campi*, para divulgar as oportunidades de internacionalização do IFRN;
- criação de um evento anual de relações internacionais com palestras e oficinas sobre atividades acadêmicas no exterior;
- multiplicação de experiências acadêmico-profissionais e linguístico-culturais no IFRN dos egressos dos programas de mobilidade; e
- desenvolvimento de atividades de extensão, tais como: projetos, palestras, minicursos e oficinas ministrados pelos alunos que retornam de programas no exterior, em conjunto com seus professores do IFRN e/ou de suas instituições estrangeiras, via Internet.

6.1.4. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão gestão estratégica

A dimensão gestão estratégica pauta-se pela observância e consecução dos objetivos estratégicos relativos aos macroprocessos função social; órgãos colegiados e de assessoramento; transparência e descentralização; gestão organizacional; planejamento estratégico; avaliação institucional; e internacionalização.

Nessa perspectiva, são definidos os seguintes macroprocessos para a vigência deste PDI:

- a) Fortalecer a identidade institucional e promover análise de demandas acadêmicas em vinculação com o desenvolvimento e os arranjos produtivos, sociais e culturais locais.
- b) Garantir o funcionamento, a tomada de decisão e a autonomia dos órgãos colegiados e de assessoramento.
- c) Fortalecer a transparência dos atos de gestão e os processos de descentralização institucional
- d) Adequar a estrutura organizacional e documentos institucionais de referência para promover a função social.
- e) Sistematizar e acompanhar o planejamento participativo integrado à avaliação institucional.
- f) Acompanhar e avaliar, de forma sistêmica e sistematizada, os indicadores institucionais para subsidiar o planejamento e a qualidade dos atendimentos dos setores para identificar o nível de satisfação dos usuários.
- g) Ampliar as atividades de internacionalização em articulação com as demandas acadêmicas.

6.2. Comunicação e eventos

6.2.1. Política de comunicação social

Conceitua-se como Política de Comunicação Social o conjunto de princípios, objetivos, diretrizes e estratégias voltados a orientar, de maneira uniforme, profissional e sistemática, o relacionamento de uma organização com seus diversos públicos estratégicos (*stakeholders* ou públicos de interesse).

Por ser uma instituição pública, o IFRN possui uma prática de comunicação organizacional com características de comunicação pública, definida como o “conjunto articulado de processos comunicacionais que tem por finalidade construir uma agenda pública comprometida com a promoção da cidadania” (IFSC, 2013, p.27).

O incentivo ao debate, ao engajamento da população na busca de soluções para questões de interesse nacional e divulgação de valores que se afinam com a ética, os direitos humanos, a justiça social e a valorização da terra, da gente e da cultura brasileiras são alguns dos princípios que regem essa política, ainda em construção no Instituto.

Na verdade, a comunicação como um bem público tem origem na Constituição Federal de 1988, que instaurou no Brasil o Estado Democrático de Direito e devolveu à palavra “público” seu verdadeiro sentido: aquilo que pertence a todos e não a ninguém, como durante muito tempo se entendeu. Antes da redemocratização do país, as grandes referências de políticas de comunicação no setor público brasileiro eram aquelas implementadas na década de 1930 e durante o regime militar, que tinham um viés autoritário; um caráter mais de controle do que propriamente de divulgação de informações.

Na nova acepção introduzida pela nova Constituição, a comunicação pública trata dos processos de comunicação realizados pela sociedade civil organizada, Estado, governo e terceiro setor, com foco no interesse público, na formação de uma sociedade cidadã e democrática, em encurtar distâncias sociais reduzindo as diferenças e em ampliar a capacidade analítica individual em prol do coletivo. Por isso, está embasada em preceitos constitucionais que alcançam todos os níveis da administração pública direta e indireta, segundo os quais:

- a) é livre a manifestação do pensamento, sendo vedado o anonimato (art. 5º, IV da CF);
- b) é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por danos materiais, morais ou à imagem (art. 5º, V da CF);

- c) é livre a expressão da atividade intelectual, artística, científica e de comunicação, independentemente de censura ou licença (art. 5º, IX da CF);
- d) são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurando-se o direito e indenização por dano material ou moral decorrente de sua violação (art. 5º, X da CF);
- e) é assegurado a todos o acesso à informação e resguardado o sigilo da fonte quando necessária ao exercício profissional (art. 5º, XIV da CF);
- f) todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestados, no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado (art. 5º, XXIII da CF);
- g) são a todos assegurados, independentemente de taxas, a obtenção de certidões em repartições públicas para defesa de direitos e esclarecimentos de situações de interesse pessoal (art. 5º, XXXIV da CF);
- h) a publicidade dos atos, programas, serviços e campanhas dos órgãos públicos devem ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos (art. 37, XXII, §1º da CF).

Os incisos elencados nos tópicos “a”, “b” e “c” alcançam o IFRN e seus servidores não apenas no direito de acesso aos meios de comunicação para divulgar os conteúdos que julgar importantes ou responder a agravos dos quais se sintam vítimas, como também na obrigação de respeitar os direitos de quem precise manifestar sua opinião ou responder a agravo sofrido através de contato com servidores ou de conteúdos divulgados nos veículos de comunicação da própria instituição (ex: sítio institucional, *fan page*, programas de televisão etc.).

Apesar de o anonimato ser vedado em todas as formas de manifestação do pensamento, em certas circunstância a fonte de uma informação pode ser omitida em prol da coletividade. Assim, o inciso reproduzido no tópico “e” atinge a Instituição e seus servidores nas ocasiões em que eles forem objeto de denúncias veiculadas pelos meios de comunicação de massa, quando, na sua função social e democrática de informar a sociedade, precisarem omitir a fonte das informações. Por outro lado, a preservação da fonte também pode ser utilizada pela administração durante diligências para apurar responsabilidades sobre atos ilegais cometidos por servidores e pessoas estranhas ao serviço público.

Os incisos reproduzidos nos tópicos “d”, “f” e “g” são a base do princípio da publicidade na Administração Pública e da Lei nº 12.527/2011, a chamada Lei de Acesso à Informação. Eles tratam basicamente do atendimento ao público presencialmente e/ou através de petição encaminhada aos órgãos dos quais se deseja obter quaisquer esclarecimentos.

Por fim, os limites que garantem a impessoalidade das ações de comunicação, outro princípio da Administração Pública, estão definidos no tópico “h” e devem ser perseguidos por todos os setores da Instituição, nas atividades que promovem para os públicos interno e externo.

A Política de Comunicação Social do IFRN adota os valores próprios ao serviço público, tais como legalidade, impessoalidade, moralidade, eficiência e publicidade na prática administrativa. Adota também valores inerentes às atividades comunicacionais em uma organização, dentre os quais se destacam os seguintes: transparência e ética no planejamento e execução das ações de comunicação; agilidade, clareza e precisão na divulgação e atendimento aos diversos grupos de relacionamento (funcionários, contratados, jornalistas etc.).

Esses valores permeiam o objetivo geral da Política de Comunicação Social deste Instituto Federal, que é promover, difundir e consolidar a atuação do IFRN como instituição de excelência na oferta de educação profissional de níveis médio e superior e agente transformador das realidades regionais através de suas ações de extensão, pesquisa e estímulo à inovação. Incluídos nesse objetivo geral, destacam-se os seguintes objetivos específicos da Política de Comunicação Social:

- fazer chegar à sociedade todas as informações necessárias para que o maior número possível de cidadãos tenha acesso aos serviços prestados pelo IFRN, utilizando as ferramentas de comunicação da própria Instituição e dos meios de comunicação de massa;
- divulgar, em todos os meios disponíveis, as realizações dos alunos e servidores da Instituição que, de alguma forma, impactem positivamente as comunidades e as regiões onde o Instituto atua.
- Para que obtenha êxito na consecução dos objetivos acima, as ações de comunicação do IFRN devem ter um caráter estratégico, apoiado nas seguintes diretrizes:
- consolidação da imagem institucional do IFRN com base nos objetivos elencados na sua função social;
- ênfase, através de ações de comunicação institucionais, à importância do IFRN enquanto instituição pública de ensino e agente de transformação da realidade social através da educação;
- estabelecimento de intensa política de relacionamento com os diferentes públicos do IFRN;
- fortalecimento do relacionamento do IFRN com outros Institutos Federais, com o Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (CONIF), com a SETEC/MEC, com outras instituições de ensino superior públicas e privadas e com empresas públicas e privadas com as quais a instituição mantenha parcerias etc.

O público para o qual são voltadas as ações de comunicação institucional está dividido em interno e externo, com os respectivos subgrupos:

- a) Público interno: alunos; servidores (docentes e técnicos-administrativos); funcionários terceirizados; e estagiários e bolsistas.
- b) Público externo: imprensa; pais e responsáveis pelos alunos; potenciais alunos; egressos do IFRN; instituições e servidores dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário; empresas; instituições parceiras; e fornecedores.

Para que os objetivos da Política de Comunicação Social sejam atingidos, é necessário que sejam postas em ação as seguintes diretrizes:

- Fornecer uma infraestrutura mínima que permita a execução das ações propostas nos planos de comunicação, que inclui a renovação e aquisição de equipamentos básicos para a execução das atividades inerentes ao setor de comunicação e eventos.
- Contratar servidores capazes de executar as ações específicas. Para o nível de demanda da grande maioria dos *campi*, uma estrutura mínima de três servidores seria suficiente: um deles seria responsável pela redação e divulgação de notícias tanto ao público interno como ao público externo, elaboração de encartes e campanhas institucionais etc.; outro ficaria responsável pelos trabalhos de diagramação e design gráfico; um terceiro servidor ficaria voltado, de forma mais direta, ao planejamento e execução de eventos, uma vez que essas atividades são demandas constantes nas unidades de ensino do Instituto, desde a organização e realização de colações de grau e formaturas a seminários, jogos escolares, aulas inaugurais e outros.
- Classificar as informações para efeitos de cumprimento da Lei de Acesso à Informação.

Por fim, há que se ressaltar o alerta de Bueno (2009, p.313), para quem “a política de comunicação só será executada com sucesso se estiver absolutamente apoiada em uma vontade política, já que, ao longo de sua discussão e de sua implementação, surgem sempre leituras equivocadas sobre a importância da comunicação nas organizações modernas”. Essa vontade política se manifesta na inclusão dos responsáveis pela comunicação institucional da Reitoria e dos *campi* nas reuniões dos respectivos órgãos colegiados. Esta participação poderá ser como ouvinte e/ou como consultor, nos assuntos que disserem respeito à Política de Comunicação Social da Instituição e de todos aqueles que forem da competência desses profissionais.

A adoção dessa prática reduzirá consideravelmente os ruídos da comunicação que, rotineiramente, atrapalham o fluxo das informações no âmbito da Instituição. Afinal, fazer uma comunicação de qualidade é mais do que aumentar a quantidade e o alcance das mensagens; implica a criação de uma cultura organizacional onde a vontade de comunicar perpassa os setores envolvidos com o interesse público – no caso específico do IFRN, todos.

6.2.2. Objetivo estratégico relacionado à dimensão comunicação e eventos

A dimensão comunicação e eventos pauta-se pela observância e consecução dos objetivos estratégicos relativos aos macroprocessos comunicação interna, comunicação externa e eventos.

Nessa perspectiva, são definidos os seguintes macroprocessos para a vigência deste PDI:

- a) Fortalecer a transparência das ações institucionais e os fluxos comunicacionais com servidores e estudantes.
- b) Promover e difundir as ações institucionais de oferta de educação profissional, científica e tecnológica e de transformação das realidades locais.
- c) Promover a aproximação física de servidores, alunos e da população em geral com a Instituição por meio da promoção de eventos, em articulação com as demandas acadêmicas e administrativas.

6.3. Governança

6.3.1. Governança administrativa

A governança administrativa é exercida primordialmente pela Auditoria Geral, integrante da estrutura organizacional da Reitoria e vinculada diretamente ao Conselho Superior, nos termos do art. 15, § 3º, do Decreto nº 3.591/2000, com redação dada pelo Decreto nº 4.304/2002. De acordo com o art. 80 do Regimento Geral do IFRN, a Auditoria Geral é o órgão de controle interno responsável por fortalecer e assessorar a gestão, e por racionalizar as ações e prestar apoio, dentro de suas especificidades, no âmbito da Instituição, aos órgãos do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e ao Tribunal de Contas da União, respeitada a legislação vigente.

A AUDGE tem como objetivo exercer a orientação, o acompanhamento, o controle e a fiscalização dos atos e fatos administrativos do IFRN. Sua atuação é orientada de forma a contribuir para o alcance dos resultados quanto à economicidade, eficiência e eficácia da gestão. A estratégia de atuação é alinhada ao planejamento de execução dos trabalhos, ao condicionamento de minimização de riscos, à mitigação de perdas, com o foco na otimização de sistemas de apoio, capazes de estimular a feitura de procedimentos de aderência às normas regulatórias, que culminam na garantia de uma administração voltada para a eficácia, a eficiência e a economicidade.

A governança administrativa envolve o mapeamento e a gestão de riscos, realizado conforme metodologia do COSO¹, para identificação das áreas críticas (ou dos processos críticos), análise/mensuração dos riscos (estimar as probabilidades de ocorrência e/ou impactos) e resposta/medidas tomadas a fim de mitigar ou reduzir os efeitos (plano de ação). Os riscos são classificados em quatro tipos: baixo, médio, alto e crítico.

Além da Auditoria Geral, a Ouvidoria se propõe a atuar em defesa dos princípios fundamentais da administração pública: a legalidade, a legitimidade, a impessoalidade, a moralidade, a economia e a publicidade.

¹ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), disponível em <<http://www.coso.org/>>.

6.3.2. Governança em tecnologia da informação

A governança em tecnologia da informação é exercida primordialmente pela DIGTI e diz respeito à aos documentos de direitos decisórios em TI, os relatórios sobre prática, conformidade e desempenho em TI e os planos estratégicos de TI (PDTI, PSI, Comunicação e Dados).

6.3.3. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão governança

A dimensão governança pauta-se pela observância e consecução dos objetivos estratégicos relativos aos macroprocessos governança administrativa e governança em tecnologia da informação.

Nessa perspectiva, são definidos os seguintes macroprocessos para a vigência deste PDI:

- a) Fortalecer a política de governança administrativa.
- b) Fortalecer a política de governança em tecnologia da informação.

6.4. Atividades estudantis

6.4.1. Política de assistência estudantil

A assistência estudantil é concebida como parte do processo educativo e configura-se como direito social dos estudantes, por meio da garantia do direito à educação pública de qualidade, na perspectiva de democratizar o acesso, a permanência e o êxito escolar dos estudantes. Trata-se de uma política constituída por programas, projetos e serviços que têm como objetivo fortalecer o processo de ensino-aprendizagem, criando condições para a permanência do estudante de baixa renda na Instituição, permitindo que ele conclua seu curso dentro dos padrões de qualidade previstos.

Os programas, projetos e serviços que compõem a Política de Assistência Estudantil do IFRN dividem-se em dois eixos: universal e de apoio aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica e estão sob a responsabilidade da Diretoria de Gestão de Atividades Estudantis (DIGAE).

As ações universais têm como finalidade contribuir para complementação das atividades acadêmicas, para a formação integral e para a saúde biopsicossocial dos estudantes. Destinam-se a todos os estudantes regularmente matriculados, não estando atreladas a critérios socioeconômicos.

Já as ações de apoio aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica são aquelas de atendimento a grupos sociais específicos, cujo objetivo é intervir nas relações sociais e nas questões de ordem socioeconômica que afetam e/ou dificultam a permanência desses estudantes na Instituição.

Sendo assim, o Plano de Assistência Estudantil do IFRN está em perfeita consonância com o disposto na Constituição Federal de 1988, artigos 205 e 206; na LDB, artigo 3º; na Lei Orgânica da Assistência Social, capítulo II, seção I, artigo 4º e no Programa Nacional de Assistência Estudantil, regulamentado pelo Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010.

A atuação institucional se dá em quatro áreas estratégicas: acesso e permanência; desempenho acadêmico; cultura, lazer e esporte; e assuntos transversais. As ações implementadas em cada uma dessas áreas regem-se pelos seguintes princípios:

- afirmação da educação como política pública, gratuita e de qualidade;
- implementação da assistência estudantil como direito social, rompendo com a ideologia tutelar do assistencialismo, da doação, do favor e das concessões do Estado;
- igualdade de oportunidade no atendimento, sem discriminação de qualquer natureza, respeitando-se o princípio da equidade social²;

² As diferenças sociais, culturais e econômicas existentes entre os estudantes demandam uma análise e um atendimento que sejam condizentes com essas diferenças, uma vez que tratá-los com igualdade seria no mínimo excludente. Daí a necessidade de um atendimento baseado na equidade e não na igualdade. O conceito de equidade aqui defendido

- respeito à dignidade do sujeito, à sua autonomia e ao seu direito a benefícios e serviços de qualidade, vedando-se qualquer situação vexatória para a obtenção do atendimento;
- divulgação ampla das ações, serviços, programas e projetos da assistência estudantil visando à democratização do acesso a toda comunidade escolar.

A Política de Assistência Estudantil no âmbito do IFRN visa concretizar os seguintes objetivos gerais:

- intervir nas questões de vulnerabilidade social contemporânea que interferem nas condições de acesso, permanência e êxito dos estudantes;
- contribuir para a qualidade de vida dos estudantes no sentido de possibilitar igualdade de oportunidades no exercício das atividades acadêmicas;
- implementar ações, programas, projetos que possibilitem as condições materiais básicas necessárias ao processo ensino-aprendizagem;
- estimular e fortalecer a organização política dos estudantes, por meio de suas representações estudantis;
- contribuir para a formação integral dos estudantes, por meio do estímulo e incentivo às atividades artístico-culturais, desportivas, político-estudantis e científicas;
- proporcionar ao estudante com necessidades educacionais especiais as condições básicas para o desenvolvimento acadêmico.

6.4.2. Programas de apoio ao acesso, à permanência e ao êxito escolar

No IFRN, a democratização do acesso por meio das ações afirmativas, como as cotas raciais e sociais, alterou significativamente o perfil dos estudantes nos diferentes níveis e modalidades de ensino ofertados pela Instituição. A diversificação no perfil socioeconômico dos estudantes pode ser verificada através de indicadores sociais como: renda *per capita*, etnia, zonas residenciais, faixa etária, procedência escolar, participação em programas sociais do governo federal, acesso aos serviços de saúde, entre outros.

Primeiramente, o acesso do estudante à Instituição é viabilizado com a isenção da taxa de processo seletivo e a análise das cotas sociais e raciais; em seguida, a sua permanência no curso é estimulada por um conjunto de ações empreendidas pelos respectivos setores de assistência estudantil com vistas à promoção da igualdade de oportunidades entre todos os estudantes e contribuição para a melhoria do desempenho acadêmico e para a formação integral.

A operacionalização das ações de apoio à permanência e ao êxito escolar é realizada através de programas específicos, tendo como princípio a assistência estudantil como proteção social, através do apoio, orientação, capacitação e inclusão nos diversos programas, a partir da identificação das demandas sociais apresentadas pelos estudantes.

Alinhadas aos objetivos do Programa Nacional de Assistência Estudantil, essas ações são implementadas pelo Serviço Social por meio das Bolsas de Fomento aos Estudos para os Estudantes do PROEJA, de Iniciação Profissional, de Alimentação, além do Auxílio-Transporte. Tais benefícios são concedidos aos alunos pertencentes a grupos sociais específicos, como: oriundos de escola pública; famílias de baixa renda, principalmente as integrantes dos programas sociais do governo federal, pessoas com deficiência ou com necessidades educacionais especiais.

O processo de seleção de estudantes para os programas de assistência estudantil inclui as seguintes etapas: a inscrição eletrônica no SUAP e a comprovação documental da situação

está respaldado em Sposati, que entende equidade como “possibilidade de as diferenças serem manifestadas e respeitadas, sem discriminação.” (Mapa da Exclusão/Inclusão Social da Cidade de São Paulo. Disponível em: <http://www.comciencia.br/reportagens/ppublicas/pp11.htm> Acesso em 07/10/10).

socioeconômica familiar. Contudo, o critério de maior relevância é o da vulnerabilidade e/ou risco social a que estão expostos e não o meramente econômico.

A existência de critérios de elegibilidade para a concessão de auxílios, bolsas e outros benefícios não afasta o compromisso do Serviço Social de trabalhar sempre na perspectiva da universalidade do atendimento. Sendo assim, o olhar da assistência estudantil abrange todo o corpo discente do IFRN, procurando detectar e sanar quaisquer problemas que possam ser sanados ou pelo menos mitigados com ações articuladas da equipe interdisciplinar.

Tais ações, materializadas por meio de auxílios e bolsas, configuram-se, pois, como um instrumento cuja finalidade é prover os recursos necessários para o estudante superar os entraves do seu desempenho acadêmico, sendo também relevante para o fortalecimento de uma formação voltada para o exercício da cidadania.

6.4.3. Apoio às atividades acadêmicas e à formação integral dos estudantes

A educação integral, que compreende o pleno desenvolvimento dos discentes, incluindo a atenção e a proteção a estes, exige ações que atendam todo o universo de estudantes em sua integralidade enquanto sujeitos em formação. Nesse sentido, na Política de Assistência Estudantil do IFRN, estão agrupadas diversas ações vinculadas ao ensino, à pesquisa, à extensão e ações de assistência ao estudante, que são desenvolvidas por profissionais das várias áreas do conhecimento, como assistentes sociais, fisioterapeutas, médicos, nutricionistas, odontólogos psicólogos e profissionais de enfermagem, que trabalham de forma integrada em várias vertentes.

A primeira vertente é a da prevenção de doenças e recuperação da saúde em nível de baixa complexidade. Para isso, cada *campus* do IFRN conta com um serviço de saúde composto por uma equipe multidisciplinar com vistas a desenvolver atividades educativas individuais e coletivas e a prestar atendimentos ambulatoriais e assistenciais aos discentes no âmbito da atenção primária.

As ações de apoio psicossocial fazem parte de uma outra dimensão da assistência estudantil, interligando as áreas de Psicologia, Pedagogia e Serviço Social, com o objetivo de identificar as situações individuais e coletivas que interfiram ou venham a interferir negativamente na qualidade de vida, no desempenho acadêmico e na permanência do estudante na Instituição, como o baixo rendimento acadêmico, uma das principais causas de evasão escolar.

Essas ações são desenvolvidas por meio de estudos, análise de perfil de estudantes, visitas domiciliares, visando a um maior conhecimento da realidade vivenciada pelos estudantes, bem como atendimentos individuais e grupais (entrevistas, dinâmicas de grupo), atendimento à família, palestras, oficinas, intervenções em sala de aula, orientações aos docentes, participação em reunião de pais, além da orientação profissional aos estudantes e do acompanhamento de suas trajetórias estudantis, entre outras ações. O trabalho conjunto de uma equipe multidisciplinar potencializa a identificação de situações de vulnerabilidade social para o devido encaminhamento aos profissionais que podem atuar na resolução dos problemas identificados. Para alcançar um dos seus objetivos, que é o de promover e ampliar a formação integral dos alunos do Instituto, a DIGAE desenvolve programas e projetos de concessão de bolsas e auxílios em conjunto com as Pró-Reitorias de Ensino, Extensão e Pesquisa e Inovação. Esses benefícios viabilizam a participação dos estudantes em aulas externas, fóruns de ensino e em eventos culturais, políticos, esportivos e de lazer promovidos para eles.

Ressalta-se, por fim, que a Política de Assistência Estudantil no IFRN procura estimular a participação discente nos espaços deliberativos e consultivos, como aspecto fundamental para a formação integral e cidadã, concretizando o direito à educação pública e de qualidade para todos. Para isso, valoriza e apoia os órgãos de representação estudantil no IFRN, como os Grêmios Estudantis, Diretório Central dos Estudantes e os Centros Acadêmicos.

6.4.4. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão atividades estudantis

A dimensão atividades estudantis pautam-se pela observância e consecução dos objetivos estratégicos relativos aos macroprocessos assistência social, assistência à saúde, formação integral e representação estudantil.

Nessa perspectiva, são definidos os seguintes macroprocessos para a vigência deste PDI:

- a) Ampliar e fortalecer as ações de assistência social para os estudantes.
- b) Sistematizar atividades de assistência à saúde dos discentes, de maneira a integrar as ações escolares com as de saúde.
- c) Fortalecer as ações de apoio à formação integral dos estudantes (eventos e atividades artístico-culturais e esportivas).
- d) Estimular a formação e o fortalecimento da organização política dos estudantes, por meio das representações estudantis.

6.5. Ensino

O ato de educar revela-se em um conjunto de atividades planejadas, sistematizadas e avaliadas, impregnadas de intencionalidades, dentre as quais a principal é produzir aprendizagem. Nesse entendimento, o conceito de ensino está, inexoravelmente, imbricado no conceito de aprendizagem. Em virtude dessa intrínseca relação conceitual, a caracterização e a razão de ser do ensino fundam-se na aprendizagem.

O ensino adquire um papel relevante no processo educacional e constitui-se em uma das principais vias de acesso e de produção do conhecimento. Aliado à pesquisa e à extensão, o processo de ensino concretiza-se na inter-relação com os campos científicos correlatos que, permeados por articulações, interações e intervenções dos atores envolvidos, propiciam, ao sujeito, a possibilidade de compreender e de transformar a realidade por meio da apropriação de novos saberes.

Esse exercício pedagógico exige uma concepção de ensino que contemple o caráter integrador do conhecimento. Portanto, para haver equilíbrio entre formação humana e formação profissional, faz-se necessário que todos os processos, especialmente os de ensinar e os de aprender, estejam orientados pela dialogicidade, pela integração dos saberes, pelos processos democráticos, pela participação, pelo exercício da criticidade, pela curiosidade epistemológica e pela autonomia intelectual do aluno (FREIRE, 2003).

Em face desse dimensionamento, o IFRN compromete-se a promover um ensino de qualidade socialmente referenciada, sob os princípios da formação humana integral. Isso pressupõe políticas e ações que promovam a interdisciplinaridade, a contextualização de conhecimentos (gerais, éticos, humanos, técnicos e tecnológicos), a investigação científica e a interação com as mais variadas instâncias sociais.

O ensino no Instituto é coordenado pela Pró-Reitoria de Ensino (PROEN), setor responsável pela formulação de políticas de desenvolvimento do ensino na Instituição. À PROEN, compete definir, propor, fomentar e implementar políticas e ações do ensino, de modo sistêmico, na busca das metas propostas. Esse setor deve, portanto, planejar, coordenar, acompanhar e avaliar o desenvolvimento das ações e das políticas de ensino para todos os cursos (em todas as modalidades da atuação em educação profissional e tecnológica) aprovados pelos colegiados, em consonância com as diretrizes emanadas do MEC e com os princípios pedagógicos definidos no projeto político-pedagógico institucional.

Para atender as demandas acadêmicas do ensino em uma Instituição (de natureza pluricurricular e *multicampi*) que atua em todos os níveis e em todas as modalidades da educação profissional, a PROEN ancora-se nos referenciais do modelo de gestão sistêmica. Sendo assim, organiza-se, administrativa e pedagogicamente, para atuar no âmbito dos seguintes setores internos: avaliação e regulação do ensino; gestão pedagógica; administração acadêmica; e acesso discente. No encaminhamento da política sintonizada com os preceitos da gestão democrática, é imprescindível o permanente diálogo e a integração com as comunidades acadêmicas envolvidas, com vistas a identificar necessidades, organizar

processos pedagógicos, verificar ações implementadas e buscar tanto a correção dos rumos dos processos pedagógicos quanto o constante aprimoramento das ofertas.

6.5.1. Política de educação profissional técnica de nível médio

A educação profissional técnica de nível médio está ancorada na filosofia da práxis, na politecnia, na concepção de currículo integrado e está organizada numa estrutura curricular por eixos tecnológicos. Essa confluência teórico-metodológica subsidia o propósito da formação *omnilateral*, integrando, de modo indissociável, ciência, cultura, trabalho e tecnologia. Trata-se, sobretudo, de uma proposta pedagógica orientada para a emancipação, no sentido de formar um cidadão consciente de seu potencial transformador da realidade social.

A proposta pedagógica é decorrente da experiência acumulada na oferta de cursos técnicos, constituída, filosoficamente, na emancipação dos sujeitos e na concepção de formação profissional integrada à educação básica. É fruto de elaborações sistematizadas por vários pesquisadores da área de educação e trabalho, comprometidos em contribuir para o fortalecimento da educação profissional como uma prática educativa emancipatória a partir do referencial histórico-crítico.

Entre as modalidades previstas na legislação, o IFRN optou pela formação técnica nas formas integrada e subsequente. Dessa maneira, comprometeu-se a atuar, regularmente, na educação profissional técnica de nível médio, ofertando, de acordo com as prerrogativas da Lei nº 11.892/2008, cursos integrados, regular e na modalidade de educação de jovens e adultos (EJA) e cursos subsequentes.

Considerando-se o significado social desse tipo de oferta, a autonomia pedagógica da Instituição e a concepção crítica de formação técnica, apresentam-se, a seguir, os princípios orientadores de todas as ofertas de formação técnica de nível médio do IFRN:

- integração entre a educação básica e a educação profissional, tendo, como núcleo básico, a ciência, o trabalho, a cultura e a tecnologia;
- organização curricular pautada no trabalho e na pesquisa como princípios educativos;
- respeito à pluralidade de valores e de universos culturais;
- compreensão da aprendizagem humana como um processo de interação social;
- inclusão social, respeitando-se a diversidade quanto às condições físicas, intelectuais, culturais e socioeconômicas dos sujeitos;
- prática pedagógica orientada pela interdisciplinaridade, pela contextualização e pelas dimensões do trabalho, da ciência, da cultura e da tecnologia;
- desenvolvimento de competências básicas e profissionais a partir tanto de conhecimentos científicos e tecnológicos quanto da formação cidadã e da sustentabilidade ambiental;
- formação de atitudes e de capacidade de comunicação, visando melhor preparação para o trabalho;
- construção identitária dos perfis profissionais com a necessária definição da formação para o exercício da profissão;
- flexibilização curricular, possibilitando a atualização permanente dos planos de curso e do currículo;
- autonomia administrativa, pedagógica e financeira da Instituição.

6.5.2. Política de educação superior de graduação

A política de educação superior do IFRN respalda-se na inter-relação com as demais ações institucionais. Ancora-se na perspectiva inclusiva e no compromisso com a democratização do acesso ao ensino superior, com a permanência e com a qualidade social. Nesse sentido, os esforços devem ser envidados visando à consolidação dessas ofertas, o atendimento às necessidades presentes na sociedade brasileira e, em particular, o desenvolvimento socioeconômico norte-rio-grandense.

Assumir a educação superior na perspectiva de formação humana e de desenvolvimento profissional e social significa potencializar a existência de espaços onde os valores técnicos, éticos e políticos do profissional possam ser exercidos. Também significa reconhecer que os formandos devem ser agentes sociais, capazes de planejar as ações, de gerir a atuação profissional e de intervir nos complexos sistemas que constituem a estrutura social e as relações de trabalho.

Tem como primordial objetivo dinamizar o processo formativo e ampliar os conhecimentos científicos, tecnológicos e socioculturais. Para tanto, as diferentes ações acadêmicas devem compor um conjunto significativo de atividades curriculares e extracurriculares à disposição dos estudantes. Para tanto, incluem-se, por exemplo, iniciação científica e tecnológica, pesquisa, tutoria de aprendizagem e de laboratório, experiência internacional, mobilidade acadêmica, evento técnico-científico, empresa júnior, aula externa e visita técnica a empresas e demais organizações do mundo do trabalho. São compreendidas como atividades que favorecem a superação da dicotomia entre teoria e prática e possibilitam o estabelecimento de diálogos entre as diferentes áreas de conhecimento.

Sob a ótica da formação profissional, a graduação objetiva valorizar uma educação baseada na racionalidade crítica. Visa superar um modelo acadêmico sustentado na reprodução de técnicas e de procedimentos, sugerindo, em contrapartida, um modelo sustentado em valores, atitudes, crenças, redefinições de conteúdo e de estratégia, protagonismos e propósitos críticos da formação (TARDIF, 2002). Tem como objetivo formar agentes sociais capazes de decidir e de propor. São sujeitos sociais que, ao confrontarem as ações cotidianas com as produções teóricas, devem rever as práticas e as teorias por meio de pesquisa e de produção de novos conhecimentos. Desse modo, a concepção crítica de ensino superior propõe, por considerar o contexto do exercício profissional, mais que uma simples mudança no paradigma da formação tradicional.

No IFRN, o ensino superior de graduação consolida-se em cursos de tecnologia, de licenciatura e de engenharia. Em consonância com a função social do Instituto, o planejamento e a operacionalização dessas demandas atende às necessidades sociais do Rio Grande do Norte e às finalidades legais da Instituição.

O alcance da qualidade social da educação superior brasileira, está diretamente, relacionado à ampliação da consciência sobre os desafios e as perspectivas no campo da formação e da profissionalização. Tal entendimento enfatiza que a dinâmica dos cursos superiores deve potencializar as gestões democráticas, os currículos integrados, a pesquisa como as organizações institucionais, os projetos educacionais interdisciplinares e as formas de trabalho pedagógico crítico-reflexivo-científico. Essa dinâmica, conforme se afirma nos documentos institucionais, tem, por marco orientador, os ideais progressistas de uma sociedade democrática e solidária.

Para tanto, o currículo dos cursos de graduação deve se orientar pelos seguintes princípios:

- compromisso com o desenvolvimento do pensamento crítico a partir dos fundamentos da formação integral;
- integração às diferentes formas de educação, ao trabalho, à ciência, à cultura e à tecnologia, conduzindo ao desenvolvimento permanente de aptidões para a vida produtiva;
- articulação entre teoria e prática, valorizando a pesquisa científica e tecnológica e, assim como a prática profissional e o desenvolvimento de práticas de extensão;
- compromisso com a produção e a inovação científico-tecnológica e suas respectivas aplicações no mundo do trabalho;
- desenvolvimento de competências profissionais gerais e específicas, voltadas para a produção de conhecimento, a gestão de processos e a produção de bens e serviços;
- adoção da flexibilidade, da pesquisa, da interdisciplinaridade, da contextualização e da atualização permanente dos cursos e dos currículos;
- garantia, por meio da respectiva organização curricular, da identidade profissional e do perfil profissional de conclusão do curso;
- promoção da capacidade de aprender continuamente, de acompanhar as mudanças nas condições de trabalho e de prosseguir em cursos de pós-graduação; e

- garantia de uma matriz curricular constituída de elementos da cultura, da historicidade, da política e da ética, tendo em vista o desenvolvimento social e sustentável da sociedade.

Os princípios e as características sinalizam para a necessidade do desenvolvimento de um processo pedagógico que assegure uma formação profissional sólida. Garantem espaços amplos e permanentes de ajustamento às transformações sociais geradas pelo conhecimento científico, pelo desenvolvimento tecnológico e pelas mudanças no mundo do trabalho. Ademais, a proposta curricular deve reservar espaço para a discussão de temas que problematizem, de forma crítica, o uso da tecnologia e as relações da tecnologia com o processo produtivo, o ser humano e a sociedade. Dessa forma, visa contribuir para uma formação profissional, pautada em fundamentos científicos e humanistas.

6.5.3. Política de educação superior de pós-graduação

A pós-graduação no IFRN é resultado de uma política institucional voltada para a produção e a socialização de conhecimentos científicos e tecnológicos, visando formar não só profissionais em nível de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*³ mas também pesquisadores para atuar nas mais diversas áreas profissionais. Além disso, visa verticalizar a educação profissional e tecnológica no âmbito institucional, possibilitando trajetórias acadêmicas cujos percursos podem ir da formação em educação básica à pós-graduação. Essa oferta organiza-se em consonância com as normas estabelecidas pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) e pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

Desse modo, em consonância com sua função social⁴, o IFRN oferta cursos de pós-graduação que contribuem “[...] para promover o estabelecimento de bases sólidas em educação, ciência e tecnologia, com vistas no processo de produção de conhecimentos, geração e inovação tecnológica” (BRASIL, 2008e, p. 1).

A LDB estabelece que, como nível de educação, a pós-graduação integra-se à educação superior e articula-se com a educação básica. O papel da pós-graduação é delineado nos inter-relacionamentos e nas exigências propostos pela legislação vigente, pelas necessidades e pelos desafios impostos à sociedade. Acrescentem-se, a esses agentes determinantes, as particularidades institucionais e o movimento histórico-social no qual a pós-graduação se insere no Brasil. Esclarece-se que o acesso a esse nível de educação é marcado por discrepâncias entre as regiões do país, mais particularmente na modalidade.

Por sua vez, a construção de uma postura crítica leva à necessidade de se superar a lógica exclusivamente produtivista, inserindo-se, no escopo das produções acadêmico-científicas e pedagógicas, as demandas que atendam à função social da Instituição. Essa postura crítica faz com que os processos e os produtos da sociedade global e informacional possam ser referenciados na sociedade e apropriados de modo sustentável. Atende-se, assim, às necessidades da sociedade na qual o IFRN atua, primando pelo respeito à diversidade e à inclusão social.

O IFRN tem, de modo crítico, permanecido atento às mudanças e às contínuas demandas pedagógicas, culturais, técnicas, científicas e socioeconômicas. Torna-se, assim, fundamental aprofundar a interação com a sociedade, por meio do desenvolvimento da tríade ensino, pesquisa e extensão. Para que isso ocorra, é de suma importância a definição de uma política institucional de pós-graduação que

3 Os cursos são regulamentados pela Resolução CNE/CES 1, de 8 de junho de 2007, que estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação *lato sensu*, em nível de especialização, e pela Resolução CNE/CES 1, de 3 de abril de 2011, que estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação *stricto sensu*, em nível de mestrado e doutorado.

4 A função social do IFRN, conforme já referido anteriormente, é ofertar educação profissional e tecnológica – de qualidade referenciada socialmente e de arquitetura político-pedagógica capaz de articular ciência, cultura, trabalho e tecnologia – comprometida com a formação humana integral, com o exercício da cidadania e com a produção e a socialização do conhecimento, visando, sobretudo, a transformação da realidade na perspectiva da igualdade e da justiça sociais.

fomente o pensamento crítico-reflexivo sobre o papel socialmente referenciado da educação, da ciência e da tecnologia, numa perspectiva inclusiva e emancipatória.

As ações decorrentes da pós-graduação no IFRN, nas modalidades presencial e à distância, devem ser norteadas pelos seguintes princípios:

- promoção da formação científica e acadêmica, com vistas ao desenvolvimento regional e nacional;
- produção e a difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos;
- articulação entre os cursos de graduação e outras ofertas de formação profissional, respaldando-se nos princípios institucionais da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão;
- comprometimento com a formação humana integral, por meio da educação profissional e tecnológica, vinculando trabalho, ciência, cultura e tecnologia;
- contribuição para a melhoria da qualidade social da educação básica, particularmente no que se refere à articulação com a educação profissional e tecnológica;
- incentivo à participação de pesquisadores em projetos de pesquisa científica e tecnológica, elevando a produtividade intelectual e consolidando, em consequência, os núcleos de pesquisa da Instituição;
- contribuição para a melhoria da qualidade na atuação de profissionais graduados de diversas áreas;
- estímulo à interação entre os diversos núcleos de pesquisa, por meio da adoção de ações interdisciplinares e transdisciplinares, nas diversas ofertas da Instituição; e
- promoção de interações e intercâmbios *intercampi* e interinstitucionais de produção e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos.

6.5.4. Política de educação à distância

A educação à distância (EAD) é uma modalidade de ensino que contempla elementos fundamentais da modalidade presencial: concepção pedagógica, metodologia e avaliação. Todavia, tanto as formas organizativas e metodológicas quanto as formas de mediação pedagógica dão lugar a outras relações com o conhecimento e com as formas de construção do conhecimento. Desse modo,

A modalidade de educação à distância não se diferencia da modalidade de ensino presencial em seus elementos fundamentais e, sim, no seu modo de mediação pedagógica. Na modalidade à distância, o tempo didático diferencia-se do tempo de aprendizagem. A organização das situações de aprendizagem requer uma equipe multiprofissional, bem como outros recursos e outros meios de comunicação. (CATAPAN, 2006, p. 5)

A concepção pedagógica refere-se ao conjunto de intenções articulado ao conjunto de conhecimentos teórico-práticos que oferecem racionalidade científica e base teórico-metodológica para a organização das práticas educativas na EAD. A definição da concepção pedagógica na EAD deve fundamentar-se nas teorias da aprendizagem, no conceito de mediação pedagógica, no conceito de desenho curricular colaborativo, nas relações dialógicas e na compreensão de que a vida material da humanidade está mediada por instrumentos e técnicas construídos socialmente.

Aretio (2001), destaca quatro distintivos do conceito de EAD: a quase permanente distância no espaço e no tempo entre professor/formador e aluno/participante; o estudo independente, cabendo, ao estudante, controlar tempo, espaço, ritmo de aprendizagem, itinerário formativo e avaliação; a comunicação bidirecional, mediada por dupla via entre professor e estudante e entre os próprios estudantes; e a utilização de um suporte institucional, que organiza o processo de ensino e aprendizagem no que se refere ao planejamento, à produção de material didático, à avaliação e ao acompanhamento pedagógico por meio de tutoria. Portanto, é um processo educativo baseado em diálogo didático centrado

na mediação pedagógica entre o professor, a instituição e o estudante. Esse último está situado em lugar diferente do ocupado pelo professor e pela instituição. Por sua vez, precisa aprender de modo autônomo.

Acerca da mediação pedagógica, Souza (2006, p. 68) esclarece: “[...] ao se entrar em contato com o contexto escolar, a mediação assume características diferentes, passando a ter um caráter intencional e sistematizado, denominada mediação pedagógica”. Desse modo, essa intervenção vincula-se a uma ação planejada e dotada de intenções, concretizada pela ajuda do outro.

Na perspectiva vygotskyana, a mediação é um processo. Portanto, não corresponde ao ato em si e não se refere a alguém que se contrapõe a uma ação. A mediação é a própria relação, ocorrendo por meio de diferentes signos, de diferentes instrumentos e de variadas formas semióticas (VYGOTSKY, 2007).

A metodologia refere-se ao conjunto de métodos e técnicas aplicados para um determinado fim. Na EAD, diz respeito ao estabelecimento de uma mediação pedagógica caracterizada por diferentes modos de relações com o conhecimento, no processo de ensino e de aprendizagem. Essas relações são fundamentadas em aportes teóricos sobre o ensinar e o aprender e mediadas tanto pela utilização das TIC quanto pela utilização das diversas mídias (ambientes virtuais de aprendizagem, vídeos/teleconferências, teleaulas, materiais impressos, conteúdos didático-digitais, entre outros).

A gestão da EAD compreende os diversos aspectos de planejamento, desenvolvimento e implementação de uma proposta pedagógica, envolvendo elaboração da proposta, organização curricular, sistema de comunicação, definição de critérios de avaliação, gestão de recursos financeiros, produção de materiais didáticos e coordenação de equipes de trabalho. Nesse sentido, a gestão, como potencializadora dos processos pedagógicos, requer planejamento sistemático; equipe multiprofissional; estruturação dos cursos de forma diferenciada, com linguagem e organização específicas; organização das situações da vida estudantil; e organização de apoio estudantil e tutorial.

Para consolidar essa concepção, faz-se necessária uma quebra de paradigmas que possibilite uma organização administrativa e pedagógica orientada pelos os seguintes princípios:

- criação de ambientes diversificados de aprendizagem, abertos à escola, à comunidade e à sociedade;
- ampliação e diversificação da oferta educativa institucional aos estudantes;
- rompimento com as barreiras geográficas e temporais;
- ampliação do conceito de interação docente, implicando criação de ambientes diversificados no processo de ensino e aprendizagem;
- integração dos diversos níveis e das várias modalidades educacionais;
- contribuição para a melhoria da educação básica pública, por meio da formação de professores e de gestores das escolas;
- favorecimento da inclusão digital;
- valorização do processo de construção do conhecimento, tanto do aluno quanto do professor;
- democratização do acesso à educação profissional pública e de qualidade: e
- ampliação e diversificação da oferta educativa institucional aos estudantes.

6.5.5. Política de formação inicial e continuada ou qualificação profissional

Em seu aspecto global, a formação inicial e continuada ou qualificação profissional é concebida como uma oferta educativa (específica da educação profissional e tecnológica) que favorece a qualificação, a requalificação e o desenvolvimento profissional de trabalhadores nos mais variados níveis de escolaridade e de formação. Centra-se em ações pedagógicas, de natureza teórico-prática, planejadas para atender a demandas socioeducacionais de formação e de qualificação profissional. Nesse sentido, consolida-se em iniciativas que visam formar, qualificar, requalificar e possibilitar tanto atualização quanto aperfeiçoamento profissional a cidadãos em atividade produtiva ou não. Contemple-se, ainda, no rol dessas iniciativas, trazer de volta, ao ambiente formativo, pessoas que foram excluídas dos processos educativos formais e que necessitam dessa ação educativa para dar continuidade aos estudos.

Ancorada no conceito de politecnia e na perspectiva crítico-emancipatória, a formação inicial e continuada, ao se estabelecer no entrecruzamento dos eixos sociedade, cultura, trabalho, educação e cidadania, compromete-se com a elevação da escolaridade, sintonizando formação humana e formação profissional, com vistas à aquisição de conhecimentos científicos, técnicos, tecnológicos e ético-políticos, propícios ao desenvolvimento integral do sujeito.

Diferentemente das demais ofertas formais de educação profissional e tecnológica, a finalidade dessa proposta pedagógica é promover cursos e programas (realizados nas modalidades presencial, semipresencial ou à distância) abertos às comunidades interna e externa, em regimes adequados às diversas necessidades. Para tanto, são tomados, como referência, os eixos tecnológicos apresentados no Catálogo Nacional de Cursos Técnicos; os arranjos produtivos, sociais e culturais locais; as necessidades formativas dos trabalhadores; a classificação brasileira de ocupações; e os arcos ocupacionais definidos pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). No requisito de acesso discente, a formação inicial e continuada difere das outras ofertas educacionais de educação profissional e tecnológica devido à possibilidade de não haver exigência de níveis predeterminados de escolaridade, salvo os casos em que, no atendimento às adequações necessárias à formação, se devem observar experiências anteriores.

A formação inicial e continuada, em razão de suas características e do papel que desempenha no contexto da formação profissional e tecnológica, demanda (de modo significativo, contínuo e constante) planejamento articulado com a realidade do entorno local e com ações retroalimentadoras.

Assim, a formação inicial e continuada objetiva, primordialmente, desenvolver habilidades profissionais e formativas que promovam a preparação, o ingresso (e/ou o reingresso) do cidadão no mundo do trabalho e a elevação do nível de escolaridade.

Os objetivos específicos da formação inicial e continuada compreendem:

- atuar na formação dos trabalhadores, em uma perspectiva emancipatória da reflexão crítica do uso da tecnologia;
- atender às necessidades de inclusão social por meio de política pública e gratuita;
- articular ensino, extensão e pesquisa, em sintonia com o princípio da indissociabilidade entre essas três grandes áreas de atuação da Instituição;
- favorecer o desenvolvimento de habilidades para a vida produtiva, cultural e social, intensificando as possibilidades de o cidadão atuar no mundo do trabalho;
- promover a capacitação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização de profissionais nas áreas da educação profissional, científica e tecnológica;
- proporcionar, em função dos avanços científicos e tecnológicos e das novas técnicas de gestão, a qualificação e a requalificação de trabalhadores, preparando-os para a atividade profissional;
- abordar temáticas relativas às competências e às habilidades profissionais de trabalhadores;
- despertar, nos cidadãos, o interesse para o (re)ingresso na vida acadêmica, por meio da elevação de escolaridade de estudantes e de trabalhadores, sejam eles jovens ou adultos;
- firmar compromissos com a formação cidadã do trabalhador, despertando-o para a consciência socioambiental;
- promover a (re)inserção e a permanência dos trabalhadores no mundo do trabalho e no setor produtivo; e
- possibilitar formas de acesso à certificação e à acreditação de conhecimentos.

6.5.6. Política de certificação profissional

A certificação profissional constitui o reconhecimento formal de saberes adquiridos em diversas situações de vida e de trabalho que correspondam a uma ocupação profissional.

A criação de um programa nacional de certificação profissional, sistematizado por meio da Rede Nacional de Certificação Profissional e Formação Inicial e Continuada (Rede CERTIFIC)⁵ é considerada como uma importante política pública integradora de desenvolvimento e inclusão social. Constitui-se em uma das formas de ampliação das ações para o atendimento ao público alvo das ofertas de formação inicial e continuada. A Rede CERTIFIC destina-se – nos diversos níveis da educação profissional, científica e tecnológica – a criar, regular, avaliar, orientar e implementar ofertas gratuitas de programas de certificação profissional e de formação inicial e continuada de trabalhadores (jovens e adultos) e de pessoas com necessidades específicas.

A implantação da Rede CERTIFIC propõe organizar e orientar a oferta de programas de certificação profissional nos diversos níveis da educação profissional e tecnológica. Nessa oferta, considera-se também a articulação entre a educação profissional e tecnológica e a educação básica.

Nesse sentido, a Rede CERTIFIC articula, ao trabalho, certificação profissional e formação continuada, promovendo, simultaneamente, elevação do nível de escolaridade da população. Também estimula a volta dos trabalhadores à escola por meio do reconhecimento e da validação de saberes construídos ao longo das trajetórias de vida e de trabalho, dando, assim, oportunidade de prosseguimento de estudos. Para viabilizar a proposta pedagógica da certificação profissional, tece-se um itinerário formativo que contempla diversos níveis e várias modalidades da educação profissional e tecnológica, como, por exemplo, formação inicial e continuada, formação técnica e formação superior.

Respaldados nas concepções basilares do PPP (especialmente na interdisciplinaridade, na flexibilização curricular e no respeito às diversidades), elencam-se, abaixo, os princípios norteadores para o desenvolvimento dos processos de avaliação, reconhecimento e certificação de saberes no âmbito da Rede CERTIFIC (BRASIL, 2011, p. 14). Para esse projeto, toma-se a definição de **Rede de Cooperação** no sentido da formação de relações interinstitucionais, segundo uma perspectiva de desenvolvimento cooperado que vise à:

- Gratuidade – a oferta gratuita dos programas de Certificação e Formação Profissional é condição imprescindível para integração à Rede CERTIFIC;
- Verticalização – a possibilidade de implementação para os diferentes níveis da formação profissional e tecnológica;
- Integração – compromisso com a superação da sobreposição entre conteúdos próprios da formação geral e os específicos da formação profissional por meios próprios de concepção e construção de projetos de formação e certificação;
- Gestão Cooperada – é definida como um conjunto de ações administrativas, intermediárias e complementares que visa a resultados comuns às instituições pertencentes à Rede CERTIFIC, buscando atender a seus princípios;
- Sustentabilidade – é a efetiva integração das instituições que garantirá a sustentabilidade da Rede e dos Programas CERTIFIC. A identificação de limitações e potencialidades do projeto como um todo dependerá de um projeto contínuo e sustentável sob o ponto de vista da autogestão e da gestão cooperada;

⁵ A Rede CERTIFIC foi instituída pelo Governo Federal, por meio da Portaria Interministerial 1082/2009, em articulação com o MEC e o Ministério de Trabalho e Emprego (MTE). Na condição de base legal, dispõe sobre diretrizes e critérios que permitem identificar, avaliar, reconhecer e validar os conhecimentos e habilidades adquiridos por trabalhadores, jovens e adultos, em suas trajetórias de vida e de trabalho, para fins de prosseguimentos de estudos e/ou de exercício profissional. Além dessa base legal, a SETEC publicou, como referências curriculares, o documento Orientações para a Implantação da Rede CERTIFIC.

A implantação da Rede CERTIFIC dá-se a partir da ação cooperada entre os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, na prerrogativa de atender ao que estabelece a Lei 11.892/2008. De acordo com o estabelecido, os Institutos Federais “exercerão o papel de instituições acreditadoras e certificadoras de competências profissionais” (Art.2º § 2º).

- Inovação – a Rede CERTIFIC é entendida como uma proposta inovadora devido à necessária e indispensável interação interinstitucional para a implantação dos Programas CERTIFIC consolidados por uma base científica comum, mas com flexibilidade para atender a realidade local de cada unidade certificadora.

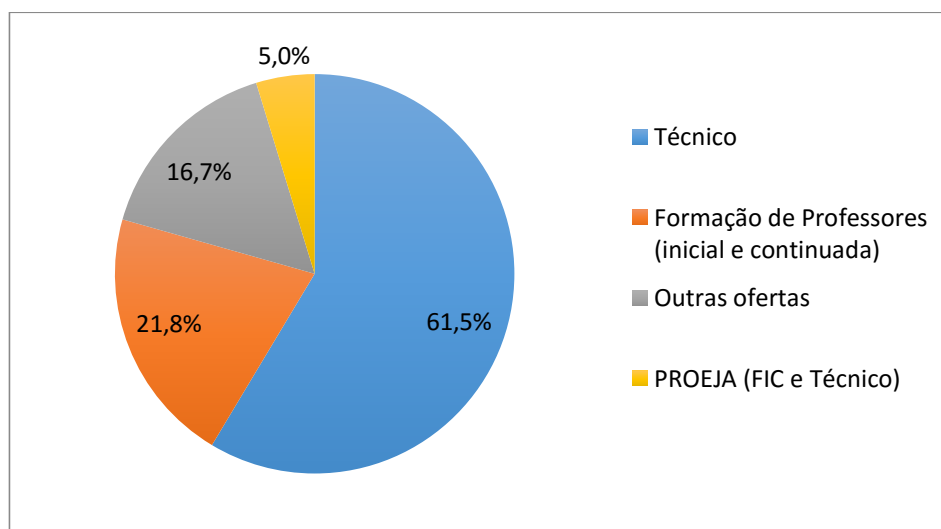
6.5.7. Plano de oferta de cursos por *campus*

O IFRN vem, ao longo dos anos, consolidando suas ofertas de educação profissional e tecnológica na modalidade à distância e presencial. Em consonância com os objetivos previstos na Lei nº 11.892/2008, o Instituto Federal oferece cursos nas mais diversas formas, níveis e modalidades de ensino.

A implantação de Institutos Federais no interior do Rio Grande Norte, por meio do Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica de 2006, acelerou esse processo ao atuar como um importante agente no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional através da formação e qualificação de cidadãos para os diversos setores da economia. A partir de então, o IFRN oferece diversos cursos de demandas institucionais, bem como por meio da Rede Escola Técnica do Brasil, Sistema Universidade Aberta do Brasil e do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego.

Ressalta-se, portanto, que o planejamento das ofertas para 2014-2018 observa o previsto na Lei nº 11.892/2008 e assegura o mínimo de 50% (cinquenta por cento) de vagas para cursos técnicos e de 20% (vinte por cento) para formação de professores, conforme demonstrado no gráfico da Figura 19.

Figura 19 – Percentual de oferta de vagas para o quinquênio 2014-2018.



Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI.

Seguindo o percurso desenhado no gráfico acima, o plano de ofertas proposto para os próximos cinco anos traz, como meta, a oferta de 55.219 novas vagas. Esse quantitativo equivale a um aumento de 37% (trinta e sete por cento) em relação ao quinquênio 2009-2013. A distribuição das vagas por ano consta da Tabela 6, a seguir. A Tabela 7 resume o percentual de vagas para cursos técnicos, PROEJA e formação de professores.

Tabela 6 – Número de vagas para 2014.2 a 2018.

Vagas por modalidade de Ensino	2014.2	2015	2016	2017	2018
Cursos técnicos					
Técnico integrado	252	3.028	3.192	3.268	3.116
Técnico integrado EJA	80	280	466	462	418
Técnico subsequente	1.902	4.528	4.468	4.546	4.646
Formação de professores					
Licenciatura	386	672	904	1.044	1.044
Aperfeiçoamento para professores	60	210	270	230	230
Especialização para professores	130	875	1.070	1.070	1.110
FIC para Professores	220	400	570	570	570
Outros cursos de graduação					
Tecnologia	546	1.056	1.398	1.660	1.736
Engenharia	0	0	76	216	252
Pós-graduação					
Especialização	40	120	140	256	216
Mestrado	0	15	15	15	55
Outros cursos FIC					
PROEJA FIC Fundamental	0	40	420	160	500
Total de Vagas	3.616	11.224	12.989	13.497	13.893

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Tabela 7 – Percentual de vagas para cursos técnicos, PROEJA e formação de professores.

Indicadores	2014.2	2015	2016	2017	2018
Percentual de vagas em cursos técnicos	61,8%	69,8%	62,6%	61,3%	58,9%
Percentual de vagas em cursos articulados à EJA	2,2%	2,9%	6,8%	4,6%	6,6%
Percentual de vagas em formação de professores	22,0%	19,2%	21,7%	21,6%	21,3%

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Visando à ampliação do seu raio de atuação, o IFRN tem envidado esforços para desenvolver e aprimorar ações de educação à distância. Para isso, foi criado um *campus* próprio à oferta dessa modalidade de ensino, possuidor de um modelo pedagógico atualizado, o que requer uma constante observação dos cenários educacionais, nas suas diversas instâncias, bem como uma estrutura flexível. Esse fato evidencia que a educação à distância nesta Instituição é considerada uma ferramenta imprescindível para a ampliação das ofertas institucionais, levando em consideração práticas de multimídia, web e/ou videoconferência, de modo a possibilitar interação didático-pedagógica apropriada, por meio de ambientes virtuais de aprendizagens efetivos, irradiando os benefícios do Instituto à comunidade local e à sociedade nacional como um todo.

Nessa abrangência, para o quinquênio 2014-2018, o *Campus* de Educação à Distância ofertará cursos nas formas/modalidades subsequente, tecnologia, especialização para professores, licenciatura, aperfeiçoamento, além de formação inicial e continuada para os professores, totalizando a oferta de 15.355 vagas no período.

Nos Quadros 8 a 28, que se seguem, consta o plano de oferta de vagas e cursos por *campus*, para a vigência do atual PDI. As ofertas de vagas foram definidas a partir de discussões internas e validadas pelas direções-gerais dos *campi*. Destaca-se que o IFRN ofertará cursos de pós-graduação *lato* e *stricto sensu* nas suas várias áreas de atuação.

Quadro 8 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Apodi (2014.2 a 2018).

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
APODI				86	448	472	418	448
Técnico	Médio	Integrado	Biocombustíveis		36	36	36	36
		Integrado	Informática		36	36	36	36
		Integrado	Agropecuária		80	72	72	72
		Integrado EJA	Agropecuária		40	40	40	40
		Subsequente	Agropecuária		40	36	36	36
		Subsequente	Biocombustíveis	36				
		Subsequente	Manutenção e Suporte em Informática		40	40	40	40
		Subsequente	Química		40	36	36	36
		Subsequente	Segurança do Trabalho (EAD)	50		50	50	
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Química		36	36	36	36
	Pós-graduação	Especialização para professores	Educação Ambiental e Geografia do Semiárido (EAD)		50			
		Especialização para professores	Ensino de Língua Portuguesa e Matemática numa Abordagem Transdisciplinar (EAD)		50			
		Especialização para professores	Literatura e Ensino (EAD)			50		
		Especialização para professores	Ensino de Matemática e Ciências da Natureza (EAD)					40
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Agroindústria			40	36	36
	Pós-graduação	Especialização	Gestão Pública (EAD)					40

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 9 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Caicó (2014.2 a 2018).

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
CAICÓ				224	360	390	390	390
Técnico	Médio	Integrado	Informática	36	80	80	80	80
		Integrado	Eletrotécnica	36	40	40	40	40
		Integrado	Vestuário	36	40	40	40	40
		Integrado	Têxtil	36	80	40	40	40
		Integrado EJA	Operador de computadores			30		
		Integrado EJA	Instalador predial de baixa tensão					30
		Integrado EJA	Costureiro Industrial do Vestuário				30	
		Subsequente	Eletrotécnica	40	40	40	40	40
		Subsequente	Vestuário	40	40	40	40	40
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Física		40	40	40	40
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Design de moda			40	40	40

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 10 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus Canguaretama* (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
CANGUARETAMA				0	200	320	320	360
Técnico	Médio	Integrado	Informática		40	40	40	40
		Integrado	Eletromecânica		40	40	40	40
		Integrado	Eventos			40	40	40
		Subsequente	Mecânica			40	40	40
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Educação do Campo			40	40	40
	Pós-graduação	Especialização para professores	Metodologia do trabalho docente no ensino médio integrado			40		40
	Pós-graduação	Especialização para professores	EJA no contexto da diversidade		40	0	40	0
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Gestão do Turismo		40	40	40	40
	---	PROEJA FIC Fundamental	Agente de turismo		40		40	40
		PROEJA FIC Fundamental	Turismo de base comunitária			40		40
		PROEJA FIC Fundamental						

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 11 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus Ceará-Mirim* (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
CEARÁ MIRIM				80	228	164	320	240
Técnico	Médio	Integrado	Informática		36	36	36	36
		Integrado	Programador de Jogos Digitais		80	36	36	36
		Integrado	Equipamentos Biomédicos				76	
		Integrado EJA	Manutenção e Suporte em Informática				40	36
		Subsequente	Manutenção e Suporte em Informática	80	72	36	36	36
		Subsequente	Equipamentos Biomédicos		40	36	36	36
Formação de Professores	Pós-graduação	Especialização para professores	Novas Tecnologias Aplicadas a Educação			20	20	20
	Graduação	Licenciatura	Ciências da Natureza e Matemática				40	40

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 12 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Currais Novos (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
CURRAIS NOVOS				80	440	580	480	580
Técnico	Médio	Integrado	Alimentos		80	80	80	80
		Integrado	Informática		40	40	80	80
		Integrado	Manutenção e Suporte em Informática		40	40	40	40
		Integrado EJA	Manutenção e Suporte em Informática		40	40	40	40
		Subsequente	Alimentos		40	40	40	40
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Química		40	40	40	40
	Pós-graduação	Especialização para professores	Pós-graduação para professor		40		40	
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Sistemas para Internet	40	40	40	40	40
		Tecnologia	Alimentos	40	40	40	40	40
	Pós-graduação	Especialização	Pós-graduação no Eixo Tecnológico de Alimentos		40	40	40	
	----	PROEJA FIC Fundamental	Auxiliar em Operações de Computadores			90		90
		PROEJA FIC Fundamental	Produtor de Derivados do Leite			90		90

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 13 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Educação à Distância (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA				1.370	2.615	3.490	3.890	3.990
Técnico	Médio	Subsequente	Guia de Turismo (Rede e-Tec Brasil)	70	200	200	200	200
		Subsequente	Segurança do Trabalho (Rede e-Tec Brasil)	300	800	800	800	800
		Subsequente	Informática para Internet (Rede e-Tec Brasil)		400	400	400	400
		Subsequente	Eventos (Rede e-Tec Brasil)				200	300
		Subsequente	Alimentação Escolar (Rede e-Tec Brasil)	140	140	140	140	140
		Subsequente	Infraestrutura (Rede e-Tec Brasil)	30	30	30	30	30
		Subsequente	Multimeios Didáticos (Rede e-Tec Brasil)	70	70	70	70	70
		Subsequente	Secretaria Escolar (Rede e-Tec Brasil)	90	30	30	30	30
		Subsequente	Informática para Internet		60	60	60	60
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Computação (Programa UAB)			100	100	100
		Licenciatura	Letras - Espanhol (Programa UAB)	150		100	200	200
	Pós-graduação	Aperfeiçoamento para professores	Gestão em EAD			60	60	60
		Aperfeiçoamento para professores	Curso de Aperfeiçoamento para Professores dos Municípios do Rio Grande do Norte: língua portuguesa, matemática e cidadania (CAPROM)	60	120	120	120	120
		Especialização para professores	Ensino de Ciências (Programa UAB)			100	100	100
		Especialização para professores	Educação Ambiental e Geografia do Semiárido numa Abordagem Interdisciplinar (Programa UAB)			140	100	100
		Especialização para professores	Literatura e Ensino (Programa UAB)			100	100	100
		Especialização para professores	Ensino da Língua Portuguesa e Matemática numa Perspectiva Transdisciplinar (Programa UAB)		215	80	80	80
		Especialização para professores	Gestão Pública (Programa UAB)	60		80	80	80
		Especialização para professores	Ensino de Matemática (Programa UAB)		150	80	80	80

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas					
				2014.2	2015	2016	2017	2018	
		Especialização para professores	Tecnologias Educacionais e EaD			30	30	30	
		Especialização para professores	Ensino da Língua Portuguesa e Matemática numa Perspectiva Transdisciplinar	30		40	30	30	
		Especialização para professores	Especialização PROEJA			30	30	30	
		FIC para Professores	FIC para Professores	Informática Avançada	50				
			FIC para Professores	Formação em Educação à Distância	90	180	180	180	180
			FIC para Professores	Formação para Uso de Novas Tecnologias da Informação e Comunicação	60	120	120	120	120
			FIC para Professores	Produção de Material Didático para EAD	20	40	40	40	40
			FIC para Professores	Moodle Avançado		60	120	120	120
			FIC para Professores	Rails na Prática			30	30	30
	Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Gestão Ambiental (Programa UAB)	150	0	150	150	150
Tecnologia			Logística (Rede e-Tec Brasil)				150	150	
Pós-graduação		Especialização	Especialização PROEJA			60	60	60	

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 14 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Ipanguaçu (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
IPANGUAÇU				0	320	324	324	324
Técnico	Médio	Integrado	Agroecologia		40	36	36	36
		Integrado	Meio Ambiente		40	36	36	36
		Integrado	Informática		40	36	36	36
		Integrado EJA	Agroecologia		40	36	36	36
		Subsequente	Meio Ambiente		40	36	36	36
		Subsequente	Manutenção e Suporte em Informática			36	36	36
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Química		40	36	36	36
		Licenciatura	Informática		40	36	36	36
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Agroecologia		40	36	36	36

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 15 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* João Câmara (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
JOÃO CÂMARA				0	590	450	420	420
Técnico	Médio	Integrado	Eletrotécnica		40	80	40	40
		Integrado	Informática		80	40	40	80
		Integrado	Administração		40	40	80	40
		Integrado EJA	Cooperativismo		40	40	40	40
		Subsequente	Informática		40			
		Subsequente	Cooperativismo			40	40	40
		Subsequente	Administração		40	40		
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Física		40	40	40	40
	Pós-graduação	Especialização para professores	Saberes da Terra		180			
		Especialização para professores	Geografia do Semi-Árido			40		
		Especialização para professores	Ciências da Natureza		50	50	50	50
		Especialização para professores	Gestão Pública				50	50
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Energias Renováveis		40	40	40	40

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 16 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus Lajes* (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
LAJES				0	80	200	160	200
Técnico	Médio	Integrado	Informática Integrado	0	40	80	40	80
		Integrado	Administração Integrado	0	40	40	80	40
		Integrado EJA	Administração Subsequente	0	0	40	40	0
		Subsequente	Informática Subsequente	0	0	40	0	40
Formação de Professores	Pós-graduação	Aperfeiçoamento para professores	Magistério	0	0	0	0	0
		Especialização para professores	Magistério	0	0	0	0	40

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 17 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Macau (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
MACAU				108	292	368	512	404
Técnico	Médio	Integrado	Química		36	36	72	36
		Integrado	Recursos Pesqueiros		72	72	72	36
		Integrado	Informática		36	36	72	36
		Integrado EJA	Recursos Pesqueiros			40	36	36
		Subsequente	Química	36	36	36	36	36
		Subsequente	Recursos Pesqueiros	36	0	0	36	36
		Subsequente	Informática			36	36	36
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Biologia	36	72	72	72	72
	Pós-Graduação	Especialização para professores	Especialização em ensino de ciências e Matemática		40	40	40	40
		Especialização para professores						
		Especialização para professores						
		Especialização para professores						
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Tecnologia em processos Químicos				40	40

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 18 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus Mossoró* (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
MOSSORÓ				240	624	624	624	664
Técnico	Médio	Integrado	Edificações		36	36	36	36
		Integrado	Informática		36	36	36	36
		Integrado	Eletrotécnica		36	36	36	36
		Integrado	Mecânica		36	36	36	36
		Integrado EJA	Edificações	40	40	40	40	40
		Subsequente	Edificações		40	40	40	40
		Subsequente	Eletrotécnica		80	80	80	80
		Subsequente	Informática		40	40	40	40
		Subsequente	Mecânica		80	80	80	80
		Subsequente	Petróleo e Gás	40	40	40	40	40
		Subsequente	Saneamento	40	40	40	40	40
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Matemática	40	40	40	40	40
	Pós-graduação	Especialização para professores	Educação e Contemporaneidade	40	40	40	40	
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Gestão Ambiental	40	40	40	40	40
		Tecnologia	Automação Industrial					40
	Pós-graduação	Mestrado	Mestrado Profissional em Ensino					40

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 19 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Natal-Central (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
NATAL-CENTRAL				756	2.091	1.963	2.351	2.371
Técnico	Médio	Integrado	Edificações		80	80	80	80
		Integrado	Eletrotécnica Integrado		36	36	36	36
		Integrado	Mecânica Integrado		36	36	36	36
		Integrado	Informática para Internet	36	72	72	72	72
		Integrado	Manutenção e Suporte em Informática	36	72	72	72	72
		Integrado	Administração	36	72	72	72	72
		Integrado	Controle Ambiental		72	72	72	72
		Integrado	Mineração		36	36	36	36
		Integrado	Geologia		36	36	36	36
		Subsequente	Mineração	36	72	72	72	72
		Subsequente	Geologia	36	72	72	72	72
		Subsequente	Segurança do Trabalho	36	108	108	108	108
		Subsequente	Petróleo e Gás	72	144	108	72	72
		Subsequente	Eletrotécnica	36	108	72	72	72
		Subsequente	Mecânica	36	108	72	72	72
		Subsequente	Edificações	80	160	160	160	160
Subsequente	Estradas	40	80	80	80	80		
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Licenciatura em Física		40	40	40	40
		Licenciatura	Licenciatura em Geografia		40	40	40	40
		Licenciatura	Licenciatura em Espanhol	40	40	40	40	40
		Licenciatura	Licenciatura em Matemática		40	40	40	40
	Pós-graduação	Mestrado	Mestrado em Educação Profissional		15	15	15	15
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Construção de Edifícios	40	80	80	80	80
		Tecnologia	Redes de Computadores	40	80	40	80	80
		Tecnologia	Análise e Desenvolvimento de Sistemas	40	80	80	80	80
		Tecnologia	Comércio Exterior		40	40	40	40
		Tecnologia	Gestão Pública	40	80	80	80	80
		Tecnologia	Gestão Ambiental	36	72	72	72	72
		Engenharia	Engenharia de Energia			40	36	36
		Engenharia	Engenharia de Minas				36	72
		Engenharia	Engenharia Ambiental e Sanitária				72	72
	Pós-graduação	Especialização	Gestão Ambiental	40	40	40	40	40

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
		Especialização					40	40
		Especialização	Segurança do Trabalho				36	36
		Mestrado Profissional	Computação Aplicada				30	20
		Mestrado Profissional	Ensino de Física		20	20	20	20
		Mestrado Profissional	Uso Sustentável de Recursos Naturais		20	20	20	40
		Mestrado Profissional						40
		Mestrado Profissional	Gestão Ambiental		20	20	20	20

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 20 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Natal-Cidade Alta (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
NATAL-CIDADE ALTA				80	402	442	438	438
Técnico	Médio	Integrado	Multimídia		72	72	72	72
		Integrado	Lazer			40	36	36
		Subsequente	-	-	-	-	-	-
		Subsequente	Guia de Turismo	40	80	80	80	80
		Subsequente	Eventos	40	80	80	80	80
Formação de Professores	Pós-graduação	Aperfeiçoamento para professores	Artes		50	50	50	50
		Especialização para professores	Gestão de Projetos e Programas de Esporte e Lazer na Escola		40	40	40	40
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Produção Cultural		40	40	40	40
		Tecnologia	Gestão Desportiva de Lazer		40	40	40	40

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 21 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Natal-Zona Norte (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
NATAL-ZONA NORTE				40	376	376	412	412
Técnico	Médio	Integrado	Eletrônica		72	36	36	36
		Integrado	Informática		36	36	36	36
		Integrado	Comércio		36	36	36	36
		Integrado EJA	Comércio		40	40	40	40
		Subsequente	Manutenção e Suporte em Informática	40	80	80	80	80
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Informática		40	40	40	40
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Marketing	36	72	72	72	72
		Engenharia	Engenharia de Computação			36	72	72

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 22 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Nova Cruz (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
NOVA CRUZ				0	396	436	400	396
Técnico	Médio	Integrado	Administração - Integrado		36	72	36	36
		Integrado	Informática - Integrado		72	36	36	72
		Integrado	Química - Integrado		36	36	72	36
		Subsequente	Administração - Subsequente		72	72	72	72
		Subsequente	Informática - Subsequente		36	72		
		Subsequente	Química - Subsequente		72			
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Gestão Comercial - Superior			76	72	72
		Tecnologia	Análise e Desenvolvimento de Sistemas - Superior				40	36
		Tecnologia	Processos Químicos - Superior		72	72	72	72

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 23 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Pau-dos-Ferros (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
PAU DOS FERROS				120	388	416	348	296
Técnico	Médio	Integrado	Alimentos		36	72	36	72
		Integrado	Informática		36	72	36	72
		Integrado	Apicultura		36	72	36	72
		Integrado EJA	Apicultura	40		40		
		Subsequente	Informática	40	40		40	
		Subsequente	Alimentos		40	40	40	
		Subsequente	Apicultura		40		40	
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Química	40	40	40	40	40
	Pós-graduação	Aperfeiçoamento para professores	Curso de Formação de Professores na Área de Ciências		40	40		
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Análise e Desenvolvimento de Sistemas		40	40	40	40
	Pós-graduação	Especialização	Ciências da Natureza e Matemática		40		40	

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 24 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Parelhas (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
PARELHAS				0	120	240	160	280
Técnico	Médio	Integrado	Técnico Integrado de Informática		40	80	40	40
		Integrado	Técnico Integrado em Mineração		40	40	80	40
		Integrado EJA	Técnico Integrado EJA em Mineração		0	0	0	0
		Subsequente	Técnico Subsequente em Informática		0	0	0	0
		Subsequente	Técnico Subsequente em Mineração		40	40	40	40
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Licenciatura em Biologia		0	0	0	0
Outras ofertas	---	PROEJA FIC Fundamental	PROEJA FIC			80		160

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 25 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Parnamirim (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
PARNAMIRIM				120	590	920	870	1.120
Técnico	Médio	Integrado	Informática		80	80	80	80
		Integrado	Mecatrônica		80	80	80	80
		Subsequente	Redes de Computadores	40	80	80	80	80
		Subsequente	Mecatrônica	40	80	80	80	
		Subsequente	Secretaria Escolar - PROFUNCIÓNÁRIO - EaD		50	50	50	50
		Subsequente	Multimeios Didáticos - PROFUNCIÓNÁRIO					
		Subsequente	Alimentação Escolar - PROFUNCIÓNÁRIO - EaD		50	50	50	50
		Subsequente	Infraestrutura Escolar - PROFUNCIÓNÁRIO - EaD		50	50	50	50
		Subsequente	Mecânica					80
		Subsequente	Eletrotécnica					80
		Subsequente	Segurança do Trabalho - EAD			50		50
		Subsequente	Multimeios Didáticos - Excluir					0
Formação de Professores	Pós-graduação	Especialização para professores	Especialização em Ensino de Ciências e Matemática		80	80	80	80
		Especialização para professores	Novas Tecnologias Aplicadas no Ensino			40	40	40
		Especialização para professores	Gestão e Organização Escolar					40
		Especialização para professores	Ensino da Educação Física					40
	FIC	FIC para Professores	FIC para Professores			80	80	80
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Sistemas para Internet	40	40	40	40	40
		Tecnologia	Formação Pedagógica de Docentes para a Educação Profissional			40	40	40
		Tecnologia	Mecatrônica Industrial					40
	---	PROEJA FIC Fundamental	Eletricista Instalador Predial de Baixa Tensão			40	40	40

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
		PROEJA FIC Fundamental	Manutenção de Computadores					40
		PROEJA FIC Fundamental	Operador de Computadores.			40	40	
		PROEJA FIC Fundamental	Torneiro Mecânico			40	40	
	Pós-graduação	Especialização	Especialização tecnológica em Redes de Computadores					40

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 26 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* São Gonçalo do Amarante (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
SÃO GONÇALO DO AMARANTE				112	296	336	336	300
Técnico	Médio	Integrado	Informática		36	36	36	36
		Integrado	Logística		36	36	72	36
		Integrado	Edificações		36	72	36	36
		Subsequente	Redes de Computadores	36	36			
		Subsequente	Edificações	36	72	72	72	72
Outras ofertas	Graduação	Tecnologia	Logística	40	80	80	80	80
		Tecnologia	Redes de Computadores			40	40	40

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 27 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* São Paulo do Potengi (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
SÃO PAULO DO POTENGI				80	240	240	240	240
Técnico	Médio	Integrado	Edificações		80	80	80	80
		Integrado	Meio Ambiente		80	80	80	80
		Subsequente	Edificações	40	40	40	40	40
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Ciências da Natureza e Matemática	40	40	40	40	40

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

Quadro 28 – Plano de Oferta de Cursos e Vagas do *Campus* Santa Cruz (2014.2 a 2018)

Tipo	Nível	Forma/ Modalidade	Curso	Previsão de Oferta de Novas Vagas				
				2014.2	2015	2016	2017	2018
SANTA CRUZ				120	344	384	384	384
Técnico	Médio	Integrado	Informática		72	72	72	72
		Integrado	Mecânica		72	72	72	72
		Integrado EJA	Manutenção & Suporte em Informática		40	40	40	40
		Integrado EJA	Comércio			40	40	40
		Subsequente	Manutenção & Suporte em Informática	40	40	40	40	40
		Subsequente	Refrigeração e Climatização	40	40	40	40	40
Formação de Professores	Graduação	Licenciatura	Matemática		40	40	40	40
		Licenciatura	Física	40	40	40	40	40

Fonte: IFRN/PROEN, 2015.

6.5.8. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão ensino

A dimensão ensino pauta-se pela observância e consecução dos objetivos estratégicos relativos aos macroprocessos acesso discente; oferta educacional; administração acadêmica; processo ensino e aprendizagem; inclusão e diversidade; sistema de bibliotecas; e educação a distância.

Nessa perspectiva, são definidos os seguintes macroprocessos para a vigência deste PDI:

- a) Realizar processos seletivos e diversificar as formas de acesso discente para promover a inclusão social e estender as oportunidades de formação profissional.
- b) Fortalecer a oferta educacional e acompanhar e aperfeiçoar os projetos de cursos, em ação integrada com a pesquisa e inovação, a extensão e as atividades estudantis e em sintonia com o desenvolvimento socioeconômico local e regional.
- c) Desenvolver ações de acompanhamento e aperfeiçoamento contínuo do processo ensino-aprendizagem que possibilitem a permanência e o êxito.
- d) Desenvolver ações de acompanhamento e aperfeiçoamento contínuo da administração acadêmica.
- e) Fortalecer e consolidar as ações de inclusão de pessoas com deficiência e com necessidades educacionais específicas e de diversidade social, cultural, de gênero e de raça e cor.
- f) Fortalecer a política de expansão e atualização do acervo físico e eletrônico e ampliar a atuação sistêmica das bibliotecas junto à comunidade.
- g) Redimensionar, estrutural e academicamente, as ações de educação à distância, ampliando a atuação sistêmica institucional.

6.6. Extensão

As políticas de extensão delineadas para o IFRN estão pautadas em preceitos legais e no seu principal documento orientador que é o Projeto Político-Pedagógico.

Em termos gerais, estão apoiadas na Constituição Federal de 1988⁶, que garante a autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial das universidades, as quais devem obedecer ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Além disso, a Carta Magna assegura que é obrigação do Estado efetivar a educação por meio do “acesso aos níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um”.

Da mesma forma, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB)⁷ reafirma o papel do Estado no financiamento das ações de extensão pelas instituições de ensino e prevê ainda que as atividades de extensão sejam desenvolvidas como parte da formação integral do sujeito. Especificamente, considera que uma das finalidades da educação superior é a de “promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição”.

Tendo como referência a Lei 11.892/2008, de criação dos Institutos Federais, o PPP do IFRN norteia a concepção, os princípios e as diretrizes das atividades de extensão na Instituição, consubstanciadas em uma intensa interação com a sociedade. As políticas públicas para atendimento às demandas ocasionadas pelas constantes alterações do mundo do trabalho e a segmentos da sociedade em risco e vulnerabilidade social também são ações que estão no plano de atendimento da extensão no IFRN.

As ações de extensão são definidas no PPP como atividades extracurriculares, que se caracterizam, em sua maioria, pela não obrigatoriedade, visto não constituírem etapas regulares de ensino. Assim, considera como ação de extensão “toda atividade acadêmica, científica, cultural, esportiva, técnica ou tecnológica que não esteja inserida na matriz curricular dos cursos regulares da Instituição (ensino técnico, graduação, especialização, pós-graduação e cursos de formação inicial e continuada) (IFRN, 2012).

O Plano Nacional de Extensão define as diretrizes para a extensão universitária, que didaticamente são expressas em quatro eixos: o impacto e a transformação; a interação dialógica; a interdisciplinaridade e a indissociabilidade ensino – pesquisa – extensão. Esses preceitos são materializados em ações que devem ser desenvolvidas a partir dos pressupostos descritos nos seguintes documentos:

- Política Nacional de Extensão – pactuado pelas instituições públicas de ensino superior reunidas no Fórum de Pró-Reitores de Extensão das universidades;
- Documento-Base “Extensão Tecnológica – Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica” – produzido e aprovado pelo Fórum de Pró-Reitores de Extensão dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia em 2013.

Desse modo, as ações de extensão implementadas no IFRN devem ser articuladas com as ações de ensino e de pesquisa, sendo compreendidas como um espaço onde se promova a produção e a socialização do conhecimento, com vistas à intervenção na realidade socioeconômica, cultural e ambiental da região onde os Institutos Federais estão inseridos, e de modo a possibilitar o acesso da comunidade aos saberes e às experiências acadêmicas produzidas na Instituição. Assim sendo, as ações de extensão devem permitir que a sociedade usufrua direta ou indiretamente dos investimentos públicos

⁶ Artigos 207; 208, Inciso V; e 213, Inciso II, § 2º.

⁷ Artigos 43, inciso VII; 44, inciso IV; 52; e 77, Inciso IV, § 2º.

colocados na educação profissional e tecnológica e viabilizar a relação transformadora entre instituição de ensino e sociedade.

De uma maneira geral a consecução das ações de extensão deverá estar pautada nas seguintes premissas:

- fortalecimento de ações institucionais sintonizadas com a política nacional de interiorização do acesso à educação profissional, científica e tecnológica para a sociedade brasileira;
- implementação de políticas de extensão, em consonância com a política nacional de extensão e a política do Fórum de Pró-Reitores de Extensão dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, em sintonia com os arranjos sociais, culturais e produtivos locais;
- participação ativa, de forma crítica e construtiva, da elaboração e implementação de políticas públicas para o desenvolvimento local, regional e nacional, visando também à formação de profissionais com consciência cidadã; e
- atuação para a resolução de problemas demandados pela sociedade não apenas pelas necessidades econômicas, mas, também, sociais, ambientais e culturais, considerando as singularidades de cada região.

6.6.1. Programa e projetos de extensão

As ações de extensão no IFRN são desenvolvidas a partir de programas e projetos que englobam várias atividades. Essas ações são definidas como:

- **Programa** – conjunto articulado de projetos e outras ações de extensão, preferencialmente de caráter multidisciplinar e integrado a atividades de ensino e de pesquisa.
- **Projeto** – conjunto de atividades processuais contínuos, de caráter educativo, social, cultural ou tecnológico com objetivos específicos e prazo determinado que podem ser vinculados ou não a um programa.

Os programas e projetos são executados nos *campi* do IFRN através de seus servidores, com a participação obrigatória de discentes, devendo estar consubstanciados em políticas de desenvolvimento local e regional e também agregar tecnologias e metodologias de transformação social e cultural da região.

A participação da comunidade nos programas e projetos de extensão é um indicador relevante, pois, através dessas atividades, nas quais o conhecimento é desenvolvido e/ou aplicado em interação com a população, se materializam ações para inclusão social, geração de oportunidades de trabalho e renda e melhoria das condições da qualidade de vida.

Para atingir os objetivos propostos, as ações de extensão devem ser estabelecidas por meio de práticas planejadas, envolvendo não só parceria com organizações governamentais e não governamentais, instituições nacionais e internacionais, empresas, indústrias e pessoas, como também a prestação de serviços.

Os programas e projetos podem de ser de cunho artístico-cultural, científico-tecnológico e desportivo, permitindo, com essas atividades, uma melhor interação social através da participação da comunidade externa e/ou interna nas ações da instituição e no cumprimento da sua função social.

Nesse sentido, apresentam-se, a seguir, as principais ações desenvolvidas através de programa e projetos de extensão consolidados no IFRN, que objetivam estabelecer parcerias externas ao Instituto, atuando como um instrumento para a melhoria do ensino, da pesquisa e da extensão.

- **Projetos tecnológicos, sociais, culturais, artísticos e esportivos** – compreendem tanto ações de promoção, socialização e difusão de ciência e tecnologia, quanto de cultura e arte, assim como promoção de eventos de natureza técnico-científico, artístico cultural e desportiva, favorecendo a participação e socialização do conhecimento e interação e participação da comunidade externa e/ou interna.

- **Extensão e desenvolvimento tecnológico** – projetos de aplicação de pesquisa aplicada para o desenvolvimento e aperfeiçoamento de produtos, processos, bem como da prestação de serviços, que podem ser realizados em parceria com instituições públicas ou privadas nacionais e internacionais com interface de aplicação no mundo produtivo. Também faz parte dessas ações as assessorias, consultorias, bem como laudos técnicos que favorecem o diálogo e a atualização dos saberes para o Instituto e para o mundo do trabalho, assim como o aprimoramento da função acadêmica e se constitui como uma excelente ferramenta de leitura das tendências do mundo do trabalho e contribui para a prática acadêmica.

A partir da análise do estágio em que se encontram as atividades de extensão do IFRN e tendo em vista as perspectivas de ampliação da oferta de vagas e, conseqüentemente, do impacto positivo que isso trará às regiões onde os *campi* estão instalados, foram definidas as seguintes diretrizes a serem perseguidas no quinquênio 2014-2018, de vigência deste PDI:

- Ampliação do fomento a projetos de extensão para servidores e estudantes, contemplando todos os *campi* do IFRN, tanto com financiamento interno como externo.
- Aumento do fomento para projetos de extensão que atendam demandas tecnológicas e de qualificação da comunidade local e regional.
- Reestruturação do programa de bolsa para servidores docentes e técnicos-administrativos e alunos.
- Incentivo para elaboração e captação de projetos externos com o cadastro de órgãos de fomento à extensão.
- Fortalecimento de programas e projetos *intercampi*.
- Ampliação do processo da interação com a comunidade interna e externa por meio da oferta de cursos de formação inicial e continuada e da prestação de serviços científicos e tecnológicos especializados.
- Disseminação de projetos de cursos FIC na área metropolitana de Natal e nas mesorregiões onde estão inseridos os *campi* do IFRN.
- Divulgação, por meio de editais ou por demanda espontânea, de novos projetos de cursos FIC e de programas de qualificação por meio de políticas públicas.
- Realização de visitas técnicas e gerenciais a empresas e comunidades onde os *campi* estão inseridos.
- Divulgação das oportunidades de interação entre a Instituição e a comunidade e das estratégias de participação da comunidade interna e externa (inclusive servidores aposentados) nas ações de extensão.
- Incentivo ao desenvolvimento de projetos tecnológicos, de assessorias e consultorias especializadas.
- Aprofundamento da integração do IFRN com os diversos segmentos sociais, culturais e produtivos locais, visando intensificar a política de parceria com a sociedade.
- Apoio a projetos de inclusão social e de tecnologias sociais, atendendo preferencialmente as populações e comunidades em situação de vulnerabilidade social.
- Criação de estratégias de envolvimento dos servidores docentes e técnico-administrativos e dos discentes nas ações de extensão.
- Estímulo à participação do discente em atividades de extensão, por meio do desenvolvimento de ações na comunidade como parte integrante dos projetos de cursos ofertados pelo IFRN, articulando diferentes áreas do conhecimento, garantindo o registro em seus currículos da participação em programas e projetos de extensão.
- Ampliação da participação de cada *campus* no desenvolvimento das atividades artísticas, culturais e desportivas, assim como a parceria com a Pró-Reitoria de Ensino e com a Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação, para organização de projetos artístico-culturais e desportivos e a realização de eventos científicos e tecnológicos.
- Apoio à participação de servidores e estudantes em eventos (fóruns, seminários, feiras, entre outros).

- Sistematização e divulgação, junto às comunidades interna e externa, das ações de extensão desenvolvidas, bem como as proposições discutidas em conselhos e/ou fóruns.
- Registro no SUAP das atividades de extensão através de um edital de fluxo contínuo.
- Publicação anual dos projetos e atividades de extensão realizadas nos *campi*.
- Criação do seminário anual de extensão junto à EXPOTEC.
- Elaboração da normatização das atividades de extensão por meio de instrumentos legais.

6.6.2. Inserção no mundo do trabalho

O processo de formação na educação profissional pressupõe intensa relação entre as ações teóricas e práticas com o aprofundamento da aprendizagem e o contato com as inovações ou as transformações tecnológicas do mundo do trabalho.

Um papel de destaque dado à extensão está relacionado à articulação com o mundo do trabalho e segmentos da sociedade em geral. A troca de informações com os setores produtivos e nos fóruns especializados de formação profissional possibilita a prospecção de oportunidades de estágio e inserção de egressos no mundo do trabalho.

As atividades de estágio e o acompanhamento de egressos permitem à Instituição uma contínua atualização de seus currículos e a avaliação da efetividade de sua atuação. Dessa forma, essas ações podem redirecionar suas práticas para o cumprimento de suas finalidades.

6.6.2.1. Política de estágios

O estágio compreende atividades relativas à prática profissional, sendo fundamental que a formação profissional não se restrinja apenas a preparar o cidadão para o emprego, mas para uma integração com o mundo do trabalho e não exclusivamente com o mercado de trabalho.

A proposição e a condução das políticas institucionais de estágio são de competência da Pró-Reitoria de Extensão em articulação com a Pró-Reitoria de Ensino e estão consubstanciadas no regulamento da prática profissional.

A captação de estágios deve ser feita em articulação com os setores da economia, por meio de visitas técnicas gerenciais, de convênios de cooperação entre as instituições e de participação em fóruns especializados onde se tem oportunidades de interação com diversos segmentos do mundo do trabalho.

Outras formas de mostrar para a sociedade a formação de seus discentes e com isso poder captar vagas de estágios diz respeito à disponibilização de espaços institucionais para a realização de palestras, processos seletivos e capacitações por parte de empresas conveniadas, com estreitamento das relações com as empresas parceiras e abertura de novas frentes de integração.

Como diretrizes no âmbito da política de estágio para o quinquênio 2014-2018, destacam-se as seguintes:

- Ampliação do processo da interação como a empresas e o mundo do trabalho.
- Elaboração de material de divulgação da formação profissional do IFRN.
- Criação em cada *campus* de uma coordenação de estágio e egressos para realizar as ações de captação de vagas de estágios por meio da realização de visitas técnicas e gerenciais a empresas onde os *campi* estão inseridos e para acompanhamento do estágio.
- Realização de programas de estágios técnicos de docentes da educação profissional em empresas visando à capacitação e à maior interação dos professores com o mundo do trabalho, bem como à captação de oportunidades de estágios.
- Ampliação dos convênios para oferta de estágio e de emprego.
- Criação do sistema de acompanhamento de estágio pelo SUAP, com inserção de dados do discente e da orientação realizada pelo professor e pelos setores de estágios dos *campi*.

6.6.2.2. Política de acompanhamento de egressos

O acompanhamento de egressos consiste em um conjunto de ações que visam acompanhar o desenvolvimento e o itinerário profissionais dos egressos do IFRN, na perspectiva de identificar cenários, propiciar oportunidades de emprego e renda e retroalimentar o processo de ensino, pesquisa e extensão da Instituição.

A pesquisa de egressos possibilita o levantamento de informações em relação à sua situação no mundo do trabalho. Os resultados podem atuar como norteadores para o planejamento, a definição e a retroalimentação das políticas educacionais das instituições. A pesquisa de egressos deve ser feita a cada dois anos, respeitando-se as diferentes modalidades de ensino ofertadas na Instituição.

Com relação aos egressos, é importante criar mecanismos de constante interação e atualização de seus dados, tendo em vista as contínuas mudanças nas demandas do setor produtivo. A criação de um portal do egresso está sendo planejada, com o objetivo de promover a interação entre empresas conveniadas, instituição de ensino e egresso, em um ambiente virtual de fácil acesso para divulgar as oportunidades de vagas de trabalho.

Dessa forma, haverá constantemente informações sobre demandas por postos de trabalho e, ao mesmo tempo, análises e sistematização de dados do mundo do trabalho que possam reorientar a Instituição quanto à necessidade de novos perfis profissionais ou de qualificação da educação profissional.

As diretrizes no âmbito da política de acompanhamento de egressos são as seguintes:

- Aperfeiçoamento dos mecanismos de interação com os egressos da Instituição, objetivando uma retroalimentação contínua do processo ensino-aprendizagem;
- Criação, em cada *campus*, de uma coordenação de estágio e egresso para realizar as ações de captação de vagas e intermediação de ofertas de trabalho;
- Realização de pesquisa, a cada dois anos, com egressos das diversas modalidades e níveis de ensino ofertados pelo IFRN;
- Criação de um portal do egresso para intermediação de ofertas de trabalho realizadas por empresas conveniadas;
- Captação permanente das informações a respeito das tendências do processo produtivo e das necessidades de qualificação e requalificação profissional dos trabalhadores empregados ou desempregados.

6.6.3. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão extensão

A dimensão extensão pauta-se pela observância e consecução dos objetivos estratégicos relativos aos macroprocessos interação com a sociedade e diálogo com o mundo do trabalho.

Nessa perspectiva, são definidos os seguintes macroprocessos para a vigência deste PDI:

- a) Fortalecer os programas e projetos de extensão, para uma maior interação institucional com a comunidade local e regional.
- b) Fortalecer os mecanismos de interação e encaminhamento institucional de discentes e egressos, tendo em vista a inserção laboral e o processo ensino-aprendizagem.

6.7. Pesquisa e inovação

O sucesso das Políticas de Pesquisa e Inovação está associado à interação com a sociedade local/regional, tendo em vista que o foco do desenvolvimento da pesquisa e inovação está atrelado a contribuições de soluções de problemas identificados no plano local e/ou a indicações de novas alternativas que vislumbrem a criação de ambiente inovativo sustentável para a região.

Assim, o IFRN deve estar preparado em infraestrutura para estes desafios e comunicar à sociedade seu potencial, bem como criar uma rede de laboratórios multiusuários para aperfeiçoar a

qualidade da pesquisa e inovação desenvolvida na Instituição, com foco na prestação de serviços à sociedade.

6.7.1. Desenvolvimento da pesquisa institucional

O mundo globalizado coloca na ordem do dia as ações de ciência e de tecnologia como elementos para soluções de problemas de ordem local e/ou global. Nesse contexto, as ações de pesquisa e inovação do IFRN estão baseadas no compromisso com a difusão e o desenvolvimento da ciência e tecnologia com sustentabilidade, prioritariamente para a solução de problemas locais.

Dessa forma, no desenvolvimento da pesquisa e inovação, o IFRN deve buscar o fortalecimento de suas ações na valoração de soluções com visão interdisciplinar. Nesse sentido, para o aperfeiçoamento das políticas de pesquisa e inovação no período 2014-2018, são propostas as seguintes diretrizes:

- formação de recursos humanos em pesquisa em todos os níveis, visando à criação de ambiente para elevar a competitividade nacional em nível local e regional;
- desenvolvimento e integração de pesquisa com a sociedade local/regional, com vistas a contribuir para a elevação da qualidade de vida e a sustentabilidade;
- fortalecimento de ambientes para a difusão científica, com o objetivo de ampliar a visibilidade da produção científica institucional;
- fomento à internacionalização das ações de pesquisa, tendo em vista ampliar a cooperação para realização de ações conjuntas em nível de projetos, programas, publicações, entre outras;
- fomento à elevação da titulação dos servidores, para elevar o capital intelectual da Instituição;
- fomento à pós-graduação em nível *stricto sensu*, com o objetivo de ampliar a oferta de novos cursos de pós-graduação em nível de mestrado e doutorado;
- fortalecimento da cultura de empreendedorismo e inovação para promover a geração de empreendimentos e de ativos em propriedade intelectual em ambiente institucional.

Para desenvolvimento e integração de pesquisa com a sociedade local/regional, com vistas a contribuir para a elevação da qualidade de vida e a sustentabilidade serão fortalecidos os programas institucionais de Iniciação Científica e Tecnológica e de Pesquisa e Inovação. O Programa de Iniciação Científica e Tecnológica tem como objetivo a formação de pesquisadores em nível de iniciação científica nos níveis técnicos e de graduação. Possibilita o exercício da pesquisa científica/tecnológica com inserção nos grupos de pesquisa com a orientação de pesquisador. Neste ambiente é estimulado o exercício de métodos científicos, criatividade, escrita científica, entre outras atividades do convívio da prática da pesquisa e inovação. A instituição oferece programa próprio, no entanto capta recursos do CNPq, de fundações de amparo à pesquisa e da CAPES, entre outras agências de fomento. No Programa de Pesquisa e Inovação já existe pesquisa consolidada e os grupos de pesquisa buscam fomento em editais disponíveis em agências de fomento para aqueles com formação superior, no entanto, para aqueles em programas de pós-graduação, a CAPES disponibiliza bolsas para o desenvolvimento de atividade de pesquisa vinculadas aos programas credenciados nessa Agência.

Para o fortalecimento do ambiente de difusão científica, são propostas as seguintes diretrizes:

- fortalecimento da Editora do IFRN com a ampliação do número de publicações de títulos (livros e anais de evento), em particular eletrônicos, pela elevada visibilidade que propicia a instituição;
- fomento à elevação do número de periódicos publicados pela Instituição e apoio ao aumento de artigos publicados em inglês, com o objetivo de elevar o fator h dos periódicos;
- fomento a indexações dos periódicos institucionais, inclusive com vista à indexação no Scielo;
- apoio a publicações em inglês em periódico de elevado impacto, tendo em vista elevar o número de citações dos pesquisadores da instituição em nível internacional;

- criação de repositório institucional, tendo em vista disponibilizar toda a publicação gerada pela Instituição, de modo a ampliar a visibilidade da produção institucional;
- disponibilização de canais nas redes sociais para difundir a produção intelectual;
- elevação do número de *links* externos das publicações institucionais com o objetivo de colocar o IFRN entre os 100 melhores posicionadas do Brasil no *Ranking Web of Universities*.⁸

Quanto à internacionalização das ações de pesquisa e inovação, propõe-se as seguintes diretrizes:

- fomento à mobilidade acadêmica internacional entre pesquisadores, com o objetivo de fortalecer a internacionalização de projetos de pesquisa e inovação;
- fortalecimento dos programas de pós-graduação, de modo a possibilitar a internacionalização de suas ações, sejam em estágio pós-doutoral, em graduação/pós-graduação do tipo sanduíche ou em programas de pós-graduação;
- fomento à realização de eventos internacionais, publicações conjuntas e em conselhos periódicos institucionais (pareceristas *ad hoc* e conselhos editoriais);
- estímulo à realização de mostras tecnológicas conjuntas;
- fomento à troca de experiências em inovação tecnológica (programa de parques tecnológico e incubadora, programa de propriedade intelectual, experiências acadêmicas, publicações).

Quanto à elevação da titulação, têm-se as seguintes diretrizes:

- fomento à programa de elevação da titulação em nível de mestrado e doutorado em programas interinstitucionais (MINTER e DINTER) apoiados pela CAPES;
- fomento a programas de cooperação internacional, com o objetivo de elevação da titulação em nível de doutorado/mestrado;
- apoio à Diretoria de Gestão de Pessoas no fomento de programas para a elevação da qualificação institucional;
- fomento à elevação da titulação com vistas a impactar o capital intelectual da instituição

6.7.2. Inovação, propriedade intelectual e empreendedorismo

Por meio da Resolução nº 7/2011-CONSUP/IFRN, foi criado o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), destinado à gestão da Política de Inovação, incluindo a proteção da propriedade intelectual e o empreendedorismo. Tal órgão é vinculado à PROPI e possui dois setores específicos de atuação, o de Inovação e o de Empreendedorismo. O Setor de Inovação trata de questões relacionadas à pesquisa aplicada à geração de inovações e à proteção de ativos de propriedade intelectual. Já o Setor de Empreendedorismo é responsável por articular o programa de incubação de empresas e disseminar a cultura do empreendedorismo, favorecendo a geração de oportunidades de negócios, a partir da aplicação de pesquisas inovadoras e a transferência ou licenciamento de tecnologia à empresas e sociedade.

A atuação de ambos os setores está relacionada à promoção e à disseminação do conhecimento sobre propriedade intelectual, bem como à proteção da ciência e da tecnologia em desenvolvimento na Instituição e o incentivo a atividades de empreendedorismo e incubação de empresas, buscando envolver a comunidade acadêmica e segmentos do setor produtivo.

Com base no previsto pela Lei de Inovação, a Lei nº 10.973/2004, o NIT tem como principal função fazer a gestão da Política de Inovação Tecnológica e promover a proteção do conhecimento adquirido em pesquisas com potencial inovador. Dentre suas principais competências e atribuições, o órgão zela pela proteção de ativos de propriedade intelectual, a realização de pesquisas de anterioridade, o processamento de registros junto ao Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI) e a outros escritórios de patentes internacionais e a difusão da inovação para o setor produtivo e sociedade, através

⁸ Em 2014, o IFRN está colocado em 127º no Brasil e 3.704º no mundo (http://www.webometrics.info/en/Latin_America/Brazil).

do estabelecimento de contratos de transferência ou licenciamento de tecnologias. Por sua vez, a atuação do setor de empreendedorismo tem como foco apoiar projetos e modelos de negócio voltados à inovação, induzindo e assessorando a implantação de incubadoras de empresas nos *campi* do IFRN, em articulação com as diretorias gerais e de pesquisa e inovação.

Como elemento desafiador para a vigência deste PDI, o NIT deve atuar no sentido de estabelecer e consolidar práticas de sensibilização e de capacitação da comunidade acadêmica no tocante à proteção da propriedade intelectual, especialmente, quando se pretende que os servidores possam estar preparados para atuar nas parcerias com agentes econômicos nas regiões onde se localizam os *campi* da Instituição. Considera-se também como estratégico o papel de orientação de servidores e alunos a buscarem a proteção do conhecimento por eles desenvolvidos na Instituição, bem como buscar parcerias com a iniciativa privada ou outros setores governamentais para proporcionar a transferência e/ou licenciamento das tecnologias entre as entidades.

O Programa de Incubação Tecnológica teve início com a criação do Núcleo de Incubação Tecnológica, em 1998, na então Unidade Sede do CEFET-RN, hoje *Campus* Natal-Central. Atualmente, em virtude de sua expansão para outros *campi* da Instituição, passou a ser denominado Programa de Multincubação Tecnológica, pois visa o fortalecimento das atividades de incubação de empresas com base nos focos tecnológicos dos *campi* e nas potencialidades produtivas, sociais e culturais locais. O MIT destina-se a incentivar a formação de empreendedores em áreas compatíveis com as atividades de ensino, pesquisa e extensão da Instituição. Caracteriza-se como um programa voltado ao desenvolvimento profissional e empresarial, com perspectivas de contribuir para crescimento da economia norte-rio-grandense a partir do fortalecimento do tecido empresarial em nível local.

Tendo por base as atribuições do NIT, o Programa de Multincubação Tecnológica tem por propósito sensibilizar e estimular a comunidade acadêmica para que ocorra a transformação ou desenvolvimento de ideias inovadoras e pesquisas aplicadas à inovação em modelos de negócios viáveis capazes de gerar novos produtos, serviços e/ou processos produtivos, contribuindo, assim, para a consolidação de empresas nascentes no mercado concorrencial, assim como para geração de oportunidades produtivas relacionadas às atividades de base cultural e social.

O programa visa, pois, fomentar e apoiar o surgimento e o desenvolvimento de incubadoras na Instituição, visando apoiar empreendedores individuais, micro e pequenas empresas de base tecnológica ou empreendimentos de base cultural e social, desde que apresentem potencial inovador e diferencial produtivo, mediante a oferta de serviços e/ou produtos com determinado grau de inovação tecnológica ou organizacional, visando incrementar e dinamizar a geração de oportunidades e postos de trabalho, a inserção laboral de egressos da Instituição e o desenvolvimento de pesquisas tecnológicas dentro das áreas de atuação do IFRN, em seus diversos *campi*.

Atualmente, o NIT, em articulação com a direção-geral e diretoria de pesquisa e inovação do *Campus* Natal-Central, atua no desenvolvimento e consolidação da Incubadora Tecnológica Natal Central (ITNC), através de projeto que visa à certificação de sua gestão com base no modelo CERNE, desenvolvido pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas (ANPROTEC), em parceria com o SEBRAE. A ITNC tem como missão apoiar o desenvolvimento de ideias inovadoras, transformando-as em empreendimentos de sucesso e contribuir para o fortalecimento do tecido empresarial, mediante a geração de oportunidades de negócios e de empregos formais em nível local.

O IFRN, em articulação com o SEBRAE/RN e a FUNCERN, possui mais sete projetos e convênios firmados com essas instituições, buscando ampliar e consolidar o Programa de Multincubação Tecnológica nos demais *campi*. Tais convênios induzem e auxiliam a gestão no tocante à implantação e à consolidação de incubadoras nos municípios de Caicó, Currais Novos, João Câmara, Ipanguaçu, Mossoró e Pau-dos-Ferros e no *Campus* da Cidade Alta em Natal.

Um dos principais desafios para a manutenção e a sustentabilidade do programa é a composição de um quadro mínimo de pessoal em cada incubadora do IFRN posta em funcionamento, que passem a

atuar com dedicação exclusiva em suas atividades. Além disso, considera-se como premente a composição de uma equipe multidisciplinar de profissionais, focada no assessoramento técnico, acompanhamento e avaliação da evolução das empresas incubadas durante o ciclo de incubação, bem como para a capacitação de novos empreendedores. Compreende-se, assim, que a boa gestão de uma incubadora depende da atuação de equipe multidisciplinar nas áreas focais de gestão dos processos-chave de incubação de empresas – de modo que possibilite a ampliação da taxa de sucesso das empresas incubadas.

Complementarmente, a fim de que o programa apresente maior efetividade e abrangência, considerando-se que um dos seus elementos estratégicos é que a Instituição mantenedora, juntamente com seus parceiros, possa contribuir para geração de oportunidades de negócio e de trabalho, em especial, para egressos da instituição, é crucial a busca da capacidade de promover investimentos em infraestrutura física e operacional e em custeio, para que possa haver ampliação da capacidade instalada na Instituição, ou seja, do número de espaços destinados à incubação de empresas. Assim, seria possível atender as demandas da sociedade local e cumprir a função social de difusão de tecnologias da Instituição para as atividades dos arranjos produtivos, sociais e culturais do estado do Rio Grande do Norte.

Em relação à inovação tecnológica e ao empreendedorismo inovador, destacam-se as seguintes diretrizes:

- ampliação das mostras tecnológicas como ambiente de expressão das atividades inovadoras nos níveis técnicos e de graduação, premiando os melhores projetos com a participação em outras mostras nacionais/internacionais e/ou em mobilidade internacional, sendo estas experiências elementos do programa de pré-incubação;
- fomento à cultura da criatividade nos programas inovativos;
- implantação e ampliação do programa de incubadora em todos os *campi* do Instituto, de forma a promover e consolidar a geração de empreendimentos de desenvolvimento socioeconômico e sustentável na região;
- estímulo à interação entre a pesquisa e a inovação com a sociedade local/regional que possibilite o atendimento a estas demandas, visando à sustentabilidade socioeconômica;
- incentivo à integração de grupos com vistas à resolução de problemas demandados pela sociedade;
- fortalecimento da cultura de promoção da propriedade intelectual no ambiente institucional; e
- disponibilização no NIT de um canal para a avaliação, a submissão e o registro de propriedade intelectual, bem como para o seu licenciamento.

6.7.3. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão pesquisa e inovação

A dimensão pesquisa e inovação pauta-se pela observância e consecução dos objetivos estratégicos relativos aos macroprocessos desenvolvimento científico e tecnológico; publicações acadêmico-científicas; e empreendedorismo inovador.

Nessa perspectiva, são definidos os seguintes macroprocessos para a vigência deste PDI:

- a) Fomentar o desenvolvimento de projetos de pesquisa aplicada à inovação tecnológica e voltados à transferência de tecnologias para a sociedade.
- b) Fortalecer a produção e a publicação de artigos científicos em periódicos e em anais de eventos e de livros impressos e em formato digital.
- c) Expandir e fortalecer o programa de incubação de empresas.

6.8. Gestão de pessoal

A adoção de um modelo gerencial pela administração pública determinou uma nova política para os recursos humanos, que tem por fundamento a democratização das relações de trabalho. Essa nova política prima pela dignidade e valorização profissional do servidor público, contemplando a recomposição do quadro de pessoal, a estruturação e gestão das carreiras e dos planos de cargos, a implantação de novos instrumentos e metodologias de gestão de pessoas e a mudança de paradigma na seguridade social.

Dessa forma, a eficácia e eficiência devem ser traduzidas, no serviço público, na melhor prestação de serviço aos cidadãos-usuários. Diante de um cenário de constantes mudanças, de alto volume de informações geradas e compartilhadas de forma simultânea, de contradição de valores, a gestão de pessoas no setor público tem grandes desafios, tais como: aprender a converter o conhecimento dos seus servidores em conhecimento organizacional; preparar as lideranças; e auxiliar na conexão entre os valores pessoais e os institucionais, contribuindo para o sentimento de pertencimento dos servidores à Instituição.

6.8.1. Corpo docente

O corpo docente do IFRN é composto por professores efetivos da carreira do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT), professores visitantes, substitutos e temporários. O plano de carreira é regido pela Lei nº 12.772/2012, a qual estabelece as diretrizes do Magistério Federal desde 1º de março de 2013 e se vincula ao regime estatutário da Lei nº 8.112/1990. Os professores visitantes, temporários e substitutos, contratados por tempo determinado são regidos pela Lei nº 8.745/1993, que trata da contratação temporária de excepcional interesse público na Administração Pública Federal.

O acesso à Carreira do Magistério do EBTT se dá por meio de concurso público de provas e títulos, ocorrendo em três fases distintas: prova escrita, prova de desempenho (aula expositiva) e prova de títulos. A Lei nº 12.772/2012 dispõe em seu Art. 10, § 1º, que a titulação exigida para acesso a essa carreira é o curso superior em nível de graduação. Para as disciplinas propedêuticas a serem lecionadas nos cursos de nível médio, exige-se especificamente os cursos de licenciatura, conforme disposições da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB).

Com base nos dados de julho de 2014 extraídos do SUAP, o Índice de Titulação do Corpo Docente (ITCD) é de 3,66. Isso significa que a composição do corpo docente, segundo o nível de titulação, demonstra a presença majoritária de pós-graduados em nível de mestrado e doutorado, de 54,3% e 16,68%, respectivamente, dentro do universo de professores efetivos, conforme Tabela 8 a seguir.

Tabela 8 – Perfil do corpo docente segundo o nível de escolaridade/titulação

TITULAÇÃO	QUANTITATIVO	PERCENTUAL
Graduados	125	10,53%
Aperfeiçoados	07	0,59%
Especialistas	212	17,86%
Mestres	645	54,34%
Doutores	198	16,68%
Total	1.187	100%

Fonte: SUAP, acesso em 10 jul. 2014.

Dentro do quinquênio de vigência do PDI, em consonância com a Política de Capacitação de servidores, o IFRN deverá oportunizar a qualificação de seu corpo docente de forma que haja o incremento no quantitativo de professores pós-graduados.

Os docentes do quadro efetivo se vinculam à instituição por meio de três regimes de trabalho estabelecidos em lei: 20 horas semanais, 40 horas semanais sem dedicação exclusiva ou 40 horas semanais com dedicação exclusiva (DE). Atualmente, o quantitativo de docentes por regime de trabalho está representado pela Tabela 9.

Tabela 9 – Perfil do corpo docente segundo o regime de trabalho

REGIME DE TRABALHO	QUANTITATIVO	PERCENTUAL
20 HORAS SEMANAIS	25	2,10%
40 HORAS SEMANAIS	22	1,85%
DEDICAÇÃO EXCLUSIVA	1.140	96,05%
TOTAL	1.187	100%

Fonte: SUAP, acesso em 10 jul. 2014.

O regime de dedicação exclusiva implica o impedimento de os docentes vinculados à Instituição possuírem quaisquer outros vínculos remunerados, sejam eles públicos ou privados. O IFRN adota preferencialmente tal regime, visto que a vinculação exclusiva ao Instituto tende a propiciar o maior envolvimento em projetos de pesquisa, de extensão e de gestão institucional.

Os regimes de 20 horas ou 40 horas sem dedicação exclusiva podem ser adotados para áreas em que se avalie como importante, do ponto de vista acadêmico, que o docente tenha uma experiência profissional fora do IFRN, a qual poderá contribuir para trazer à sala de aula uma visão da prática profissional a ser ofertada ao corpo discente. Em razão de disposições da Lei nº 12.772/2012, o regime de 40 horas sem DE deve ser sempre precedido de autorização do Conselho Superior do IFRN.

Tanto o quantitativo quanto o regime de trabalho dos docentes do IFRN são diretamente influenciados pelo banco de professor-equivalente definido pelo MEC e pelo MPOG. Tal dispositivo foi estabelecido pelo Decreto nº 7.312/2010 e se constitui em uma matriz orçamentária destinada à contratação e manutenção de professores efetivos e substitutos, mecanismo que garantiu autonomia ao IFRN para realizar concursos e nomeação de servidores a qualquer tempo, independentemente de autorização prévia do MEC. A instituição do banco deu flexibilidade à gestão do IFRN, permitindo a reposição automática de pessoal docente, dentro da matriz orçamentária que lhe é destinada, possibilitando o imediato provimento de cargos desocupados em virtude dos variados tipos de vacância, bem como das alterações de regime de trabalho de docentes em exercício e do surgimento de futuras vagas destinadas a concurso público.

Dentro do período de vigência do presente PDI, o IFRN deverá promover, em nível de conselhos institucionais, o debate sobre a adoção dos regimes de 20 horas de trabalho ou 40 horas sem dedicação exclusiva, tendo em vista as especificidades de certas áreas de conhecimento e disciplinas, bem como o banco de professor-equivalente distribuído pelo MEC e pelo MPOG.

Além dos professores do seu quadro efetivo, a Instituição pode contar com um quadro de professores contratados temporariamente em regime excepcional. Nessa condição se enquadram os professores temporários, os quais são contratados para prover os *campi* em implantação até a chegada de cargos públicos para provimento efetivo; os professores substitutos, contratados em razão de afastamentos ou licenças de professores efetivos para suprir a necessidade do corpo discente enquanto perdurar a ausência do docente efetivo; e os professores visitantes, contratados para apoiar a execução de programas de pós-graduação, bem como viabilizar o intercâmbio científico e tecnológico do IFRN com outras instituições de pesquisa.

A autorização para contratação de professor visitante foi estabelecida pelo Decreto nº 8.259/2014, devendo o IFRN, durante a vigência deste PDI, atualizar sua regulamentação interna para contratação de tais profissionais, através de ato de seus conselhos sistêmicos.

6.8.2. Corpo técnico-administrativo

O corpo técnico-administrativo do IFRN é composto por profissionais que dão suporte às atividades-meio da instituição, bem como as de apoio técnico-pedagógico ao ensino, à pesquisa e à extensão e à assistência estudantil. No rol de profissionais deste grupo, enquadram-se todos os cargos de servidores que não são de magistério, excluindo-se trabalhadores terceirizados para funções que foram extintas por lei.

A Lei nº 11.091/2005, que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao MEC discrimina os cargos que compõe o quadro de servidores administrativos e seus respectivos pré-requisitos de ingresso. Conforme texto da lei, a carreira inclui cargos de nível fundamental, médio e superior. O acesso aos cargos se dá mediante concurso público, em obediência às disposições da Constituição Federal e da Lei nº 8.112/1990.

Os cargos técnico-administrativos são enquadrados em cinco níveis de classificação assim denominados: “E” (englobam em sua maioria cargos de nível superior), “D” e “C” (englobam em sua maioria cargos de nível técnico, médio e fundamental), além dos cargos de nível “B” e “A” (sendo a maior parte os de nível fundamental incompleto). Vários cargos de caráter operacional compõem o quadro em extinção, especialmente os enquadrados nos níveis “A” e “B”, sendo gradativamente substituídos por pessoal terceirizado, conforme política de racionalização de cargos adotada pelo Executivo Federal. Na Tabela 10, discrimina-se o total de cargos técnico-administrativos do IFRN segundo nível de classificação.

Tabela 10 – Perfil do corpo técnico-administrativo segundo o nível de classificação.

NÍVEL DE CLASSIFICAÇÃO	QUANTITATIVO	PERCENTUAL
A	10	0,99%
B	12	1,20%
C	155	15,40%
D	493	48,95%
E	337	33,46%
TOTAL	1.007	100%

Fonte: SUAP, acesso em 10 jul. 2014.

Quanto ao nível de escolaridade, observa-se que, a despeito de o quadro funcional dos atuais técnicos-administrativos ser composto por mais de 65% de cargos de nível fundamental, médio e técnico, existe um expressivo número de servidores com ensino superior e mesmo com pós-graduação, conforme demonstra os dados da Tabela 11.

Tabela 11 – Perfil do corpo técnico-administrativo segundo o nível de escolaridade/titulação.

ESCOLARIDADE / TITULAÇÃO	QUANTITATIVO	PERCENTUAL
FUNDAMENTAL INCOMPLETO	04	0,40%
FUNDAMENTAL	10	0,99%
ENSINO MÉDIO	177	17,58%
TÉCNICO	58	5,76%
GRADUAÇÃO	299	29,69%
APERFEIÇOAMENTO	1	0,10%
ESPECIALIZAÇÃO	335	33,27%
MESTRADO	116	11,52%
DOUTORADO	07	0,70%
TOTAL	1.007	100%

Fonte: SUAP, acesso em 10 jul. 2014.

Aproximadamente três quartos do corpo técnico-administrativo do IFRN possuem nível superior. Já o percentual daqueles com pós-graduação é de cerca de 45% do total de técnicos-administrativos. Não obstante esse percentual já demonstre um corpo funcional qualificado em relação aos requisitos de escolaridade dos cargos da Instituição, durante o quinquênio do presente PDI, o IFRN deverá investir na qualificação do corpo técnico-administrativo, especialmente com a realização de convênios com vagas específicas para a categoria, além de promover a liberação de servidores para cursar pós-graduações, conforme disponibilidade dos setores de lotação dos interessados.

Além da qualificação dos servidores através da ampliação do nível de educação formal, o IFRN deve preocupar-se com a capacitação constante dos técnicos-administrativos por meio de cursos alinhados com o fazer diário de cada profissional. Dessa forma, a oferta de treinamentos em serviço, a liberação de servidores para participar de congressos e eventos similares, além da oferta de cursos de capacitação de forma periódica, são elementos a serem agregados ao cotidiano institucional. Para atingir esse objetivo, o IFRN deverá instituir planos anuais de capacitação, de forma a planejar ações a serem desenvolvidas em cada exercício e segundo levantamentos de necessidades efetuados periodicamente.

Diante do exposto, o IFRN deverá observar as seguintes diretrizes:

- incluir, nos concursos públicos, matérias e temas afeitos ao fazer institucional dos servidores, tais como: o estatuto dos servidores públicos federais (Lei nº 8.112/1990), seu respectivo Código de Ética (Decreto nº 1.171/1994), além da Lei de Criação dos Institutos Federais e do Estatuto e Regimento Geral do IFRN. A ementa das matérias técnicas deverá estar em consonância com os afazeres diários dos profissionais técnicos e científicos do Instituto;
- formar uma comissão ou fórum para aperfeiçoamento dos certames para ingresso de servidores;
- promover cursos de capacitação para áreas estratégicas do serviço público, como licitação, processo administrativo disciplinar, sindicância, atendimento ao cidadão, logística para almoxarifado e patrimônio, fiscal de contratos, etc.;
- incentivar o estudo e a qualificação formal de servidores técnicos-administrativos em áreas com correlação direta com seu ambiente de trabalho.

6.8.3. Plano de expansão do quadro de pessoal

O quadro de servidores do IFRN tem se expandido em decorrência da abertura de novos *campi* e da reestruturação dos antigos. No quinquênio abrangido pelo presente PDI, o quadro de pessoal docente do IFRN deverá atingir a proporção de um professor efetivo para cada 20 alunos de cursos regulares matriculados na Instituição, conforme estabelecido no Acordo de Metas com a SETEC/MEC.

Com base nesse mesmo documento, o quadro técnico-administrativo deverá se constituir na proporção de 75% do corpo docente, sendo um terço do total composto por técnicos de nível superior e os demais por técnicos de nível intermediário ou auxiliar. Assim, para os *campi* da expansão, destinados a atender um total de 1200 alunos, espera constituir-se um quadro funcional de 60 professores efetivos para cada unidade e de 45 servidores técnicos-administrativos, dentre os quais 15 de nível superior e 30 de nível intermediário ou auxiliar. Para os *campi* da pré-expansão utiliza-se a mesma proporção de um professor para cada 20 alunos, porém a proporção de técnicos é de 70% do quadro docente, conforme estabelecido pelo MEC.

6.8.4. Política de capacitação e qualificação de servidores

Proporcionar o desenvolvimento de pessoal através de processos de capacitação, educação continuada e qualificação profissional é um dos paradigmas modernos da administração com foco na melhoria das atividades desempenhadas pelas organizações. Ciente desta realidade, o Poder Executivo Federal instituiu a Política e as Diretrizes para Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, regulamentada por meio do Decreto nº 5.707/2006.

O IFRN, por sua vez, já instituíra sua Política de Qualificação e Capacitação de Servidores ainda no ano de 2005 por meio da Resolução nº 20 do antigo Conselho Diretor do então CEFET-RN. Já transformada em Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, a Instituição promoveu a atualização de sua política de desenvolvimento de pessoal por meio da Resolução nº 67/2011-CONSUP. Esta norma norteia as principais ações e programas de treinamento, capacitação de servidores, estabelecendo percentual do orçamento de custeio destinado a ações de capacitação, previsão de participação de servidores em congressos, cursos e seminários, bem como requisitos para afastamento para estudo, sobretudo realização de pós-graduações, além da previsão de capacitação para gestores da instituição.

A Resolução nº 67/2011-CONSUP tem sido plenamente aplicada e positivada no cotidiano institucional, visto que suas diretrizes subsidiam as ações de capacitação nos *campi* e na Reitoria desde sua expedição. Contudo, as constantes alterações legais nos planos de carreiras de docentes e técnicos-administrativos, bem como as alterações na realidade do mundo do trabalho trazidas com o advento de novos conhecimentos e tecnologias induzem à revisão e à atualização constante da política e das práticas de desenvolvimento de pessoal do IFRN.

Diante deste cenário, propõe-se na vigência deste PDI a adoção das seguintes diretrizes:

- construir uma nova Política de Qualificação e Capacitação de Servidores a ser submetida ao Conselho Superior do IFRN, a qual englobe as mais recentes alterações no PCCTAE e na Carreira do EBTT;
- elaborar programas ou planos de capacitação anuais, com o intuito de definir uma metodologia de execução do orçamento de capacitação nos diversos *campi*;
- realizar o mapeamento das competências organizacionais e dos cargos a fim de subsidiar os projetos de capacitação;
- elaborar programa de educação gerencial, com vistas a desenvolver as competências gerenciais dos atuais gestores, bem como preparar os novos gestores da Instituição; e
- promover ações de compartilhamento do conhecimento e boas práticas entre os servidores do mesmo cargo e/ou áreas afins da instituição, a fim de fortalecer a atuação institucional e promover o reconhecimento do saber dos servidores.

Por meio dessas proposições, além da constante avaliação das práticas de desenvolvimento de pessoal da instituição, o IFRN pretende atingir uma maior efetividade da sua Política de Capacitação e Qualificação de Servidores durante a vigência deste PDI.

Especificamente para os professores da disciplina Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), a Instituição trabalha com o NAPNE, criado pela Portaria n.º 1533/2012-Reitoria/IFRN, de 21/05/2012. O Núcleo objetiva definir diretrizes que promovam a inclusão de pessoas com necessidades educacionais específicas, buscando o respeito às diferenças e à igualdade de oportunidades. Dentre suas ações, está a promoção cursos de capacitação no IFRN, tais como: Curso de Extensão em Educação Inclusiva na modalidade à distância, numa parceria do Instituto Federal de Brasília (IFB) com o IFRN, em curso; Curso de Libras – Intermediário; e os Cursos de Bacharelado e Licenciatura em Letras – Libras do *Campus* Natal-Central. E estão previstos ainda outros cursos: Introdução à Interpretação (220 horas), Produção e Adaptação de Provas para Deficientes Auditivos (Legendagem / Descrição de sons – 30 horas) e Metodologia de Ensino para a Deficiência Auditiva em Classe Inclusiva (40 horas).

6.8.5. Programa de integração dos novos servidores

O início do exercício funcional numa instituição pode gerar no novo servidor uma ansiedade situacional, causada pelo esforço que ele deverá fazer para compreender o novo ambiente de trabalho e se familiarizar com as normas que deverá passar a seguir, além das expectativas em relação ao próprio desempenho a partir daquele momento em diante. Portanto, é fundamental que as organizações promovam ações no sentido de facilitar a integração deste servidor.

É com esse espírito de acolhimento e de colaboração para a adaptação dos novos servidores que o IFRN, através da Diretoria de Gestão de Pessoas, realiza os Seminários de Integração, ocasião em que, além de apresentar a Instituição e os próprios gestores, é distribuído um exemplar do Manual do Servidor a cada professor ou técnico administrativo que passa a integrar os quadros da Instituição. No entanto, é necessário ampliar as ações com fins de disseminar informações e capacitar esses servidores para o desempenho de suas funções de forma integrada com a equipe e a comunidade escolar de uma forma geral.

Para tanto, propõe-se a elaboração e implantação de um programa de integração de novos servidores, que possibilite a integração na Instituição, no cargo e no local de trabalho, utilizando diversas metodologias para propiciar este aprendizado.

6.8.6. Gestão de desempenho funcional

A avaliação do desempenho é um processo dinâmico que envolve o servidor avaliado e seu chefe, bem como seus colegas de trabalho. Trata-se de uma ferramenta norteadora das atividades da administração atual. Com a avaliação, são identificados problemas gerais de gestão, de integração das pessoas à organização, de adequação da pessoa ao seu cargo, de localização de possíveis desarmonias ou carências de treinamento e desenvolvimento de competências. A partir das informações colhidas, são estabelecidas as estratégias para aprimorar continuamente o desempenho do servidor, propiciando uma maior qualidade no trabalho e na vida dentro da Instituição.

Os servidores de uma forma geral possuem planos de carreiras definidos por legislações, em que os diferentes cargos possuem formas distintas de avaliação, para então progredirem ou mesmo se promoverem. Dessa forma, torna-se necessária a elaboração, a implantação e/ou a atualização do Programa de Avaliação de Desempenho do servidor, juntamente com as comissões permanentes de cada carreira, visando garantir um modelo gerencial eficaz que permita mensurar os resultados obtidos pelo servidor ou pela equipe de trabalho, de forma objetiva e de acordo com as metas Institucionais, considerando o padrão de qualidade de atendimento pretendido pela Instituição, com o fito de subsidiar políticas de desenvolvimento institucional e do servidor.

Para uma melhor gestão do desempenho individual de cada servidor, com a conseqüente melhoria do desempenho institucional, são diretrizes a serem adotadas durante a vigência deste PDI:

- revisão do procedimento de avaliação de estágio probatório dos novos servidores da Instituição;
- expedição de norma específica para avaliação de desempenho dos ocupantes de cargos ou funções de confiança;
- reavaliação do procedimento de avaliação de desempenho dos técnicos-administrativos em educação;
- informatização dos processos avaliativos com a criação de módulos apropriados no SUAP.

Além da gestão de desempenho individual, a gestão de desempenho institucional deve ser perseguida pelas organizações. Uma tramitação processual mais célere e eficiente, bem como estratégias de transmissão do conhecimento, se faz necessária para maior eficácia do fazer institucional da área de gestão de pessoas. Dentre as diretrizes a serem implementadas durante a vigência do PDI, para o desenvolvimento institucional nessa área, propõe-se:

- edição de um manual contendo as rotinas administrativas da área de gestão de pessoas para consulta de responsáveis da área de recursos humanos e para servidores em geral;
- criação de processos administrativos eletrônicos com tramitação, instrução, notificação e consulta via SUAP;
- digitalização do assentamento funcional dos servidores.

Por meio das diretrizes propostas, o IFRN se alinhará ao princípio constitucional da eficiência, com o desenvolvimento de procedimentos mais céleres e com maior grau de efetividade na gestão do desempenho individual e institucional.

6.8.7. Política de saúde e qualidade de vida no trabalho

O trabalho ocupa um espaço central na vida das pessoas, pois é por meio dele que os indivíduos satisfazem suas necessidades e emancipam-se. Além disso, ele jamais é neutro, pois tanto pode favorecer a saúde quanto contribuir para a sua desestabilização. Dessa forma, promover um ambiente de bem-estar, seguro e saudável no tocante às relações, com boas condições e organização do trabalho e com oportunidades de reconhecimento e crescimento profissional é essencial para instituições que valorizam os servidores e os consideram como protagonistas do processo laboral.

Ressalta-se que as políticas de atenção à saúde do servidor, pautadas pela democratização das relações de trabalho, tornou-se um eixo fundamental por trazer unidade e planejamento para o conjunto dos servidores à luz da equidade e universalização do cuidado à saúde. Com a criação dos Subsistemas Integrados de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), através do Decreto nº 6.833, a organização de unidades, em diferentes órgãos, distribuídas em diversas cidades e apoiadas por um sistema de informação, possibilitará a criação de uma Rede Nacional de Serviços de Saúde do Servidor para apoiar as políticas de recursos humanos na área de promoção da saúde, qualidade de vida e trabalho, que devem existir em todos os órgãos e entidades da Administração Pública Federal.

O Decreto nº 7.602/2011, que estabelece a Política Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho, com o objetivo de promover a saúde, a melhoria da qualidade de vida do trabalhador, além de prevenir acidentes e danos à saúde relacionados ao trabalho ou que ocorram no curso dele, por meio da eliminação ou redução dos riscos nos ambientes de trabalho; reforça a necessidade de estruturação da área de saúde e qualidade de vida no trabalho nas instituições federais.

Além disso, a Portaria nº 6, de 23 de outubro de 2012, da Secretaria de Gestão Pública do MPOG, institui as diretrizes em saúde bucal que integram o conjunto de ações da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal a serem adotadas como referência nas ações de saúde bucal para os órgãos e entidades que compõem o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal.

Em 2012, o IFRN estabeleceu com a Universidade Federal do Rio Grande do Norte, um Acordo de Cooperação Técnica para a implantação de uma Unidade do SIASS. Essa cooperação tem como objeto a execução de ações e atividades de prevenção aos agravos, promoção e acompanhamento da saúde dos servidores, perícia oficial e assistência, com vistas a garantir a implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal.

Para cumprir o referido acordo, alguns profissionais da área de saúde atuam como peritos ou em funções administrativas na unidade ou extensões do SIASS. Em julho de 2014, sete médicos, dois odontólogos e dois técnicos de enfermagem da Instituição estão atuando também no SIASS. Além disso, os *Campi* Caicó e Currais Novos são extensões da Unidade SIASS/IFRN.

Dessa forma, os servidores do IFRN que necessitem de licenças para tratamento de saúde; remoção por motivo de saúde; readaptação funcional; isenção de imposto de renda por doença especificada em lei; e demais assuntos que necessitem de um laudo médico oficial, precisam se dirigir à Unidade SIASS/IFRN.

Os exames médicos periódicos foram regulamentados pelo Decreto nº 6.856/2009 e pela Portaria Normativa nº 4/2009, da Secretaria de Recursos Humanos do MPOG. A realização de exames dessa natureza se justifica pela necessidade de acompanhar o estado de saúde dos servidores, a fim de detectar precocemente o surgimento de doenças relacionadas ao trabalho. Além disso, a realização dos exames possibilita a consolidação de informações que contribuirão para a formação do perfil epidemiológico dos servidores federais, a fim de embasar ações de promoção e atenção à saúde. Para cumprir a legislação vigente sobre o referido exame, o IFRN contrata empresa especializada.

Outra frente de atuação do Instituto para a manutenção da integridade física e mental de seus servidores é a de vigilância em saúde. Trata-se de um conjunto de ações contínuas e sistemáticas que possibilita detectar, conhecer, pesquisar, analisar e monitorar os fatores determinantes e condicionantes da saúde relacionados aos ambientes e processos de trabalho, e tem por objetivo planejar, implantar e avaliar intervenções que reduzam os riscos ou agravos à saúde, conforme estabelece a Portaria Normativa nº 03, de 7 de maio de 2010, da Secretaria de Recursos Humanos do MPOG. Ainda não existe no IFRN uma área estruturada de vigilância, com servidores para desenvolver as atribuições específicas desta área. Atualmente, essas ações têm sido executadas por uma comissão formada por engenheiros e técnicos de segurança, ocupantes de cargos de docente e técnico-administrativo da Instituição.

Com o intuito de fortalecer a vigilância em saúde, propõe-se:

- incentivar e acompanhar o desenvolvimento dos projetos dos *campi* com o intuito de garantir a sua execução e alcance de resultados planejados, anualmente;
- desenvolver projeto relacionado à saúde mental dos servidores;
- estruturar a área de vigilância em saúde do IFRN, com o intuito de assegurar um ambiente seguro, os direitos dos servidores e ações preventivas no tocante a acidentes de trabalho e aquisições de moléstias profissionais;
- implantar Comissões Internas de Saúde do Servidor Público (CISSP) nas unidades organizacionais do IFRN;
- realizar ações preventivas em relação à saúde do servidor;
- realizar diagnósticos sobre a saúde do servidor e qualidade de vida no trabalho, a fim de aprimorar as ações desta área;
- fortalecer as ações de educação para aposentadoria.

Além da promoção da saúde, o IFRN vem também investindo na qualidade de vida no trabalho de seus servidores. Para a Instituição, isso significa exercer a atividade profissional, com satisfação, de forma efetiva, participativa e reconhecida; num ambiente com condições adequadas e através de uma organização que possibilita a divisão justa de responsabilidades e as boas relações com os pares e chefia, contribuindo para a manutenção da saúde física e mental do servidor.

Este conceito é fruto do diagnóstico intitulado “Qualidade de Vida no Trabalho e Saúde: uma análise da percepção de servidores públicos do Instituto Federal do Rio Grande do Norte”, realizado em novembro de 2013, com os servidores de todas as unidades organizacionais do IFRN e está contido na Política e Programa de Promoção à Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho do IFRN. Aprovados pela Resolução nº 16/2014-CONSUP, esses documentos apresentam a base legal, princípios, objetivos e metodologia para o desenvolvimento de projetos nas referidas áreas em todas as unidades da Instituição.

Além disso, tem-se estimulado a adoção de um estilo que vida mais saudável, através da prática esportiva, que vem se consolidando na Instituição com a realização de eventos como os Jogos *Intercampi* dos Servidores, bem como torneios de tênis, futebol etc.

A adoção das diretrizes destacadas contribuirá para a constituição de um bom ambiente de trabalho e a melhoria de vida de servidores, afetando positivamente seu desempenho funcional e, conseqüentemente, a qualidade dos serviços prestados pela Instituição.

6.8.8. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão gestão de pessoal

A dimensão gestão de pessoal pauta-se pela observância e consecução dos objetivos estratégicos relativos aos macroprocessos seleção e mobilidade de pessoal; titulação de servidores; desenvolvimento de equipes; carreira dos servidores; segurança, saúde e qualidade de vida no trabalho; e gestão funcional de servidores.

Nessa perspectiva, são definidos os seguintes macroprocessos para a vigência deste PDI:

- a) Aprimorar os processos de seleção e contratação e de mobilidade funcional dos servidores.

- b) Fomentar programas de capacitação em pós-graduação servidores e estabelecimento de convênios e intercâmbios com instituições de ensino nacionais e internacionais, em vinculação com o desenvolvimento institucional e com as demandas acadêmicas e administrativas.
- c) Fortalecer e ampliar as ações de formação continuada e de integração das equipes técnicas em articulação com as demandas acadêmicas e administrativas.
- d) Promover ações de avaliação e desenvolvimento de servidores na carreira.
- e) Ampliar as ações de promoção à segurança, saúde e qualidade de vida no trabalho.
- f) Garantir a realização de procedimentos administrativos e funcionais de pessoal.

6.9. Gestão administrativa

6.9.1. Capacidade e sustentabilidade financeiro-orçamentária

A gestão econômico-financeira consiste em estabelecer e supervisionar a implementação de políticas e diretrizes voltadas à economicidade e à eficácia administrativa no âmbito da Reitoria e dos *campi*; fiscalizar a execução orçamentária, financeira e patrimonial do Instituto; e atuar no planejamento estratégico e operacional da Instituição, com vistas a subsidiar a definição das prioridades administrativas da Reitoria e dos *campi*.

O orçamento do IFRN é obtido através da parametrização da matriz orçamentária, definida segundo os critérios estabelecidos no Decreto nº 7.313/2010, consolidada para a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Os recursos para cobrir as despesas com pessoal, benefícios, investimento e custeio estão previstos na Lei Orçamentária Anual e são garantidos pelo Tesouro Nacional.

O Instituto também conta com recursos arrecadados diretamente pela Instituição provenientes de serviços educacionais, locação de espaços físicos e leilão de bens e semoventes. Além disso, também é possível a captação de recursos através de Termos de Cooperação Técnica celebrados com instituições federais e convênios firmados com instituições estaduais e municipais.

Como a instituição depende, em sua maior parte, de recursos provenientes da União, sua sustentabilidade financeiro-orçamentária está diretamente ligada a sua capacidade de gestão econômico-financeira, isto é, a sua capacidade de otimizar a utilização dos recursos aprovados na LOA. Nessa perspectiva, a captação de recursos externos para projetos pode ser um diferencial e um incremento no orçamento dos *campi* e se constituir em algo importante para Instituição ao permitir a expansão da sua atuação, dos programas e projetos.

6.9.1.1. Perspectivas de expansão *versus* sustentabilidade financeira

Um dos grandes desafios da gestão econômico-financeira dos *campi* deste IFRN é a melhoria da qualidade dos gastos em detrimento da limitação orçamentária, especialmente em um possível cenário de redução do crescimento dos recursos orçamentários e, conseqüentemente, do limite de ampliação da infraestrutura física e de servidores, inviabilizando a ampliação da oferta educacional e aumento do número de matrículas nas unidades.

A ampliação da infraestrutura física cria uma demanda para aumento no número de servidores e também nos custos de manutenção, podendo gerar uma necessidade de majoração no orçamento. Portanto, é essencial para a sustentabilidade econômico-financeira da Instituição que a perspectiva de expansão, tanto da estrutura, como do montante de recursos financeiros recebidos, esteja sempre atrelada à oferta educacional, pois o orçamento institucional depende da quantidade de alunos regularmente matriculados. Ou seja, não faz sentido uma expansão exacerbada da infraestrutura, por exemplo, se não houver uma clara demanda potencial nos territórios de abrangência dos *campi* instalados. Nesse sentido, aponta-se para a necessidade de estudos mais aprofundados das potencialidades socioeconômicas e culturais locais quanto à conveniência de oferta de determinados cursos.

6.9.1.2. Composição da matriz orçamentária

O CONIF utiliza como parâmetro, para a distribuição orçamentária de recursos de custeio e de capital na Rede Federal, a matriz orçamentária dos alunos matriculados, elaborada anualmente pelo FORPLAN.

É no FORPLAN que são discutidos e definidos os critérios para elaboração dessa matriz, considerando-se o total de matrículas ponderadas dos dois últimos semestres letivos, das diferentes modalidades oferecidas pelos Institutos Federais, subdivididas em: ensino médio, PROEJA, cursos técnicos, cursos superiores de tecnologia (graduação tecnológica), licenciaturas, bacharelados, pós-graduações *lato sensu* (especializações) e *stricto sensu* (mestrados e doutorados). Depois de discutidos e aprovados em primeira instância, esses critérios são submetidos ao CONIF, instância de aprovação definitiva.

As matrículas consideradas para a geração de créditos na matriz orçamentária são aquelas relativas a cursos custeados com recursos do Tesouro Nacional, não sendo consideradas as matrículas de cursos oferecidos em convênios que contemplam a manutenção e o custeio por outras fontes financiadoras. Os alunos de cursos à distância, de formação inicial e continuada e similares são tratados de forma diferenciada, pois o modelo ainda não dispõe de método de aferição com indicadores confiáveis.

São considerados os seguintes índices de ponderação de matrículas por custo de curso com as informações obtidas pelo SISTEC (Tabela 12):

Tabela 12 – Índices de ponderação de matrículas por custo de curso para a matriz orçamentária CONIF.

Custo dos Cursos	Índice de Ponderação
Alto Custo	2,50
Médio Custo	1,75
Baixo Custo	1,00

Fonte: CONIF, 2014.

A matriz orçamentária contempla basicamente três ações orçamentárias: 20RL (Funcionamento das Instituições Federais de Educação Profissional e Tecnológica); 2994 (Assistência ao Educando da Educação Profissional); 6358 (Capacitação de Recursos Humanos da Educação Profissional). As demais ações orçamentárias para o IFRN contidas na LOA não dependem da matriz orçamentária para sua distribuição, e sim de uma política definida pela SETEC/MEC.

6.9.1.3. Previsão de orçamento *versus* previsão de despesas

Não existe uma política de reajuste da proposta orçamentária definida anualmente, em que a previsão de orçamento possa ser atualizada ou reajustada automaticamente através de projeções, utilizando, por exemplo, Índice de Nacional de Preços ao Consumidor Amplo Especial ou outra indexação. A matriz orçamentária é constituída levando-se em consideração a série histórica e o crescimento do número de alunos matriculados.

Com base no orçamento previsto para a Instituição no exercício seguinte, a Reitoria, através da PRODES e juntamente com os *campi*, realiza a distribuição orçamentária entre as unidades do IFRN. As despesas são planejadas e previstas de acordo com a expectativa da proposta orçamentária apresentada ao MEC para o exercício seguinte.

Contudo, tendo em vista a preocupação institucional com a questão da sustentabilidade orçamentária e em virtude da necessidade de avaliações quanto à perspectiva de crescimento de despesas operacionais e de investimento, entre outros gastos ocasionados pelo cenário de expansão;

nesse sentido, aponta-se para necessidade da realização de estudos mais aprofundados das previsões de custos e orçamentárias, tendo por base métodos estatísticos e econométricos mais apurados. Do contrário, a Instituição, por fatores de natureza política e econômico-orçamentária, estaria sujeita, no curto e médio prazo, a sofrer com a possibilidade de restrições orçamentárias severas, perdendo, assim, em desempenho e em qualidade educacional, por ter tido inviabilizada a execução ou alcance de determinadas metas propostas na vigência do atual PDI, em função de tais restrições.

6.9.1.4. Estratégias de gestão econômico-financeira

Para se alcançar uma gestão econômico-financeira cada vez mais efetiva e voltada para uma melhoria contínua na qualidade dos gastos e atenta à sustentabilidade financeira da Instituição, propõem-se as seguintes diretrizes:

- alinhamento gradativo dos recursos destinados aos *campi*, com base na matriz orçamentária utilizada pela SETEC/MEC, buscando demonstrar os reflexos diretos da gestão dessas unidades no orçamento anual;
- proposição de ações de melhoria dos gastos fixos com custeio, com definições de padrões de monitoramento, objetivando uma maior flexibilidade na realização de investimentos e outros custeios diretamente aplicados nas atividades finalísticas da Instituição, de ensino, pesquisa e extensão;
- manutenção de ações de capacitação de servidores, com foco na gestão pública, para melhoria contínua de suas atividades;
- aperfeiçoamento das ferramentas do sistema de gestão e controle no SUAP, buscando uma maior interação com o Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) no Planejamento, execução e controle das ações planejadas;
- construção de indicadores para avaliação de desempenho de nível operacional em cada setor da Instituição, para identificação do nível de qualidade de nossos atendimentos;
- utilização dos indicadores do Tribunal de Contas da União (TCU) como ferramentas básicas para o gerenciamento do sistema organizacional, uma vez que fornecem informações essenciais para os processos de tomada de decisão;
- busca pela equalização de estrutura física e de pessoal nos *campi*, identificando a infraestrutura e a força de trabalho necessárias para cada atividade;
- realização de estudos mais aprofundados das previsões de custos e orçamentárias nos *campi* e Reitoria, tendo por base métodos estatísticos e econométricos mais apurados e visando fortalecer a sistemática de planejamento institucional e de avaliação de indicadores; e
- adoção de medidas para melhoria de comunicação entre a gestão e a comunidade, trazendo mais transparência e visibilidade às ações institucionais.

6.9.2. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão gestão administrativa

A dimensão gestão administrativa pauta-se pela observância e consecução dos objetivos estratégicos relativos aos macroprocessos processos administrativos; gestão orçamentário-financeira; funcionamento institucional; e gestão de materiais e compras.

Nessa perspectiva, são definidos os seguintes macroprocessos para a vigência deste PDI:

- a) Desenvolver a implementação de gestão de processos e melhoria de fluxos institucionais.
- b) Nortear o planejamento e a execução orçamentária em função da oferta educacional com foco na eficiência econômico-financeira e na definição de limites prudenciais de gastos.
- c) Garantir o funcionamento e a manutenção acadêmico-administrativo das unidades.
- d) Promover o planejamento, adequação e atualização material e tecnológica para atividades acadêmicas e administrativas.

6.10. Engenharia e infraestrutura

A infraestrutura física dos *campi* está inserida em uma das dimensões que estruturam o PDI porque é através dela que o Instituto cumpre sua missão de promover educação científica-tecnológica-humanística pública e de qualidade e de propiciar a formação integral do profissional-cidadão.

Nesse contexto, os recursos financeiros em infraestrutura física do IFRN não devem representar apenas o necessário para assegurar a manutenção das edificações atuais, mas também garantir os investimentos para a ampliação das instalações físicas necessárias à sua estrutura organizacional e atividades acadêmicas desenvolvidas.

Por conseguinte, torna-se extremamente importante a existência de um documento direcionador que garanta a equidade desta expansão e manutenção da infraestrutura física em todos os *campi* do IFRN.

6.10.1. Infraestrutura física dos *campi*

O IFRN conta atualmente com a sede de sua Reitoria e mais 19 *campi* distribuídos em 16 municípios do estado, atendendo ao projeto de interiorização do ensino profissional. Outros dois *campi* avançados encontram-se em implantação nos municípios de Lajes e Parelhas. Na capital, o *Campus* Natal-Cidade Alta, constituído no prédio histórico onde a Instituição funcionou em seus primórdios, está ampliando suas instalações com a restauração do prédio da Rotunda⁹, localizada no bairro das Rocas, devendo essa edificação ser liberada para uso ainda em 2014.

Juntas, as áreas dos terrenos onde foram construídas unidades do IFRN no estado somam cerca de 3 milhões de metros quadrados, com um total de área construída superior a 214 mil metros quadrados (Tabela 13).

Com o objetivo de atender às demandas tecnológicas educacionais regionais, cada *campus* do IFRN apresenta um ou mais focos tecnológicos específicos, caracterizando-se pela excelência em sua área de atuação. Um aspecto fundamental para o êxito da atuação descentralizada do Instituto é a preocupação com a equidade nos projetos das infraestruturas físicas de cada *campus*, de modo a oferecer aos seus alunos e servidores as mesmas condições de estudo e trabalho, tendo sempre em vista as especificidades de cada unidade.

Assim, deve-se buscar a formatação e a implementação do Plano de Expansão e Manutenção de Infraestrutura Física referente a cada *campus*. Vale ressaltar que atualmente apenas o *Campus* Natal-Central encontra-se com seu documento em fase final de aprovação, sendo uma das metas deste PDI a implantação, em todos os *campi* do IFRN, dos seus respectivos planos.

Quanto ao levantamento e registro da situação imobiliária do IFRN, em 2011 uma comissão formada por servidores técnicos da Diretoria de Engenharia e Infraestrutura emitiu laudos de avaliações patrimoniais dos imóveis do Instituto. Esses documentos foram atualizados no ano de 2013, incluindo-se os novos *campi* construídos até esta data. Os laudos serviram também de base para o preenchimento do Sistema de Gerenciamento dos Imóveis de Uso Especial da União da Secretaria de Patrimônio da União, devendo estes documentos serem revisados a cada 24 meses para atualização dos valores dos imóveis.

⁹ A Rotunda compreende as antigas instalações onde funcionavam as oficinas de recuperação de locomotivas e vagões da Rede Ferroviária Federal e que dará lugar à nova unidade do *Campus* Natal-Cidade Alta. Preservando a arquitetura, a história e a memória da cidade, o local abrigará também o Museu do Trem de Natal, para cuja composição a Instituição recebeu recentemente a Locomotiva Catita nº 3, que ficará sob a responsabilidade do Instituto dos Amigos do Patrimônio Histórico e Artístico-Cultural e da Cidadania em parceria com o *Campus* Natal-Cidade Alta. Fabricada na Inglaterra em 1902, a locomotiva, que chegou ao Rio Grande do Norte em 1906, fez a primeira viagem na Ponte de Ferro de Igarapé, no dia 20 de abril de 1916.

Tabela 13 – Áreas construídas dos *Campi* do IFRN (2013).

CAMPI	ÁREA CONSTRUÍDA (EDIFICADA)
REITORIA	3.580,96 m ²
APODI	12.641,22 m ²
CAICÓ	10.561,90 m ²
CANGUARETAMA	11.210,00 m ²
CEARÁ-MIRIM	11.210,00 m ²
CURRAIS NOVOS	10.955,70 m ²
EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA – EAD	2.754,63 m ²
IPANGUAÇU	13.518,05 m ²
JOÃO CÂMARA	7.903,50 m ²
LAJES	4.486,29 m ²
MACAU	9.074,45 m ²
MOSSORÓ	14.150,92 m ²
NATAL-CENTRAL	26.790,50 m ²
NATAL-CIDADE ALTA	4.248,80 m ²
NATAL-CIDADE ALTA – ROTUNDA	4.713,88 m ²
NATAL-ZONA NORTE	8.122,96 m ²
NOVA CRUZ	10.033,18 m ²
PARELHAS	4.486,29 m ²
PARNAMIRIM	8.576,02 m ²
PAU DOS FERROS	11.015,50 m ²
SANTA CRUZ	13.307,48 m ²
SÃO GONÇALO DO AMARANTE	10.310,93 m ²
SÃO PAULO DO POTENGI	11.210,00 m ²
TOTAL	214.829,98 m²

Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI.

6.10.1.1. Áreas acadêmicas e administrativas

Cada *campus* possui uma infraestrutura básica, composta de salas de aulas e salas administrativas, além de bibliotecas e laboratórios específicos aos cursos oferecidos em suas localidades de instalação, de tal sorte que os *campi* que atendam ao mesmo número de alunos deverão possuir a mesma infraestrutura física, respeitando-se os seus eixos tecnológicos.

6.10.1.2. Bibliotecas

As bibliotecas do IFRN têm como missão prover o acesso, a recuperação e a disseminação da informação, visando contribuir para a educação científico-tecnológica-humanística e subsidiando as atividades de ensino, pesquisa e extensão. São dirigidas por profissionais devidamente habilitados na área: o bibliotecário-documentalista e/ou o cientista da informação. O atual sistema de biblioteca, em fase de implementação, vem confirmar o compromisso do IFRN em tornar-se, cada vez mais, uma instituição de ensino de excelência e manter esse conceito, sempre em busca do conhecimento, proporcionando o avanço das ciências e o consequente progresso da sociedade na qual está inserida.

No geral, as bibliotecas do IFRN são compostas de uma área de acervos e salas de estudo individual e em grupo, além de sala para computadores. Os horários de funcionamento das bibliotecas atendem aos períodos de funcionamento das unidades de ensino onde estão instaladas.

O acervo, atualizado todos os anos de acordo com o planejamento do ano anterior, era de 23.233 volumes à época de elaboração deste PDI (Tabela 14), sendo composto por obras de diversas áreas do conhecimento, livros, periódicos, folhetos, apostilas, mapas, DVDs, filmes didáticos, monografias, teses e dissertações, além de vários materiais de referência compatíveis com as necessidades dos usuários, principalmente aquelas diretamente relacionadas com os eixos tecnológicos dos *campi*. São livros nacionais e estrangeiros colocados fisicamente à disposição dos usuários, além de bases de dados, como a *Ebrary*, que disponibiliza quase 200 mil títulos eletronicamente.

Tabela 14 – Quantitativo geral títulos e volumes por área do conhecimento e biblioteca (2013).

BIBLIOTECA	ÁREA CAPES								
	Ciências Exatas e da Terra	Ciências Biológicas	Engenharias	Ciências da Saúde	Ciências Agrárias	Ciências Sociais Aplicadas	Ciências Humanas	Linguística, Letras e Artes	Multidisciplinar
<i>Campus Apodi</i>	204 tít. 1819 vols.	0	188 tít. 1217 vols.	0	0	309 tít. 1321 vols.	79 tít. 252 vols.	443 tít. 910 vols.	458 tít. 1336 vols.
<i>Campus Caicó</i>	301 tít. 1541 vols.	0	195 tít. 1276 vols.	0	0	239 tít. 985 vols.	185 tít. 626 vols.	642 tít. 1116 vols.	434 tít. 1843 vols.
<i>Campus Canguaretama</i>	7 tít. 18 vols.	0	3 tít. 19 vols.	0	0	9 tít. 20 vols.	0	2 tít. 8 vols.	3 tít. 5 vols.
<i>Campus Currais Novos</i>	497 tít. 2762 vols.	0	242 tít. 1182 vols.	0	0	325 tít. 1152 vols.	209 tít. 644 vols.	736 tít. 1686 vols.	372 tít. 1702 vols.
<i>Campus Ipanguaçu</i>	386 tít. 2228 vols.	0	327 tít. 1405 vols.	0	0	376 tít. 1699 vols.	157 tít. 671 vols.	938 tít. 2248 vols.	563 tít. 2360 vols.
<i>Campus João Câmara</i>	384 tít. 2036 vols.	0	218 tít. 761 vols.	0	0	269 tít. 1044 vols.	139 tít. 462 vols.	553 tít. 1067 vols.	560 tít. 1661 vols.
<i>Campus Macau</i>	375 tít. 1511 vols.	0	185 tít. 660 vols.	0	0	161 tít. 546 vols.	123 tít. 388 vols.	652 tít. 1178 vols.	275 tít. 877 vols.
<i>Campus Mossoró</i>	842 tít. 4090 vols.	0	701 tít. 4329 vols.	0	0	639 tít. 2276 vols.	243 tít. 970 vols.	1308 tít. 2935 vols.	1058 tít. 4260 vols.
<i>Campus Natal-Central</i>	842 tít. 4090 vols.	0	701 tít. 4329 vols.	0	0	639 tít. 2276 vols.	243 tít. 970 vols.	1308 tít. 2335 vols.	1058 tít. 4260 vols.
Setorial Walfredo Brasil	198 tít. 298 vols.	0	29 tít. 33 vols.	0	0	298 tít. 500 vols.	143 tít. 195 vols.	70 tít. 193 vols.	78 tít. 151 vols.
<i>Campus Natal-Cidade Alta</i>	157 tít. 643 vols.	0	66 tít. 332 vols.	0	0	418 tít. 1928 vols.	125 tít. 412 vols.	826 tít. 2343 vols.	553 tít. 1129 vols.
<i>Campus Natal-Zona Norte</i>	402 tít. 2652 vols.	0	177 tít. 1239 vols.	0	0	243 tít. 1000 vols.	162 tít. 645 vols.	1059 tít. 2311 vols.	397 tít. 1929 vols.
<i>Campus Nova Cruz</i>	194 tít. 1463 vols.	0	102 tít. 605 vols.	0	0	101 tít. 400 vols.	48 tít. 146 vols.	482 tít. 1045 vols.	204 tít. 1021 vols.
<i>Campus Parnamirim</i>	250 tít. 1413 vols.	0	146 tít. 695 vols.	0	0	191 tít. 453 vols.	80 tít. 214 vols.	590 tít. 1802 vols.	350 tít. 1678 vols.
<i>Campus Pau dos Ferros</i>	294 tít. 1748 vols.	0	151 tít. 618 vols.	0	0	205 tít. 756 vols.	129 tít. 573 vols.	651 tít. 2346 vols.	301 tít. 1140 vols.

BIBLIOTECA	ÁREA CAPES								
	Ciências Exatas e da Terra	Ciências Biológicas	Engenharias	Ciências da Saúde	Ciências Agrárias	Ciências Sociais Aplicadas	Ciências Humanas	Linguística, Letras e Artes	Multidisciplinar
<i>Campus Santa Cruz</i>	355 tít. 1923 vols.	0	190 tít. 809 vols.	0	0	214 tít. 708 vols.	157 tít. 600 vols.	478 tít. 879 vols.	379 tít. 1469 vols.
<i>Campus São Gonçalo do Amarante</i>	94 tít. 829 vols.	0	155 tít. 1429 vols.	0	0	1 tít. 10 vols.	24 tít. 96 vols.	364 tít. 951 vols.	127 tít. 614 vols.
<i>Campus São Paulo do Potengi</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI.

Para atender às necessidades informacionais dos usuários das bibliotecas dos Institutos Federais, bem como aos padrões recomendados pelo MEC, faz-se necessária uma nova configuração das bibliotecas em relação à infraestrutura, tendo como base a norma da ABNT NBR 9050/2004; o Decreto-Lei nº 5.296/2004; as recomendações oriundas do I Encontro de Representantes de Bibliotecas das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (ERBI), realizado em junho de 2012, em Brasília; a Nota Técnica nº 106/2013/MEC/SECADI/DPPE, de 19 de agosto 2013 – Orientação à Implementação da Política Institucional de Acessibilidade na Rede Federal de Educação Profissional Científica e Tecnologia; e a Portaria MEC nº 3.284/03, que dispõe sobre requisitos de acessibilidade das pessoas com deficiências, para instruir os processos de autorização e de reconhecimento de cursos e de credenciamento de instituições.

6.10.1.3. Laboratórios

Com relação aos laboratórios, cada *campus* reflete a disponibilidade laboratorial necessária ao atendimento técnico de cada eixo tecnológico de atuação oferecido em cada localidade, atendendo ao que dispõe os catálogos nacionais de cursos técnicos e de cursos superiores de tecnologia, mantidos pelo MEC, e as diretrizes curriculares gerais e específicas para cursos superiores de tecnologia, de bacharelado e de licenciaturas, emitidas pelo CNE.

6.10.2. Diretrizes para expansão da infraestrutura física

A expansão da infraestrutura física dos *campi* deve atender ao quadro de novas ofertas educacionais. Assim, a ampliação da área física é projetada e executada de acordo com as necessidades, devendo priorizar a infraestrutura física necessária ao cumprimento das exigências das avaliações dos cursos realizadas pelo MEC, bem como estar de acordo com os objetivos estratégicos e metas do planejamento institucional definidas neste PDI.

Uma vez definida a expansão, as demandas deverão ser ordenadas por prioridade e encaminhadas para planejamento, projeto, orçamento, licitação e execução com envolvimento e acompanhamento dos profissionais técnicos de cada *campus*.

6.10.3. Ações de acessibilidade

Toda e qualquer ação de acessibilidade objetiva promover o atendimento prioritário, diferenciado e imediato às pessoas com deficiência para utilização, com segurança e autonomia, total ou assistida, dos espaços, mobiliários e equipamentos urbanos, das edificações, através de serviços de transporte, dispositivos e sistemas informatizados, meios de comunicação e informação, além de serviços de tradutor e intérprete da Língua Brasileira de Sinais. Para que as ações de acessibilidade possam ocorrer no IFRN, foram criados dois documentos orientadores: o Plano de Promoção de Acessibilidade e o Plano de Acessibilidade Arquitetônica.

O Plano de Promoção de Acessibilidade define o conceito e os tipos de acessibilidade, informa sobre a legislação pertinente a ser atendida para a autorização e o reconhecimento de cursos do Instituto, especifica quais são as necessidades educacionais relacionadas aos discentes com deficiência, bem como as ações necessárias à padronização dos espaços institucionais, buscando acolher e garantir as condições para o acesso e permanência de pessoas com necessidades educacionais específicas em seus cursos.

Já o Plano de Acessibilidade Arquitetônica deverá ser parte integrante da Política de Inclusão do IFRN para nortear todos os projetos e obras do Instituto, em consonância com seu PDI e com a Política de Inclusão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, com base em diretrizes da SETEC e da SECADI. Este plano está embasado em normas técnicas da ABNT, como a NBR 9050/04, NBR 9077/01 e NBR NM 313/07, e foi desenvolvido de forma participativa e democrática a partir de reuniões internas neste Instituto, com contribuições de engenheiros civis, arquitetos, coordenador do NAPNE, além de contribuições das comunidades internas de todos os *campi* do IFRN.

No que se refere especificamente aos serviços de tradutor e intérprete da Língua Brasileira de Sinais, salientam-se, abaixo, algumas das atribuições dos tradutores e intérpretes no apoio à educação de alunos com necessidades especiais:

- traduzir e interpretar textos de qualquer natureza, da Língua Portuguesa para LIBRAS e de LIBRAS para Língua Portuguesa, considerando as variáveis culturais, bem como os aspectos terminológicos e estilísticos, tendo em vista um público-alvo específico;
- atuar junto ao NAPNE em eventos por ele promovidos ou outros setores da Instituição;
- interpretar oralmente e em Língua de Sinais, de forma simultânea ou consecutiva, discursos, debates, textos e formas de comunicação eletrônica em Língua Portuguesa, respeitando o respectivo contexto e as características culturais das artes;
- tratar das características e do desenvolvimento de uma cultura, representados por sua linguagem;
- traduzir e interpretar materiais informativos, palavras, conversações, narrativas, palestras, atividades didático-pedagógicas, reproduzindo em Libras ou na modalidade oral da Língua Portuguesa o pensamento e a intenção do emissor.

6.10.4. Ações de sustentabilidade socioambiental

Em 2010, o MPOG publicou a Instrução Normativa nº 1, de 19/01/10, que dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. No mesmo ano, o Senado Federal lançou a cartilha Edifícios Públicos Sustentáveis.

Em 2012, numa iniciativa conjunta dos Ministérios de Planejamento, Orçamento e Gestão, de Meio Ambiente, de Minas e Energia e de Desenvolvimento Social e Combate à Fome, através da Portaria Interministerial nº 244, de 6 de junho de 2012, foi criado o Projeto Esplanada Sustentável (PES), que tem como objetivo principal incentivar órgãos e instituições públicas federais a adotarem um modelo de gestão organizacional e de processos estruturados na implementação de ações voltadas ao uso racional de recursos naturais, promovendo a sustentabilidade ambiental e socioeconômica na Administração Pública Federal.

Tem-se ainda o Decreto nº 5.940/2006, o qual determina que os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta e indireta deverão implantar a separação dos resíduos recicláveis descartados, na fonte geradora, destinando-os para a coleta seletiva solidária.

Diante do processo atual de expansão do IFRN e de toda orientação expressa nos documentos acima citados, este PDI, além dos itens obrigatórios dispostos no Artigo 16 do Decreto nº 5.773/2006, deve eleger como prioridade critérios de sustentabilidade em suas obras de ampliação e manutenção dos *campi*.

6.10.4.1. Plano de Gestão de Logística Sustentável

O Plano de Gestão de Logística Sustentável busca consolidar, aprimorar e sistematizar as boas práticas de sustentabilidade já em andamento pelo IFRN e fornecer diretrizes para novas ações. Tendo como principais objetivos:

- melhorar a qualidade do gasto público pela eliminação do desperdício e pela melhoria contínua da gestão dos processos;
- promover a sustentabilidade ambiental, econômica e social na comunidade acadêmica;
- incentivar a implementação de ações de eficiência energética;
- incentivar a implementação de ações de economia e uso racional da água;
- estimular ações para o consumo racional dos recursos naturais e bens públicos;
- melhorar a qualidade de vida no ambiente do trabalho;
- reconhecer e premiar as melhores práticas de eficiência na utilização dos recursos públicos;

- inserir nos *campi* a coleta dos resíduos recicláveis para destinar às associações e cooperativas de catadores de materiais recicláveis;
- promover o re(aproveitamento) de materiais, passíveis de retorno ao seu ciclo produtivo, rejeitados pelos órgãos ou entidades da Administração pública; e
- monitorar o sistema eletrônico que controla o consumo e o gasto da frota com combustível e manutenção.

Cabe à Reitoria e aos *Campi* do IFRN a elaboração e monitoramento das ações, bem como a avaliação contínua de seus resultados e a revisão periódica de seu conteúdo.

O PLS do IFRN está estruturado em temas, que abordam desde o consumo de materiais até a construção de imóveis. Para cada tema, são propostas ações destinadas ao atendimento de um objetivo, conforme apresentado no Quadro 29.

Quadro 29 – Temas abordados no Plano de Gestão de Logística Sustentável do IFRN.

Tema	Objetivo
1. Compras sustentáveis	Promover a sustentabilidade ambiental, econômica e social no IFRN.
1.1. Material de consumo	
1.2. Material permanente	
2. Edificações sustentáveis e manutenção predial	Qualificar as instalações e as edificações para melhor utilização e aproveitamento dos recursos naturais.
3. Serviços sustentáveis	Promover a sustentabilidade ambiental, econômica e social no IFRN.
3.1. Coleta seletiva	
3.2. Energia elétrica	
3.3. Água e esgoto	
3.4. Limpeza e manutenção	
3.5. Telefonia	
3.6. Vigilância	
3.7. Transporte	
3.8. Processamento de dados (TI)	
3.9. Apoio administrativo	
4. Qualidade de vida	Promover a qualidade de vida no ambiente de trabalho.
5. Educação ambiental	Difundir e promover a prática da sustentabilidade no âmbito do IFRN
6. Acessibilidade	Plano de promoção de acessibilidade e de atendimento prioritário, imediato e diferenciado às pessoas portadoras de necessidades educacionais especiais ou com mobilidade reduzida.
7. Laboratórios	Plano de técnicas de segurança em laboratórios com a finalidade de atender as normas evitando problemas e controlando os riscos em laboratórios.
8. Monitoramento e avaliação	Monitoramento e avaliação do PLS.

Fonte: Plano de Gestão de Logística Sustentável do IFRN (IFRN, 2015).

6.10.4.2. Ações de sustentabilidade nos novos *campi*

Atualmente, as novas unidades do IFRN já contam com projetos arquitetônicos que inserem conceitos relacionados à eficiência energética, tais como: ventilação, iluminação natural e proteção da fachada contra radiação solar, como também coleta e reaproveitamento de águas pluviais, tratamento e reuso de água servida, dimensionamento adequado dos circuitos elétricos, com exigência de equipamentos mais eficientes, com selo PROCEL A no que couber, além da instalação de usinas

fotovoltaicas e/ou eólicas para cobrir parcialmente a necessidade de energia elétrica da edificação e que é, hoje, um dos critérios para obtenção dos selos verdes.

Além disso, é importante considerar o esforço para manter o máximo da vegetação natural do terreno, com um projeto paisagístico que contempla a preservação da permeabilidade do solo com aplicação de grama e plantação de mudas, contribuindo para o microclima local.

6.10.4.3. Ações de sustentabilidade para os laboratórios

Uma das consequências da expansão de vagas nos cursos técnicos oferecidos pelo Instituto, com impacto na atividade acadêmica, foi o aumento do consumo de produtos químicos nos laboratórios dos *campi*. Em decorrência disso, cresce significativamente a preocupação com questões como compra, recebimento, manuseio, estocagem, transporte e, principalmente, com os tipos e as quantidades de resíduos produzidos, assim como o correto destino deles.

Nesse contexto, deve existir um Plano de Técnicas de Segurança em Laboratórios a ser adotado rigorosamente e de forma sistêmica, com a finalidade de atender às normas técnicas para as atividades laboratoriais, evitando doenças ocupacionais, acidentes químicos e ambientais. Também é extremamente importante para a prevenção de acidentes que as instalações físicas estejam adequadas com o uso que se dá a elas.

6.10.5. Plano de prevenção e combate a incêndio

Por serem públicas, as edificações do IFRN devem atender às exigências das normas técnicas da ABNT, NR-23 e outras NBRs, além do Código de Segurança contra Incêndio e Pânico do Corpo de Bombeiros Militar do Rio Grande do Norte (COSCI/CEM/RN) que tratam dos dispositivos de proteção para ocupações comerciais, mistas e/ou públicas nas edificações classificadas no risco “B”¹⁰, que podem ser móveis (extintores portáteis) e fixos (hidrantes, *sprinklers*, iluminação de emergência, sinalizações horizontais e verticais e escadas convencionais). Esses e outros dispositivos de proteção minimizam as consequências de incêndios, pois detectam seus primeiros sinais e evitam a propagação do fogo, além de garantir o escape seguro e o salvamento das pessoas que estiverem no local.

Deve-se implantar o Plano de Prevenção e Combate a Incêndio, com o objetivo de descrever ações de emergência em situações de incêndio, bem como fazer as adequações necessárias, diante de um prévio levantamento, visando proteger a vida e o patrimônio, para reduzir as consequências sociais do sinistro e os danos ao meio ambiente. Este plano pretende capacitar servidores e funcionários terceirizados sobre os procedimentos a serem adotados para a prevenção e combate de incêndios em seus estágios iniciais, pois acredita-se que a informação sobre o assunto seja a melhor forma de desenvolver na comunidade acadêmica uma maior consciência dos riscos que um comportamento inadequado pode significar não só para o patrimônio público, como também para as pessoas que o utilizam.

Sendo assim, propõe-se que, no período da vigência deste PDI, o PPCI seja concluído e implementado rigorosamente em todos os *campi* do IFRN, haja vista que esta implementação é uma exigência do MPOG, conforme o Ofício-Circular nº 3374/2013/SPU/RN.

10 Cf. Rio Grande do Norte. Polícia Militar. Corpo de Bombeiros. Código de Segurança Contra Incêndio e Pânico.

6.10.6. Objetivos estratégicos relacionados à dimensão engenharia e infraestrutura

A dimensão engenharia e infraestrutura pauta-se pela observância e consecução dos objetivos estratégicos relativos aos macroprocessos gestão de obras civis, sustentabilidade socioambiental e acessibilidade arquitetônica.

Nessa perspectiva, são definidos os seguintes macroprocessos para a vigência deste PDI:

- a) Promover o planejamento, a execução e o controle de construções e reformas para ampliação e manutenção da infraestrutura física.
- b) Desenvolver e fortalecer ações de infraestrutura para promoção da sustentabilidade ambiental (preservação ambiental e eficiência energética), em articulação com o ensino, a pesquisa e a extensão.
- c) Estabelecer as diretrizes gerais para atendimento da legislação relacionada à acessibilidade arquitetônica.

6.11. Tecnologia da informação

A Tecnologia da Informação assumiu nos últimos anos um papel imprescindível no contexto das organizações públicas brasileiras. O seu foco principal é a efetiva utilização da informação como suporte às práticas organizacionais. Além disso, a TI atua transversalmente sobre todas as áreas da organização, possibilitando que os profissionais que nelas atuam possam executar suas atividades com eficiência, agilidade, flexibilidade e inovação. Nesse contexto, torna-se essencial que a área de TI tenha capacidade de prover as ferramentas e serviços necessários para ajudar o IFRN a alcançar níveis cada vez maiores de qualidade no cumprimento de sua missão institucional.

As Tecnologias de Informação e Comunicação exercem um papel significativo para o IFRN no apoio às suas mais diversas atividades, o que traz a necessidade de uma informatização crescente, para que a comunidade acadêmica possa obter, armazenar, processar e divulgar informações, sem fragilidades e riscos que comprometam o desenvolvimento das atividades institucionais.

Assim, é necessário realizar um planejamento estratégico de TIC alinhado com o institucional. É com base nesse planejamento que devem ser construídos os documentos que irão reger as ações de TIC para o Instituto. Esses documentos são o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e o Plano Diretor de Tecnologia da Informação. O PETI define os objetivos estratégicos de TIC, suas metas e indicadores de desempenho, alinhando estes objetivos estratégicos aos institucionais; já o PDTI trata dos planos de execução dos projetos prioritários e da alocação de recursos.

Na definição das diretrizes da área de TI deve ser dada atenção às diversas orientações governamentais. Em particular, às definições da Portaria nº 11 do MPOG/SLTI, que cria a Estratégia Geral de Tecnologia da Informação, e da Instrução Normativa MPOG/SLTI nº 04/2008, no âmbito da contratação e execução dos serviços de TI, com o objetivo de melhorar o processo de governança em Tecnologia da Informação na administração pública.

De acordo com o artigo 4º da Instrução Normativa da SLTI nº 04/2010, as contratações “deverão ser precedidas de planejamento, elaborado em harmonia com o PDTI, alinhado ao planejamento estratégico do órgão ou entidade”. Para atender a essa exigência, o Conselho Superior do IFRN aprovou este ano o PDTI 2014-2016, abrangendo os conteúdos de um PETI. Contudo, entende-se ser necessária a partição desse documento, transformando-o em dois – PDTI e PETI – seguindo as melhores práticas de governança de TI, além de dar uma maior agilidade na atualização desses documentos.

O período de vigência do PETI deve ser de quatro anos de duração, com ciclos de acompanhamento e elaboração realizados a cada dois anos, de modo a atualizar diretrizes, e objetivos estratégicos. Já o período de vigência do PDTI deve ser de dois anos de duração, com ciclos de elaboração e acompanhamento a cada ano, principalmente para viabilizar a consolidação da proposta orçamentária de TI para o exercício seguinte.

Deverão ser adotadas as seguintes diretrizes estratégicas na área de TI:

- promover a governança de TI no IFRN;
- garantir que as propostas orçamentárias de TIC sejam elaboradas com base em planejamentos e alinhadas com os objetivos estratégicos da Instituição;
- garantir a segurança da informação e das comunicações;
- investir no aumento da produtividade e otimização dos recursos de TI;
- estimular a adoção de metodologia de desenvolvimento de sistemas, procurando assegurar padronização, integridade e segurança;
- buscar a melhoria contínua da infraestrutura de TI; e
- promover capacitação ou formação de servidores de TI.

6.11.1. Objetivos estratégicos relacionado à dimensão tecnologia da informação

A dimensão tecnologia da informação pauta-se pela observância e consecução dos objetivos estratégicos relativos aos macroprocessos infraestrutura lógica e redes; e sistemas de informação.

Nessa perspectiva, são definidos os seguintes macroprocessos para a vigência deste PDI:

- a) Promover a ampliação e a atualização material e lógica das tecnologias da informação.
- b) Contribuir para a informatização dos processos administrativos e acadêmicos da instituição, mediante o aperfeiçoamento do Sistema Unificado de Administração Pública.

7. METAS INSTITUCIONAIS E INDICADORES DE AVALIAÇÃO

7.1. Metas e indicadores gerais

Apresentam-se, à sequência, para cada dimensão institucional, macroprocesso e objetivo estratégico, as metas e os indicadores quantitativos e qualitativos gerais. Os indicadores quantitativos são aferidos pelos gestores sistêmicos e têm referência em 2013 e metas para 2018. Para alguns deles, não foi possível estabelecer a referência. Os indicadores qualitativos são aferidos por meio da pesquisa de autoavaliação institucional, de acordo com ciclos avaliativos definidos no projeto de autoavaliação institucional.

Dimensão: 1. GESTÃO ESTRATÉGICA

Macroprocesso: Função social

Objetivo estratégico	1.1. Fortalecer a identidade institucional e promover análise de demandas acadêmicas em vinculação com o desenvolvimento e os arranjos produtivos, sociais e culturais locais				
Meta	1.1.1. Fomentar a elaboração de relatórios das demandas de ofertas educacionais, pesquisa e inovação e extensão existentes e emergentes nos territórios de abrangência da instituição				
Responsável pela sistematização	PRODES	Responsável pela execução	PRODES e <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
	Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
	Quantidade de relatórios de demandas de ofertas educacionais, pesquisa e inovação e extensão elaborados	---	0	2	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação das ações institucionais de preparação para a cidadania e responsabilidade social					
Coerência entre os documentos institucionais e o desenvolvimento local					
Coerência entre as ações relativas à cultura (memória, produção artística e patrimônio cultural) e as políticas e metas institucionais					
Coerência entre a função social e as políticas previstas no de Projeto Político-Pedagógico (PPP) e as metas previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)					
Interação com a sociedade para a identificação de demanda para ofertas de cursos e desenvolvimento de projetos de extensão e pesquisa					
Coerência entre as ações relativas à inclusão social e ao desenvolvimento socioeconômico e as políticas e metas institucionais					
Compromisso institucional com a produção e a inovação científico-tecnológica e a aplicação no mundo do trabalho					
Coerência entre o planejamento institucional e os projetos e ações de voltados para a inovação e produtividade para a melhoria das condições e da qualidade de vida da comunidade local					
Coerência entre as ações relativas ao meio ambiente (políticas, programas e projetos) e as políticas e metas institucionais					
Coerência entre planejamento institucional e os projetos e ações para a promoção da defesa do meio ambiente e a preservação e produção de memória, identidade e patrimônio artístico e cultural					
Desenvolvimento de projetos que favoreçam o diálogo e a aproximação entre diferentes pessoas e/ou grupos de diversas procedências sociais, étnicas, religiosas e culturais					
Articulação do curso com as políticas e programas institucionais					
Satisfação geral em relação à instituição					

Meta 1.1.2. Fortalecer as ações de acompanhamento da permanência e do êxito dos estudantes				
Responsável pela sistematização PRODES		Responsável pela execução CIPE central e CIPEs locais		
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Índice de Permanência e Êxito (IPE)	Taxa de Conclusão + Taxa de Matrícula Ativa Regular	53,13%	66,0%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Articulação do curso com as políticas e programas institucionais				
Satisfação geral em relação ao curso				
Satisfação em relação às oportunidades proporcionadas pela instituição para a vida profissional				
Compromisso institucional com o desenvolvimento do pensamento crítico a partir dos fundamentos da formação integral				

Meta 1.1.3. Fortalecer a identidade institucional no âmbito da comunidade acadêmica				
Responsável pela sistematização PRODES		Responsável pela execução PRODES e <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Índice de satisfação geral em relação à instituição	Média da pontuação (escala Likert) obtida na autoavaliação institucional do planejamento	---	85%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Percepção da pesquisa e da extensão como sustentadoras das ações na construção do conhecimento				
Nível de autoconhecimento dos documentos institucionais que definem a função social da instituição: Projeto Político Pedagógico (PPP) e Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)				
Nível de autoconhecimento dos principais documentos normativos institucionais: Estatuto, Regimento Geral, Regimento Interno do <i>Campus</i> e Organização Didática				

Macroprocesso: Órgãos colegiados e de assessoramento

Objetivo estratégico	1.2. Garantir o funcionamento, a tomada de decisão e a autonomia dos órgãos colegiados e de assessoramento
-----------------------------	---

Meta 1.2.1. Fomentar a realização de reuniões dos órgãos colegiados e de assessoramento institucionais				
Responsável pela sistematização GABIN/RE e ASTEC		Responsável pela execução Gabinetes da Reitoria e dos <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de reuniões dos órgãos colegiados superiores e câmaras realizadas	---	---	125	Soma
Quantidade de reuniões dos órgãos de assessoramento à Reitoria realizadas	---	---	310	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Adequação do funcionamento do colegiado de curso quanto a: representatividade dos segmentos, periodicidade das reuniões, registros e encaminhamento das decisões				
Adequação da formalização, do fortalecimento e da autonomia dos órgãos colegiados no <i>Campus</i>				
Adequação do Colégio de Dirigentes (CODIR) quanto a: representatividade; realização, registro e divulgação de reuniões				
Adequação do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPEX) quanto a: representatividade e participação de professores, técnicos, estudantes e sociedade civil organizada; realização, registro e divulgação de reuniões				
Adequação do Conselho Superior (CONSUP) quanto a: representatividade e participação de professores, técnicos, estudantes e sociedade civil organizada; realização, registro e divulgação de reuniões				

Macroprocesso: Transparência e descentralização

Objetivo estratégico	1.3. Fortalecer a transparência dos atos de gestão e os processos de descentralização institucional
-----------------------------	--

Meta	1.3.1. Fortalecer a transparência e a agilidade de publicação dos atos dos colegiados superiores				
Responsável pela sistematização	GABIN/RE	Responsável pela execução	ASTECC		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Média de dias entre a realização das reuniões e a disponibilização das respectivas atas do CONSUP, CONSEPEX e CODIR no site institucional	Média, para CONSUP, CONSEPEX e CODIR, da diferença (Data de disponibilização das atas - Data da realização das reuniões)		---	15	Mínimo
Percentual de resoluções <i>ad referendum</i> do CONSUP, CONSEPEX e CODIR	Número de resoluções <i>ad referendum</i> do CONSUP, CONSEPEX e CODIR / Número de resoluções do CONSUP, CONSEPEX e CODIR		4,9%	5%	Mínimo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Transparência e publicação de informações institucionais					

Meta	1.3.2. Fortalecer a transparência dos atos de gestão				
Responsável pela sistematização	GABIN/RE	Responsável pela execução	Gabinetes da Reitoria e dos <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Periodicidade de atualização das informações no site institucional	12 / Número de atualizações		3	3	Média
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Transparência e publicação de atos da gestão					

Meta	1.3.3. Fortalecer os processos institucionais de autonomia e descentralização				
Responsável pela sistematização	PRODES	Responsável pela execução	PRODES e <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Percentual de <i>campi</i> com ações de supervisão realizadas	Número de <i>campi</i> com ações de supervisão realizadas x 100 / Número de <i>campi</i>		---	85%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Realização de processos eleitorais democráticos					
Autonomia e descentralização na elaboração e execução do planejamento institucional					

Macroprocesso: Gestão organizacional

Objetivo estratégico	1.4. Adequar a estrutura organizacional e documentos institucionais de Ref. para promover a função social
-----------------------------	--

Meta 1.4.1. Atualizar os documentos institucionais relativos ao planejamento institucional					
Responsável pela sistematização		Responsável pela execução			
PRODES		PRODES e <i>campi</i>			
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de documentos institucionais relativos ao planejamento atualizados		---	1	5	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Atualização dos documentos institucionais relativos à estrutura organizacional: Regimento Geral e Regimentos internos dos <i>campi</i> e da reitoria					
Atualização dos documentos institucionais relativos ao planejamento: Projeto Político Pedagógico (PPP) e Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)					

Meta 1.4.2. Aperfeiçoar a estrutura organizacional de modo a fortalecer a autonomia dos <i>campi</i>					
Responsável pela sistematização		Responsável pela execução			
PRODES		PRODES e <i>campi</i>			
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de documentos institucionais relativos à estrutura organizacional atualizados		---	1	4	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Satisfação em relação aos serviços prestados (agilidade/rapidez e qualidade) pelos setores					
Coerência entre a(s) fonte(s) de recurso e custeio, os investimentos previstos em documentos institucionais e as políticas direcionadas à sua aplicação, alocação e captação					
Adequação da estrutura organizacional para a realização efetiva das atividades profissionais					

Macroprocesso: Planejamento estratégico

Objetivo estratégico	1.5. Sistematizar e acompanhar o planejamento participativo integrado à avaliação institucional
-----------------------------	--

Meta	1.5.1. Ampliar a participação na elaboração e no acompanhamento do planejamento institucional anual participativo
-------------	--

Responsável pela sistematização	PRODES	Responsável pela execução	PRODES e <i>campi</i>
--	--------	----------------------------------	-----------------------

Indicador(es) quantitativo(s)				
-------------------------------	--	--	--	--

Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de unidades participantes do planejamento anual	Número de unidades participantes do planejamento anual x 100 / Número de unidades	100%	100%	Máximo
Índice de satisfação da participação da comunidade acadêmica na elaboração do planejamento institucional	Média da pontuação (escala Likert) obtida na autoavaliação institucional do planejamento	---	80%	Último

Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
--	--	--	--	--

Adequação da participação da comunidade acadêmica na elaboração do planejamento institucional

Coerência e articulação entre o planejamento institucional e os processos de avaliação

Coerência entre o planejamento institucional e a identificação de demandas sociais, culturais e produtivas locais para a oferta de cursos e para o desenvolvimento de pesquisa aplicada, extensão tecnológica e inovação, vinculados à atuação institucional

Coerência entre o planejamento institucional e as atividades de ensino; sistemática de atualização curricular; desenvolvimento e utilização de material didático-pedagógico; sistemática de implantação de cursos; oferta de componentes curriculares; integração, acompanhamento e avaliação de equipe técnico-pedagógica

Coerência entre o planejamento institucional e as atividades de pesquisa aplicada, desenvolvimento tecnológico e inovação; desenvolvimento de programas de intercâmbio nacionais e internacionais; transferência de tecnologia das pesquisas desenvolvidas; incentivo ao empreendedorismo, ao cooperativismo, ao associativismo e à economia solidária; incentivo à cultura da inovação, à propriedade intelectual e à popularização e difusão tecnológica; ações de tecnologia social e de incubação tecnológica

Coerência entre o planejamento institucional e o acompanhamento de egressos; atuação profissional, responsabilidade social, inserção socioprofissional, preparação para o mundo do trabalho; relação com entidades de classe e empresas do setor

Coerência entre o planejamento institucional e os programas de apoio e atendimento psicopedagógico aos estudantes; desenvolvimento acadêmico; promoção de eventos; divulgação da produção discente; ações de complementação pedagógica, tutoria e monitoria

Coerência entre o planejamento institucional e os programas de assistência social para os estudantes

Meta	1.5.2. Fomentar a produção e divulgação do relatório de gestão sistêmico e dos <i>campi</i>
-------------	--

Responsável pela sistematização	ASINDI	Responsável pela execução	ASINDI, dirigentes sistêmicos e <i>campi</i>
--	--------	----------------------------------	--

Indicador(es) quantitativo(s)				
-------------------------------	--	--	--	--

Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de unidades com relatório de gestão elaborado e divulgado	Número de unidades com relatório de gestão elaborado e divulgado x 100 / Número de unidades	---	100%	Último

Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
--	--	--	--	--

Eficácia do planejamento institucional para antecipação de problemas e proposição de soluções

Implementação de ações acadêmico-administrativas, em decorrência das autoavaliações e das avaliações externas

Flexibilidade do planejamento frente a necessidades surgidas no decorrer da execução das ações

Macroprocesso: Avaliação institucional

Objetivo estratégico	1.6. Acompanhar e avaliar, de forma sistêmica e sistematizada, os indicadores institucionais para subsidiar o planejamento e a qualidade dos atendimentos dos setores para identificar o nível de satisfação dos usuários
-----------------------------	--

Meta	1.6.1. Ampliar a participação da comunidade nos processos de autoavaliação institucional			
Responsável pela sistematização	ASINDI	Responsável pela execução	ASINDI, CPA central e CPAs locais	
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de processos de autoavaliação e diagnóstico institucional realizados	---	1	11	Soma
Percentual de participação de docentes no processo de autoavaliação institucional das diretrizes e metas	Número de docentes respondentes x 100 / Número de docentes	---	50%	Máximo
Percentual de participação de técnicos-administrativos no processo de autoavaliação institucional das diretrizes e metas	Número de técnicos-administrativos respondentes x 100 / Número de técnicos-administrativos	---	50%	Máximo
Percentual de participação de estudantes no processo de autoavaliação institucional das diretrizes e metas	Número de estudantes respondentes x 100 / Número de estudantes matriculados (exceto curso FIC)	---	30%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Eficiência dos procedimentos de avaliação institucional para a identificação de problemas e reorientação das ações				
Adequação do relatório de autoavaliação quanto a apresentação de resultados, análises, reflexões e proposições para subsidiar planejamento e ações				
Adequação do processo de autoavaliação institucional para atendimento às necessidades institucionais, como instrumento de gestão e de ações acadêmico-administrativas de melhoria institucional				
Adequação da divulgação da análise dos resultados do processo de autoavaliação institucional para a comunidade acadêmica				
Adequação da divulgação da análise dos resultados dos processos de avaliação externa para a comunidade acadêmica				

Macroprocesso: Internacionalização

Objetivo estratégico	1.7. Ampliar as atividades de internacionalização em articulação com as demandas acadêmicas
-----------------------------	--

Meta	1.7.1. Ampliar o número de acordos de cooperação e parcerias com instituições estrangeiras				
Responsável pela sistematização	ASERI	Responsável pela execução	ASERI e Gabinetes Reitoria e <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de parcerias ou convênios de internacionalização ativos		---	3	12	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação do número de acordos de cooperação e parcerias com instituições estrangeiras					

Meta	1.7.2. Ampliar o número de estudantes e servidores em mobilidade internacional (enviados e recebidos)				
Responsável pela sistematização	ASERI	Responsável pela execução	ASERI, PROEN, PROEX, PROPI e Gabinetes Reitoria e <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de servidores em mobilidade internacional		---	30	139	Soma
Quantidade de alunos em mobilidade internacional		---	30	141	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação do número de estudantes participantes em programas de intercâmbio acadêmico internacional					
Apoio a estudantes em intercâmbio internacional quanto à divulgação e orientação antes e durante o intercâmbio					
Apoio a servidores em intercâmbio internacional quanto à divulgação e orientação antes e durante o intercâmbio					

Dimensão: 2. COMUNICAÇÃO E EVENTOS**Macroprocesso: Comunicação interna**

Objetivo estratégico	2.1. Fortalecer a transparência das ações institucionais e os fluxos comunicacionais com servidores e estudantes
-----------------------------	---

Meta	2.1.1. Estimular a interação de servidores e estudantes com as gestões da Reitoria e dos campi através dos diferentes meios de comunicação interna				
Responsável pela sistematização	ASCE	Responsável pela execução	ASCE e COCSEVs campi		
Indicador(es) quantitativo(s)					
	Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
	Quantidade de informativos enviados a alunos e servidores	---	0	95	Soma
	Quantidade de campanhas internas de comunicação desenvolvidas para alunos e servidores	---	7	44	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação e alcance do boletim interno de informações institucionais					
Contribuição da comunicação interna para a interação e eficiência administrativa					
Eficiência da comunicação para tornar claro à comunidade interna a função social e os documentos institucionais					
Acesso da comunidade interna às informações acerca dos mecanismos de transparência institucional, dos resultados das avaliações institucionais e da ouvidoria, por meio dos canais de comunicação					
Acesso da comunidade interna às informações acerca dos projetos e programas institucionais, por meio dos canais de comunicação					

Macroprocesso: Comunicação externa

Objetivo estratégico	2.2. Promover e difundir as ações institucionais de oferta de educação profissional, científica e tecnológica e de transformação das realidades locais
-----------------------------	---

Meta	2.2.1. Ampliar a utilização dos canais de comunicação externa para informar a sociedade sobre as ações institucionais e melhorar a percepção pública quanto à atuação e dimensão institucional				
Responsável pela sistematização	ASCE	Responsável pela execução	ASCE e COCSEVs campi		
Indicador(es) quantitativo(s)					
	Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
	Quantidade de matérias positivas sobre o IFRN publicadas nos meios de comunicação de massa	---	113	1.481	Soma
	Quantidade de acessos ao portal do IFRN	---	4.954.062	5.100.000	Máximo
	Quantidade de seguidores do IFRN nas mídias sociais	---	50.000	154.000	Último
	Quantidade de demandas do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) recebidas	---	56	734	Soma
	Quantidade de demandas do Fale Conosco recebidas	---	---	22.709	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos canais de comunicação quanto às informações acerca dos cursos ofertados e dos projetos e produções de extensão e de pesquisa					
Acesso da comunidade externa às informações acerca dos mecanismos de transparência institucional, dos resultados das avaliações institucionais e da ouvidoria, por meio dos canais de comunicação					
Adequação dos canais de comunicação quanto às informações dos processos seletivos institucionais					
Percepção da imagem da instituição perante a sociedade					
Presença e engajamento da comunidade externa e interna nas redes sociais institucional (twitter e facebook)					

Macroprocesso: Eventos

Objetivo estratégico	2.3. Promover a aproximação física de servidores, alunos e da população em geral com a Instituição por meio da promoção de eventos, em articulação com as demandas acadêmicas e administrativas
-----------------------------	--

Meta	2.3.1. Melhorar o apoio e a promoção de eventos institucionais de natureza técnico-científica, artístico-cultural e desportiva que aprimorem a relação com a comunidade interna e sociedade				
Responsável pela sistematização	ASCE	Responsável pela execução	ASCE e dirigentes sistêmicos, na Reitoria; COCSEVs e gestores, nos <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
	Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
	Quantidade de eventos realizados	---	12	96	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação da quantidade de eventos científicos, tecnológicos, artísticos, culturais e desportivos					

Dimensão: 3. GOVERNANÇA**Macroprocesso: Governança administrativa**

Objetivo estratégico	3.1. Fortalecer a política de governança administrativa
-----------------------------	--

Meta	3.1.1. Ampliar o alcance da política e das práticas de governança administrativa				
Responsável pela sistematização	AUDGE	Responsável pela execução	AUDGE e núcleos de auditoria dos <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
	Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
	Quantidade de processos disciplinares finalizados com penalidade	---	---	10	Soma
	Percentual de dimensões estratégicas com riscos monitorados	Número de dimensões estratégicas com riscos monitorados x 100 / Número de dimensões estratégicas	0%	100%	Último
	Percentual de recomendações da CGU atendidas	Número de recomendações atendidas x 100 / Número de recomendações	0%	80%	Último
	Percentual de determinações e deliberações do TCU atendidas	Número de determinações e deliberações atendidas x 100 / Número de determinações e deliberações	0%	80%	Último
	Percentual de manifestações ou demandas de ouvidoria atendidas	Número de manifestações e demandas atendidas x 100 / Número de manifestações e demandas recebidas	0%	95%	Último
	Percentual de ações do PAINT executadas	Número de ações do PAINT executadas x 100 / Número de ações do PAINT planejadas	0%	80%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos processos de gestão de riscos administrativos					
Adequação das ações de auditoria interna para prevenção de erros administrativos					
Adequação dos encaminhamentos dados pela ouvidoria					

Macroprocesso: Governança em tecnologia da informação

Objetivo estratégico 3.2. Fortalecer a política de governança em tecnologia da informação					
Meta 3.2.1. Implantar a política e fomentar as práticas de governança em tecnologia da informação					
Responsável pela sistematização DIGTI		Responsável pela execução DIGTI e Comitê Gestor de TI			
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de documentos de especificação dos direitos decisórios em TI elaborados		---	---	4	Soma
Quantidade de relatórios de governança desenvolvidos (prática, conformidade e desempenho)		---	---	3	Soma
Quantidade de planos estratégicos de TI desenvolvidos ou atualizados (PDTI, PSI, Comunicação e Dados)		---	---	3	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos planos e relatórios de governança em TI					

Dimensão: 4. ATIVIDADES ESTUDANTIS**Macroprocesso: Assistência social**

Objetivo estratégico 4.1. Ampliar e fortalecer as ações de assistência social para os estudantes					
Meta 4.1.1. Ampliar o número de estudantes com caracterização socioeconômica realizada					
Responsável pela sistematização DIGAE			Responsável pela execução DIGAE e COAESs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação	
Percentual de estudantes ingressantes com caracterização socioeconômica realizada	Quantidade de estudantes ingressantes caracterizados x 100 / Número estudantes ingressantes	---	95%	Máximo	
Percentual de estudantes com caracterização socioeconômica atualizada	Quantidade de estudantes com caracterização atualizada x 100 / Número de matrículas atendidas	---	70%	Máximo	
Perfil Socioeconômico da Clientela (PSC) - até 0,5 SMP	Número de estudantes matriculados com renda familiar até 0,5 SMP (exclusivo) x 100 / Número de matrículas atendidas	57,28%	56%	Último	
Perfil Socioeconômico da Clientela (PSC) - entre 0,5 e 1 SMP	Número de estudantes matriculados com renda familiar entre 0,5 e 1 SMP (exclusivo) x 100 / Número de matrículas atendidas	26,24%	25%	Último	
Perfil Socioeconômico da Clientela (PSC) - entre 1 e 1,5 SMP	Número de estudantes matriculados com renda familiar entre 1 e 1,5 SMP (exclusivo) x 100 / Número de matrículas atendidas	8,56%	9%	Último	
Perfil Socioeconômico da Clientela (PSC) - entre 1,5 e 2 SMP	Número de estudantes matriculados com renda familiar entre 1,5 e 2 SMP (exclusivo) x 100 / Número de matrículas atendidas	3,32%	3%	Último	
Perfil Socioeconômico da Clientela (PSC) - entre 2 e 2,5 SMP	Número de estudantes matriculados com renda familiar entre 2 e 2,5 SMP (exclusivo) x 100 / Número de matrículas atendidas	1,96%	3%	Último	
Perfil Socioeconômico da Clientela (PSC) - entre 2,5 e 3 SMP	Número de estudantes matriculados com renda familiar entre 2,5 e 3 SMP (exclusivo) x 100 / Número de matrículas atendidas	1,06%	2%	Último	
Perfil Socioeconômico da Clientela (PSC) - maior ou igual que 3 SMP	Número de estudantes matriculados com renda familiar maior ou igual que 3 SMP x 100 / Número de matrículas atendidas	1,58%	2%	Último	
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação da quantidade de auxílios alimentação direcionado aos estudantes em situação de vulnerabilidade social					
Adequação da quantidade de auxílio transporte direcionado aos estudantes em situação de vulnerabilidade social					
Adequação da quantidade de bolsas de iniciação profissional direcionadas aos estudantes em situação de vulnerabilidade social					
Adequação da quantidade dos demais auxílios (fardamentos, material didático) e bolsas para os programas, projetos e ações direcionados aos estudantes em situação de vulnerabilidade social					

Meta 4.1.2. Ampliar a oferta de auxílios e bolsas para os programas, projetos e ações direcionados aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, inclusive com necessidades educacionais específicas e transtorno funcional específico				
Responsável pela sistematização DIGAE		Responsável pela execução DIGAE e COAESs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual estudantes atendidos com auxílios e bolsas de assistência estudantil	Número de estudantes atendidos com auxílios e bolsas de assistência estudantil x 100 / Número de matrículas atendidas	---	40%	Máximo
Quantidade de estudantes com necessidade educacional específica ou transtorno funcional específico identificados	---	---	300	Soma
Percentual de estudantes com necessidade educacional específica ou transtorno funcional específico atendidos em programas de assistência social	Número de estudantes com necessidade educacional específica ou transtorno funcional específico atendidos em programas de assistência social x 100 / Número de estudantes com necessidade educacional específica ou transtorno funcional específico identificados	---	70%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Adequação do acompanhamento dos programas e ações de assistência ao estudante às demandas (horário de funcionamento, acompanhamento dos bolsistas)				
Contribuição dos programas de assistência social para formação cidadã/integral				
Contribuição dos programas de assistência social para a permanência e êxito do estudante				
Qualidade da merenda escolar ofertada				
Adequação dos tipos de programas e de ações de assistência ao estudante às demandas institucionais				

Macroprocesso: Assistência à saúde

Objetivo estratégico	4.2. Sistematizar atividades de assistência à saúde dos discentes, de maneira a integrar as ações escolares com as de saúde
-----------------------------	---

Meta 4.2.1. Ampliar o número de exames biomédicos em estudantes ingressantes dos cursos técnicos integrados				
Responsável pela sistematização DIGAE		Responsável pela execução DIGAE e COAESs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de estudantes ingressantes dos cursos técnicos integrados com registro de exame biomédico	Número de estudantes ingressantes dos cursos técnicos integrados com registro de exame biomédico x 100 / Número de estudantes ingressantes nos cursos técnicos integrados	---	100%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Contribuição dos programas de assistência à saúde para formação cidadã/integral				

Meta 4.2.2. Ampliar o número de campanhas de saúde sistêmicas					
Responsável pela sistematização DIGAE		Responsável pela execução DIGAE e COAESs <i>campi</i>			
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de campanhas de saúde sistêmicas para estudantes realizadas		---	---	6	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Contribuição dos programas de assistência à saúde para a permanência e êxito do estudante					
Adequação do atendimento e da assistência em saúde aos estudantes com necessidade educacional específica ou transtorno funcional específico					

Macroprocesso: Formação integral

Objetivo estratégico	4.3. Fortalecer as ações de apoio à formação integral dos estudantes (eventos e atividades artístico-culturais e esportivas)
-----------------------------	---

Meta 4.3.1. Ampliar o número de discentes com apoio para participação em eventos e para o desenvolvimento de atividades artístico-culturais e desportivas					
Responsável pela sistematização DIGAE		Responsável pela execução DIGAE e COAESs <i>campi</i>			
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de apoios para eventos e atividades artístico-culturais e desportivas		---	---	7.200	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Apoio financeiro institucional à participação de estudantes em eventos acadêmico-científicos (congressos, encontros, seminários)					
Contribuição, para a formação socioprofissional, de jogos estudantis, saraus, eventos culturais, feiras/exposições de arte, conjuntos vocais e instrumentais, teatro, dança ou eventos artísticos, e outras em atividades artístico-culturais e desportivas					

Macroprocesso: Representação estudantil

Objetivo estratégico	4.4. Estimular a formação e o fortalecimento da organização política dos estudantes, por meio das representações estudantis
-----------------------------	--

Meta 4.4.1. Fomentar a articulação política das entidades estudantis					
Responsável pela sistematização DIGAE		Responsável pela execução DIGAE e COAESs <i>campi</i>			
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de <i>campi</i> com entidades ou organizações estudantis em funcionamento		Número <i>campi</i> com organizações estudantis em funcionamento x 100 / Número de <i>campi</i>	---	95%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Estímulo à formação e ao fortalecimento da organização política dos estudantes, por meio das representações estudantis					

Dimensão: 5. ENSINO**Macroprocesso: Acesso discente**

Objetivo estratégico	5.1. Realizar processos seletivos e diversificar as formas de acesso discente para promover a inclusão social e estender as oportunidades de formação profissional
-----------------------------	---

Meta	5.1.1. Elevar o nível de aceitação e reconhecimento dos cursos, ampliando a demanda global na relação candidatos por vaga			
Responsável pela sistematização	PROEN	Responsável pela execução	PROEN e COAPACs <i>campi</i>	
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Relação Candidato/Vaga ou Índice de Efetividade (RC/V)	Inscritos / Vagas ofertadas	6,10	10,1	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Adequação do processo de seleção de ingresso de estudantes				
Contribuição do processo de seleção para a inclusão social				

Macroprocesso: Oferta educacional

Objetivo estratégico	5.2. Fortalecer a oferta educacional e acompanhar e aperfeiçoar os projetos de cursos, em ação integrada com a pesquisa e inovação, a extensão e as atividades estudantis e em sintonia com o desenvolvimento socioeconômico local e regional
-----------------------------	--

Meta	5.2.1. Ampliar a oferta educacional em cursos e programas, de acordo com as condições de pessoal e infraestrutura física e tecnológica				
Responsável pela sistematização	PROEN	Responsável pela execução	PROEN e DIACs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação	
Relação Alunos/Docente em Tempo Integral (RA/DTI)	Alunos matriculados / Docentes em tempo integral	26,44	20	Último	
Alunos matriculados em relação à força de trabalho (RAM)	Alunos matriculados presenciais normalizado / Docentes ativos em regime de tempo integral	---	20	Último	
Relação Alunos por Professor = Alunos matriculados em relação à força de trabalho (RAP)	Número de matrículas equivalentes / Número de docentes equivalentes	---	20	Último	
Relação Ingressos/Aluno (RI/A)	Ingressos / Alunos matriculados	61,35	35,0	Último	
Percentual de vagas em cursos técnicos (PVTec)	Número de vagas equivalentes em cursos técnicos (integrado, integrado EJA e subsequente) x 100 / Número de vagas equivalentes	---	60%	Último	
Percentual de vagas em cursos de formação de professores (PVFor)	Número de vagas equivalentes em cursos de formação de professores (FIC, licenciatura e pós-graduação) x 100 / Número de vagas equivalentes	---	20%	Último	
Percentual de vagas em cursos articulados com a educação de jovens e adultos (PVEja)	Número de vagas equivalentes em cursos de articulados com a educação de jovens e adultos (FIC e técnico) x 100 / Número de vagas equivalentes	---	15%	Último	
Quantidade de escolas apoiadas em programas de melhoria da qualidade da educação básica (PMEBas)	---	---	30	Máximo	
Quantidade de eixos de atuação em programas de formação inicial e continuada e certificação profissional (PFicCertific)	---	0	1	Máximo	
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação do curso às demandas efetivas de natureza econômica, social, cultural, política e ambiental					
Adequação do planejamento de pessoal e de infraestrutura física e tecnológica para implementação do curso					
Atuação do Colegiado da Diretoria Acadêmica					
Atuação do Colegiado de Curso					
Atuação do Conselho de Classe					
Adequação do número de alunos por turma nas atividades em sala de aula					
Adequação do número de alunos por turma nas atividades em laboratórios					
Adequação do tempo de duração à carga horária do curso					
Adequação do turno de oferta do curso					

Meta 5.2.2. Ampliar as ações de avaliação do currículo				
Responsável pela sistematização PROEN		Responsável pela execução PROEN, NCEs e DIACs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Índice Geral de Cursos de Graduação Contínuo (IGCc)	De acordo com o cálculo INEP	4	4	Último
Quantidade de processos de autoavaliação de cursos realizados	---	---	6	Soma
Percentual cursos técnicos com autoavaliação <i>in loco</i> realizadas	Número de cursos técnicos com autoavaliação <i>in loco</i> realizadas x 100 / Número de cursos de técnicos	---	40,0%	Soma
Percentual cursos de graduação com autoavaliação <i>in loco</i> realizadas	Número de cursos de graduação com autoavaliação <i>in loco</i> realizadas x 100 / Número de cursos de graduação	---	60,0%	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Atuação do Núcleo Central Estruturante (NCE)				
Atuação do Núcleo Docente Estruturante (NDE)				

Macroprocesso: Processo ensino e aprendizagem

Objetivo estratégico	5.3. Desenvolver ações de acompanhamento e aperfeiçoamento contínuo do processo ensino-aprendizagem que possibilitem a permanência e o êxito
-----------------------------	---

Meta 5.3.1. Ampliar as taxas de conclusão e diminuir as taxas de retenção e desligamento de estudantes nos cursos				
Responsável pela sistematização PROEN		Responsável pela execução PROEN e DIACs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Índice de Eficiência Acadêmica de Concluintes (IEAC) OU Taxa de Média de Conclusão de Cursos	Concluídos x 100 / Ingressos correspondentes	63,4%	75,0%	Último
Quantidade de processos de autoavaliação do processo ensino e aprendizagem realizados	---	1	5	Soma
Índice de Eficiência da Instituição = Taxa de Ocupação de Vagas (IEnI)	Alunos matriculados x 100 / Ingressos correspondentes	---	90,0%	Último
Índice de Eficácia da Instituição (IEcl)	Concluídos x 100 / Ingressos correspondentes	63,40	80%	Último
Relação Concluintes/Aluno (RC/A)	Concluídos x 100 / Alunos matriculados	36,90%	41,5%	Último
Taxa de Saída com Êxito (TSE)	Matrículas finalizadas com êxito x 100 / Matrículas finalizadas	58%	49,1%	Último
Índice de Efetividade Acadêmica (IEA)	Número de concluídos no prazo x 100 / Número previsto de concluídos	5,0%	7,4%	Último
Índice de Retenção de Fluxo Escolar (IRFE) = Taxa de Retenção (TR)	Retenção x 100 / Alunos matriculados (ou Matrículas atendidas)	12,8%	17,7%	Último
Taxa de Reprovação (TRp)	Número de alunos reprovados x 100 / Alunos matriculados	---	15,3%	Último
Taxa de Matrícula Ativa Regular (TMARg)	Número de matrículas ativas regulares x 100 / Matrículas atendidas	41,8%	52%	Último
Taxa de Matrícula Ativa Retida (TMARt)	Número de matrículas ativas retidas x 100 / Matrículas atendidas	23,1%	24%	Último
Taxa de Conclusão (TC)	Matrículas finalizadas com êxito x 100 / Matrículas atendidas	20,3%	14%	Último

Taxa de Evasão (TE)	(Matrículas finalizadas sem êxito x 100 / Matrículas atendidas)	14,8%	10%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Acesso a material didático adequado às necessidades e à modalidade do curso				
Contribuição do acompanhamento pedagógico para o desenvolvimento curricular e a aprendizagem do estudante				
Adequação dos conhecimentos e competências que compõem o perfil profissional do curso em relação às atividades desenvolvidas no mundo do trabalho				
Contribuição de atividades complementares do curso para a formação socioprofissional				
Atendimento das demandas didático-pedagógicas nas atividades desenvolvidas a distância				
Adequação dos procedimentos de avaliação do estudante atendendo a critérios da avaliação contínua, formativa e cumulativa				
Nível de contextualização das disciplinas com os temas gerais e situações do cotidiano				
Adequação das ações de inclusão e de acessibilidade para os estudantes com necessidade educacional específica ou transtorno funcional específico				
Adequação das ações de planejamento pedagógico e desenvolvimento de projetos coletivos				
Integração e articulação entre os conteúdos das diferentes disciplinas do curso				
Nível de integração entre as disciplinas de formação básica e de formação profissional				
Adequação de estratégias didático-pedagógicas, de recursos tecnológicos e de instrumentos de avaliação adotados				
Coerência entre as atividades pedagógicas desenvolvidas em sala de aula e a metodologia prevista no plano de aula				
Contribuição da participação em programas de monitoria ou tutoria para a formação socioprofissional				
Adequação dos programas de orientação educacional aos estudantes: apoio psicopedagógico e centros de aprendizagem				
Adequação dos programas de orientação educacional aos estudantes: programas de acolhimento ao ingressante (seminário de integração)				
Adequação das ações de acompanhamento do rendimento escolar no processo ensino-aprendizagem				
Adequação das políticas e os projetos de fomento à educação inclusiva				
Contribuição do curso para o desenvolvimento da capacidade de trabalho em equipe				
Adequação das ações de tutoria e monitoria para atendimento às atividades didático-pedagógicas previstas na estrutura curricular				
Adequação das aulas de campo/visitas técnicas do curso quanto à relevância, qualidade e organização				
Adequação das aulas de campo/visitas técnicas do curso quanto à quantidade				
Contribuição, para a formação socioprofissional, de visitas técnicas, aprendizagem em serviço ou experiência no mundo do trabalho (exceto estágio)				

Macroprocesso: Administração acadêmica

Objetivo estratégico	5.4. Desenvolver ações de acompanhamento e aperfeiçoamento contínuo da administração acadêmica
-----------------------------	---

Meta	5.4.1. Ampliar a consistência dos dados de matrículas nos sistemas institucionais e governamentais			
Responsável pela sistematização	PROEN	Responsável pela execução	PROEN e DIACs <i>campi</i>	
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Relação de consistência de matrículas do censo da educação básica	Número de matrículas ativas no censo da educação básica x 100 / Número de matrículas ativas no sistema acadêmico institucional	---	95,0%	Último
Relação de consistência de matrículas do censo da educação superior	Número de matrículas ativas no censo da educação superior x 100 / Número de matrículas ativas no sistema acadêmico institucional	---	95,0%	Último
Relação de consistência de bibliotecas do censo da educação superior	Número de exemplares no censo da educação superior x 100 / Número de exemplares no sistema de biblioteca institucional	---	95,0%	Último
Relação de consistência de docentes do censo da educação superior	Número de docentes no censo da educação superior x 100 / Número de docentes no sistema acadêmico institucional	---	95,0%	Último
Relação de consistência de matrículas do SISTEC	Número de matrículas ativas no SISTEC x 100 / Número de matrículas ativas no sistema acadêmico institucional	---	95,0%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Atendimento do sistema de registro acadêmico às necessidades dos estudantes				
Atendimento do sistema de registro acadêmico às necessidades dos professores				

Macroprocesso: Inclusão e diversidade

Objetivo estratégico	5.5. Fortalecer e consolidar as ações de inclusão de pessoas com deficiência e com necessidades educacionais específicas e de diversidade social, cultural, de gênero e de raça e cor
-----------------------------	--

Meta	5.5.1. Ampliar as ações dos Núcleos de Estudos e Pesquisas Afro-brasileiros e Indígenas (NEABI) e dos Núcleos de Atendimento às Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas (NAPNE)			
Responsável pela sistematização	PROEN	Responsável pela execução	PROEN, DIACs <i>campi</i> , NAPNEs e NEABIs	
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de <i>campi</i> com NEABIs ativos	Número de <i>campi</i> com NEABIs ativos x 100 / Número de <i>campi</i>	---	95%	Último
Percentual de <i>campi</i> com NAPNEs ativos	Número de <i>campi</i> com NAPNEs ativos x 100 / Número de <i>campi</i>	---	95%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Atuação do NEABI				
Atuação do NAPNE				

Macroprocesso: Sistema de bibliotecas

Objetivo estratégico	5.6. Fortalecer a política de expansão e atualização do acervo físico e eletrônico e ampliar a atuação sistêmica das bibliotecas junto à comunidade				
Meta	5.6.1. Aumentar a relação de exemplares por título da bibliografia básica e da bibliografia complementar, em todos os níveis e modalidades de ensino ofertados, em todas as bibliotecas				
Responsável pela sistematização	PROEN	Responsável pela execução	PROEN, PROPI, COAPACs e DIACs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Relação de exemplares por título (RET)	Número de exemplares / Número de títulos		---	5	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Atuação do Comitê do Sistema de Bibliotecas					
Adequação dos serviços da biblioteca quanto a: consulta, reserva, empréstimo e informatização do acervo					
Adequação dos recursos financeiros para composição e atualização do acervo físico e eletrônico da biblioteca					
Adequação do acervo bibliográfico para o atendimento de todas as componentes curriculares do curso, incluindo bibliografia básica e complementar e periódicos					
Adequação do acervo físico da biblioteca quanto a atualização, quantidade e coerência para desenvolvimento do curso					
Adequação do acervo virtual da biblioteca quanto a diversificação, atualização e coerência para desenvolvimento do curso					
Adequação do sistema informatizado para os serviços e o atendimento da biblioteca					

Macroprocesso: Educação a distância

Objetivo estratégico	5.7. Redimensionar, estrutural e academicamente, as ações de educação à distância, ampliando a atuação sistêmica institucional				
Meta	5.7.1. Ampliar a utilização de tecnologias educacionais nos cursos presenciais e consolidar a institucionalização da educação a distância				
Responsável pela sistematização	PROEN	Responsável pela execução	PROEN, DIACs <i>campi</i> , <i>Campus</i> EAD		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Percentual de disciplinas de cursos presenciais que utilizam AVEA	Número de disciplinas dos cursos presenciais que utilizam AVEA x 100 / Número total de disciplinas presenciais		---	20%	Máximo
Percentual de cursos de oferta ordinária na modalidade EaD (CEad)	Número de cursos ofertados na modalidade EaD como atividade regular x 100 / Total de cursos ofertados na modalidade EaD		---	30%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação do acesso a internet e a redes sociais para fins de formação					
Adequação do acesso a recursos didáticos digitais, softwares, simuladores e outras tecnologias educacionais					
Adequação do AVEA como um espaço de interações e aprendizagem colaborativa					
Interação professor-aluno no AVEA no processo de ensino-aprendizagem					
Adequação dos recursos disponíveis no AVEA do curso, ligados à interface e navegação (menus, caixa de diálogo, setas indicativas, informações gráficas ou textuais, ícones, botões, dentre outros)					
Apoio da equipe de suporte técnico nas eventuais dificuldades com o AVEA					
Existência de recursos (fórum, diário, <i>chat</i> , <i>blog</i> , etc.) que possibilitem a interação entre professores, tutores (quando houver) e estudantes, em consonância com a proposta pedagógica do curso					
Adequação do processo de produção e distribuição de material didático para atender à demanda real					
Adequação do uso de TICs no processo de ensino-aprendizagem					

Dimensão: 6. EXTENSÃO**Macroprocesso: Interação com a sociedade**

Objetivo estratégico	6.1. Fortalecer os programas e projetos de extensão, para uma maior interação institucional com a comunidade local e regional
-----------------------------	--

Meta	6.1.1. Ampliar o alcance dos projetos de extensão executados com fomento institucional e o grau de envolvimento dos servidores				
Responsável pela sistematização	PROEX	Responsável pela execução	PROEX e COEXs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de projetos de extensão desenvolvidos com fomento institucional	---		94	602	Soma
Quantidade de projetos de ação social (PAS)	---		1	82	Soma
Grau de Envolvimento com Extensão (GEE)	Número de servidores envolvidos em programas ou projetos de extensão x 100 / Número de servidores		18,8%	40%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação das atividades de extensão desenvolvidas para a transferência de conhecimento e tecnologia para a comunidade em termos sociais, artísticos, culturais, desportivos, prestação de serviços e cooperação técnica					
Contribuição dos projetos de extensão para a articulação entre a teoria e a prática					
Adequação das ações acadêmico-administrativas de extensão quanto a: apoio à realização de programas, projetos, atividades e ações de extensão					
Contribuição, para a formação socioprofissional, de ações comunitárias, desenvolvimento/aplicação de tecnologias sociais, trabalhos de campo e serviços de extensão, e outras atividades ou projetos de extensão tecnológica					

Meta	6.1.2. Ampliar o número de submissões de programas e/ou projetos com recursos em editais externos e em convênios				
Responsável pela sistematização	PROEX	Responsável pela execução	PROEX e COEXs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de projetos de extensão desenvolvidos com fomento externo	---		7	30	Soma
Percentual de recursos externos captados em projetos de extensão em relação ao recurso total de extensão	Total de recursos externos captados em projetos de extensão x 100 / Recurso total de extensão		---	50%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação do apoio institucional para submissões de projetos com recursos em editais externos e em convênios					

Meta	6.1.3. Ampliar o número de serviços tecnológicos desenvolvidos				
Responsável pela sistematização	PROEX	Responsável pela execução	PROEX e COEXs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de serviços tecnológicos desenvolvidos	---		---	45	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos serviços tecnológicos desenvolvidos					

Macroprocesso: Diálogo com o mundo do trabalho

Objetivo estratégico	6.2. Fortalecer os mecanismos de interação e encaminhamento institucional de discentes e egressos, tendo em vista a inserção laboral e o processo ensino-aprendizagem
-----------------------------	--

Meta	6.2.1. Aumentar o número de instituições parceiras para a oferta de estágios e intercâmbio institucional				
Responsável pela sistematização	PROEX	Responsável pela execução	PROEX e COEXs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de instituições parceiras para oferta de estágios		---	581	800	Máximo
Quantidade de visitas técnicas para captação de estágio realizadas		---	60	1.250	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Eficiência das parcerias (convênios, acordos e contratos) firmadas com o setor público e privado					
Abrangência e adequação das ações ou convênios que promovem integração com as escolas da educação básica das redes públicas de ensino					

Meta	6.2.2. Aumentar o número de estudantes que realizam estágios como prática profissional				
Responsável pela sistematização	PROEX	Responsável pela execução	PROEX e COEXs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de estudantes que realizaram estágio como prática profissional		Número de estudantes que realizaram estágio como prática profissional x 100 / Número de estudantes que realizaram prática profissional	10%	30%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação da quantidade de oferta de estágio para oportunizar a inserção dos estudantes no mundo do trabalho					
Satisfação em relação à obtenção de conhecimentos práticos/profissionalizantes no estágio					
Satisfação geral em relação à realização do estágio supervisionado					
Satisfação em relação à orientação durante o estágio					
Contribuição do estágio como prática profissional para a formação do estudante e para a articulação entre teoria e prática					

Meta	6.2.3. Ampliar as visitas de acompanhamento de estágios				
Responsável pela sistematização	PROEX	Responsável pela execução	PROEX e COEXs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de estágio com visitas de acompanhamento realizadas		Número de visitas de acompanhamento de estágio realizadas x 100 / Número estágios vigentes	20%	100%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação das visitas de acompanhamento de estágios					

Meta 6.2.4. Realizar estágios docentes em empresas para interação com mundo do trabalho e captação de estágios				
Responsável pela sistematização PROEX		Responsável pela execução PROEX e COEXs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de estágios técnicos docentes realizados	---	0	81	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Adequação da realização de estágios pelos professores em empresas para interação com mundo do trabalho e captação de estágios				

Meta 6.2.5. Ampliar o número de egressos acompanhados				
Responsável pela sistematização PROEX		Responsável pela execução PROEX e COEXs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de pesquisas de egressos realizadas	---	1	2	Soma
Percentual de egressos dos últimos cinco anos acompanhados	Número de egressos dos últimos cinco anos acompanhados x 100 / Número de egressos dos últimos cinco anos	18%	30%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Adequação dos mecanismos de acompanhamento e avaliação de egressos				
Adequação das ações institucionais na preparação do estudante para o mundo do trabalho				
Adequação das ações institucionais para atuação do egresso quanto à relação com entidades de classe e empresas				

Dimensão: 7. PESQUISA E INOVAÇÃO**Macroprocesso: Desenvolvimento científico e tecnológico**

Objetivo estratégico	7.1. Fomentar o desenvolvimento de projetos de pesquisa aplicada à inovação tecnológica e voltados à transferência de tecnologias para a sociedade
-----------------------------	---

Meta	7.1.1. Ampliar o número de projetos de pesquisa aplicada com potencial de geração de ativos de propriedade industrial e o grau de envolvimento dos servidores em pesquisa				
Responsável pela sistematização	PROPI	Responsável pela execução	PROPI e COPEINs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação	
Quantidade de registros de propriedade intelectual depositados ou registrados no Instituto Nacional da Propriedade Industrial	---	---	50	Soma	
Quantidade de projetos de pesquisa e inovação desenvolvidos (PPI)	---	169	1.095	Soma	
Quantidade de programas de inovação tecnológica (PIT)	---	9	22	Máximo	
Percentual de recursos externos captados em projetos de pesquisa e inovação em relação ao recurso total de pesquisa e inovação	Total de recursos externos captados em projetos de pesquisa e inovação x 100 / Recurso total de pesquisa e inovação	---	10%	Máximo	
Grau de Envolvimento com Pesquisa e Inovação (GEPI)	Número de servidores envolvidos em projeto de pesquisa e inovação x 100 / Número de servidores	---	35%	Soma	
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação da divulgação da política de propriedade intelectual					
Incentivo à criação e à proteção de ativos de propriedade industrial em âmbito institucional (patentes, modelos de utilidade, softwares, etc.)					

Meta	7.1.2. Incrementar o número de projetos de iniciação científica e tecnológica envolvendo estudantes				
Responsável pela sistematização	PROPI	Responsável pela execução	PROPI e COPEINs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação	
Quantidade de projetos de iniciação científica e tecnológica desenvolvidos	---	---	750	Soma	
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Contribuição, para a formação socioprofissional, de atividades de iniciação científica, projetos integradores, feira de ciências, olimpíadas de conhecimento e exposições tecnológicas, e outras atividades ou projetos de inovação tecnológica ou pesquisa aplicada					
Contribuição dos projetos de pesquisa e inovação para a articulação entre a teoria e a prática					

Meta	7.1.3. Ampliar o quantitativo de laboratórios multiusuários para fortalecimento das atividades de pesquisa aplicada				
Responsável pela sistematização	PROPI	Responsável pela execução	PROPI e COPEINs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de laboratórios multiusuário implantados e em funcionamento		---	---	3	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos laboratórios multiusuários para fortalecimento das atividades de pesquisa aplicada					

Meta	7.1.4. Ampliar o número de instrumentos jurídicos de licenciamento ou transferência de tecnologia para a sociedade				
Responsável pela sistematização	PROPI	Responsável pela execução	PROPI e COPEINs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de instrumentos jurídicos de licenciamento ou transferência de tecnologia celebrados		---	---	2	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação das ações de transferência de tecnologia das pesquisas desenvolvidas					

Macroprocesso: Publicações acadêmico-científicas

Objetivo estratégico	7.2. Fortalecer a produção e a publicação de artigos científicos em periódicos e em anais de eventos e de livros impressos e em formato digital
-----------------------------	--

Meta	7.2.1. Elevar o número de publicações em periódicos com Qualis B2 ou superior e em periódicos internacionais				
Responsável pela sistematização	PROPI	Responsável pela execução	PROPI e COPEINs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de trabalhos completos publicados em periódicos com nível Qualis igual ou maior que B2		Número de trabalhos completos publicados em periódicos com nível Qualis igual ou maior que B2 x 100 / Número de trabalhos completos publicados em periódicos	---	30%	Máximo
Percentual de artigos completos publicados em periódicos internacionais		Número de artigos completos publicados em periódicos internacionais x 100 / Número de artigos completos publicados	---	20%	Máximo
Índice Acumulado de Publicações dos Docentes (IAPubD)		$IAPubD = (PA \times na + PL \times nl + PT \times nt + PR \times nr) / ((PA + PL + PT + PR) \times D)$	66,18	70	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação das ações institucionais de apoio à publicação em periódicos com Qualis B2 ou superior e em periódicos internacionais					

Meta 7.2.2. Ampliar o número de periódicos institucionais com Qualis B2 ou superior					
Responsável pela sistematização PROPI		Responsável pela execução PROPI e COPEINs <i>campi</i>			
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Percentual de áreas temáticas com Qualis superior ou igual a B2 em periódicos institucionais	Número de áreas CAPES com Qualis superior ou igual a B2 em periódicos institucionais x 100 / Número de áreas CAPES dos periódicos institucionais		---	30%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos periódicos institucionais quanto a: frequência de publicação e seleção de trabalhos					

Meta 7.2.3. Elevar a quantidade de livros publicados pela Editora do IFRN					
Responsável pela sistematização PROPI		Responsável pela execução PROPI e COPEINs <i>campi</i>			
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de livros publicados pela Editora do IFRN	---		---	20	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Qualidade dos livros publicados pela Editora do IFRN					

Meta 7.2.4. Elevar a quantidade de títulos acadêmicos-científicos cadastrados no repositório institucional					
Responsável pela sistematização PROPI		Responsável pela execução PROPI e COPEINs <i>campi</i>			
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de títulos acadêmico-científicos cadastrados no repositório institucional	---		0	800	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Qualidade do repositório institucional (Memoria)					

Macroprocesso: Empreendedorismo inovador

Objetivo estratégico	7.3. Expandir e fortalecer o programa de incubação de empresas
-----------------------------	---

Meta 7.3.1. Aumentar a taxa de sucesso das empresas incubadas e incentivar o envolvimento dos servidores das unidades					
Responsável pela sistematização PROPI		Responsável pela execução PROPI, NITs e COPEINs <i>campi</i>			
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Taxa de sucesso das empresas incubadas	Número de empresas graduadas com êxito x 100 / Número de empresas incubadas		---	70%	Último
Quantidade de incubadoras implantadas e em funcionamento	---		---	12	Máximo
Quantidade de empresas incubadas	---		---	34	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Captação de recursos e/ou execução de projetos de implantação/consolidação de incubadoras de empresas					
Repercussão das atividades de estímulo ao empreendedorismo					

Meta 7.3.2. Implantar hotéis de projetos para a pré-incubação de ideias de empreendimentos					
Responsável pela sistematização PROPI		Responsável pela execução PROPI, NITs e COPEINs <i>campi</i>			
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Taxa de sucesso de empresas pré-incubadas	Número de projetos pré-incubados que constituíram empresa x 100 / Número de projetos pré-incubados		---	20%	Último
Quantidade de hotéis de projetos implantados e em funcionamento	---		---	12	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Funcionamento do ambiente de hotéis de projetos para geração e pré-incubação de ideias					

Dimensão: 8. GESTÃO DE PESSOAL

Macroprocesso: Seleção e mobilidade de pessoal

Objetivo estratégico	8.1. Aprimorar os processos de seleção e contratação e de mobilidade funcional dos servidores
-----------------------------	--

Meta 8.1.1. Ampliar a satisfação em relação aos concursos públicos para contratação de quadro efetivo de servidores docentes e técnico-administrativos					
Responsável pela sistematização DIGPE		Responsável pela execução DIGPE e comissões			
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Índice de satisfação de concursos públicos	Resultado do processo de autoavaliação institucional (escala Likert)		---	4	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Satisfação em relação aos concursos públicos para contratação de quadro efetivo de servidores docentes e técnico-administrativos					

Meta 8.1.2. Ampliar a satisfação em relação aos processos de remanejamento de servidores docentes e técnico-administrativos					
Responsável pela sistematização DIGPE		Responsável pela execução DIGPE e comissões			
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Índice de satisfação de processos de remanejamento	Resultado do processo de autoavaliação institucional (escala Likert)		---	4	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Satisfação em relação aos processos de remanejamento de servidores docentes e técnico-administrativos					

Macroprocesso: Titulação de servidores

Objetivo estratégico	8.2. Fomentar programas de capacitação em pós-graduação servidores e estabelecimento de convênios e intercâmbios com instituições de ensino nacionais e internacionais, em vinculação com o desenvolvimento institucional e com as demandas acadêmicas e administrativas
-----------------------------	---

Meta	8.2.1. Elevar o percentual de docentes e técnicos-administrativos com titulação máxima em pós-graduação			
Responsável pela sistematização	DIGPE	Responsável pela execução	DIGPE e COGPEs <i>campi</i>	
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de docentes com titulação máxima de mestrado ou doutorado	(Número de docentes titulação máxima de mestrado + Número de docentes titulação máxima de doutorado) x 100 / Número de docentes	70,8%	90%	Último
Índice de Titulação do Corpo Docente (ITCD)	$(G*1 + A*2 + E*3 + M*4 + D*5) / (G + A + E + M + D)$	3,70	3,90	Último
Percentual de técnicos-administrativos com titulação máxima em mestrado e doutorado	(Número de técnicos-administrativos titulação máxima de mestrado + Número de técnicos-administrativos titulação máxima de doutorado) x 100 / Número de técnicos-administrativos	44,0%	80%	Último
Percentual de docentes e técnicos-administrativos atendidos em cursos de pós-graduação	Número de docentes e técnicos-administrativos atendidos em cursos de pós-graduação x 100 / Número de docentes e técnicos-administrativos	---	5,0%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Adequação dos convênios com instituições formadoras para cursos de pós-graduação para servidores				
Coerência entre a qualificação dos professores e as ações de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas				
Coerência entre a qualificação do quadro técnico-administrativo e as atividades de apoio à gestão				

Meta	8.2.2. Elevar o percentual de técnicos-administrativos com titulação mínima em graduação			
Responsável pela sistematização	DIGPE	Responsável pela execução	DIGPE e COGPEs <i>campi</i>	
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de técnicos-administrativos com titulação mínima em graduação	(Número de servidores técnicos-administrativos graduados + Número de servidores técnico-administrativos pós-graduados) x 100 / Número de servidores técnicos-administrativos	66,3%	90%	Último
Percentual de técnicos-administrativos atendidos em cursos de graduação	Número de técnicos-administrativos atendidos em cursos de graduação x 100 / Número de técnicos-administrativos	---	2,0%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Adequação dos convênios com instituições formadoras para cursos de graduação para servidores				

Macroprocesso: Desenvolvimento de equipes

Objetivo estratégico	8.3. Fortalecer e ampliar as ações de formação continuada e de integração das equipes técnicas em articulação com as demandas acadêmicas e administrativas
-----------------------------	---

Meta	8.3.1. Fomentar ações de formação continuada alinhadas à área de atuação dos servidores				
Responsável pela sistematização	DIGPE	Responsável pela execução	DIGPE e COGPES <i>campi</i> ; gestores sistêmicos e dos <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de cursos de capacitação para servidores desenvolvidos (carga horária inferior a 180 horas)	---		24	227	Soma
Quantidade de estágios técnicos para servidores desenvolvidos	---		---	6	Soma
Quantidade de visitas técnicas de servidores desenvolvidas	---		---	6	Soma
Percentual de servidores atendidos em ações de capacitação	Número de servidores atendidos em ações de capacitação x 100 / Número de servidores ativos		---	50%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Acompanhamento e avaliação da participação dos servidores em cursos de formação continuada					
Alinhamento dos cursos de capacitação à atuação profissional e à necessidade institucional					
Adequação das reuniões administrativas como espaço formativo para os servidores					
Adequação das reuniões pedagógicas e de grupos como espaço formativo para os professores					

Meta	8.3.2. Fomentar as ações de integração e formação de equipes e coletivos das diversas dimensões institucionais				
Responsável pela sistematização	DIGPE	Responsável pela execução	DIGPE e COGPES <i>campi</i> ; gestores sistêmicos e dos <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de ações de integração e formação de equipes e coletivos institucionais	---		4	12	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação das ações de integração e formação de equipes e coletivos institucionais					
Relacionamento profissional, ético e interpessoal entre gestores, coordenadores e servidores para o favorecimento do desenvolvimento das atividades					

Meta	8.3.3. Garantir a participação dos novos servidores no programa de integração institucional				
Responsável pela sistematização	DIGPE	Responsável pela execução	DIGPE e COGPES <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Percentual de servidores ingressantes participantes do programa de integração	Número de servidores participantes do programa de integração x 100 / Número de servidores ingressantes		87%	100%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação do programa de integração institucional para servidores ingressantes					

Meta 8.3.4. Ampliar a qualificação de servidores por meio da participação em eventos técnicos e científicos				
Responsável pela sistematização DIGPE		Responsável pela execução DIGPE e COGPEs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de servidores apoiados em eventos técnicos e científicos	Número de servidores apoiados em eventos técnicos e científicos x 100 / Número de servidores	---	10%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Adequação do auxílio à capacitação e participação em eventos para o desenvolvimento das atividades				

Macroprocesso: Carreira dos servidores

Objetivo estratégico	8.4. Promover ações de avaliação e desenvolvimento de servidores na carreira
-----------------------------	--

Meta 8.4.1. Ampliar o alcance das ações de desenvolvimento na carreira				
Responsável pela sistematização DIGPE		Responsável pela execução DIGPE e COGPEs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de técnicos-administrativos posicionados no nível D-101 há mais de 18 meses	Número de técnicos-administrativos posicionados no nível D-101 há mais de 18 meses x 100 / Número de técnicos-administrativos	---	0%	Último
Percentual de docentes doutores posicionados no nível titular	Número de docentes ativos permanente doutores posicionados no nível titular x 100 / Número de docentes ativos permanente doutores	---	29,9%	Último
Percentual de docentes posicionados no nível titular	Número de docentes ativos permanente posicionados no nível titular x 100 / Número de docentes ativos permanentes	---	6,5%	Último
Percentual de docentes com retribuição de titulação por reconhecimento de saberes e competências	Número de docentes ativos permanente com retribuição de titulação por reconhecimento de saberes e competências x 100 / Número de docentes ativos permanentes	---	62,0%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Adequação do instrumento de avaliação de desempenho funcional dos servidores				
Agilidade na realização da avaliação de desempenho de servidores no prazo de concessão de progressão ou promoção na carreira				
Capacidade de adequação do servidor às exigências da carreira				

Macroprocesso: Segurança, saúde e qualidade de vida no trabalho

Objetivo estratégico	8.5. Ampliar as ações de promoção à segurança, saúde e qualidade de vida no trabalho
-----------------------------	---

Meta	8.5.1. Ampliar o percentual de unidades (<i>campi</i> e Reitoria) com projetos locais de promoção à saúde e/ou qualidade de vida no trabalho				
Responsável pela sistematização	DIGPE	Responsável pela execução	DIGPE e COGPEs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Percentual de unidades com projetos de promoção à saúde ou QVT executados	Número de unidades com projetos de promoção à saúde ou QVT executados x 100 / Número de unidades		90%	100%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação do apoio institucional para desenvolvimento de projetos locais de promoção à saúde e/ou qualidade de vida no trabalho					

Meta	8.5.2. Ampliar a participação dos servidores nas ações de acompanhamento da saúde e nos exames médicos periódicos (EMP)				
Responsável pela sistematização	DIGPE	Responsável pela execução	DIGPE e COGPEs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Percentual de servidores participantes do EMP	Número de participantes do EMP x 100 / Número de servidores		24,10%	30%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos projetos de promoção à saúde e qualidade de vida no trabalho					

Meta	8.5.3. Ampliar o percentual de unidades (<i>campi</i> e Reitoria) com comissões de saúde e segurança				
Responsável pela sistematização	DIGPE	Responsável pela execução	DIGPE e COGPEs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Percentual de unidades com CISSP implantada	Número de unidades com CISSP implantada x 100 / Número de unidades		0%	100%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos projetos de promoção à segurança no trabalho					

Meta	8.5.4. Ampliar a participação de servidores aposentados em ações pós-carreira e de integração				
Responsável pela sistematização	DIGPE	Responsável pela execução	DIGPE e COGPEs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Meta	Verificação
Percentual de servidores aposentados participantes em ações pós-carreira e de integração	Número de participantes de ações pós-carreira e de integração x 100 / Número de servidores aposentados		0%	15%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Desenvolvimento de programas de preparação para a aposentadoria					

Macroprocesso: Gestão funcional de servidores

Objetivo estratégico	8.6. Garantir a realização de procedimentos administrativos e funcionais de pessoal
-----------------------------	--

Meta	8.6.1. Realizar procedimentos administrativos e funcionais de pessoal para atendimento de servidores ativos				
Responsável pela sistematização	DIGPE	Responsável pela execução	DIGPE e COGPES <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de servidores ativos com procedimentos administrativos de pessoal realizados		---	1.980	2.548	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Satisfação em relação ao atendimento de servidores ativos quanto aos procedimentos funcionais de pessoal					

Meta	8.6.2. Realizar procedimentos administrativos e funcionais de pessoal para atendimento de aposentados e pensionistas				
Responsável pela sistematização	DIGPE	Responsável pela execução	DIGPE e COGPES <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de aposentados e pensionistas com procedimentos administrativos de pessoal realizados		---	416	524	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Satisfação em relação ao atendimento de aposentados e pensionistas quanto aos procedimentos funcionais de pessoal					

Meta	8.6.3. Realizar procedimentos administrativos e funcionais de pessoal para contratação de estagiários				
Responsável pela sistematização	DIGPE	Responsável pela execução	DIGPE e gestores Reitoria; COGPES e gestores <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise		Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de estagiários com procedimentos administrativos de pessoal realizados		---	178	246	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos procedimentos para contratação de estagiários					

Dimensão: 9. GESTÃO ADMINISTRATIVA**Macroprocesso: Processos administrativos**

Objetivo estratégico	9.1. Desenvolver a implementação de gestão de processos e melhoria de fluxos institucionais				
Meta	9.1.1. Fomentar a manualização de fluxos e rotinas dos setores sistêmicos				
Responsável pela sistematização	PROAD	Responsável pela execução	PROAD e dirigentes sistêmicos		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Percentual de setores sistêmicos com rotinas registradas em manuais	Número de setores sistêmicos com rotinas registradas x 100 / Número de setores sistêmicos		---	50%	Soma
Percentual de setores sistêmicos com fluxogramas de processos desenvolvidos	Número de setores sistêmicos com fluxogramas de processos desenvolvidos x 100 / Número de setores sistêmicos		---	50%	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos manuais de processos e de rotinas administrativas					

Macroprocesso: Gestão orçamentário-financeira

Objetivo estratégico	9.2. Nortear o planejamento e a execução orçamentária em função da oferta educacional com foco na eficiência econômico-financeira e na definição de limites prudenciais de gastos				
Meta	9.2.1. Aperfeiçoar a metodologia de planejamento e acompanhamento dos gastos correntes e outros custeios, com pessoal e com investimentos e inversões financeiras				
Responsável pela sistematização	PROAD	Responsável pela execução	PROAD, PRODES e DIADs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Gastos Correntes por Aluno (GCA)	Total de gastos correntes / Número de matrículas atendidas		8.283,86	12.000,00	Último
Percentual de Gastos com Pessoal (PGP)	Gastos com servidores ativos, inativos, pensionistas, sentenças judiciais e precatórios x 100 / (Outros custeios + Benefícios + Capital + Total de gastos com pessoal)		60,47%	67%	Último
Percentual de Gastos com Outros Custeios (PGOC)	Total de gastos com outros custeios x 100 / (Outros custeios + Benefícios + Capital + Total de gastos com pessoal)		17,19%	18%	Último
Percentual de Gastos com Investimentos (PGI)	Total de gastos com investimentos e inversões financeiras x 100 / (Outros custeios + Benefícios + Capital + Total de gastos com pessoal)		17,19%	10%	Último
Relação de gastos com outros custeios e investimentos	Total de gastos com outros custeios x 100 / (Total de gastos com investimentos e inversões financeiras + Total de gastos com outros custeios)		---	64%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação do acompanhamento de contratos					
Adequação dos mecanismos de acompanhamento da execução financeira					

Macroprocesso: Funcionamento institucional

Objetivo estratégico	9.3. Garantir o funcionamento e a manutenção acadêmico-administrativo das unidades				
Meta	9.3.1. Garantir a manutenção das unidades e aperfeiçoar o acompanhamento e a contratação de serviços				
Responsável pela sistematização	PROAD	Responsável pela execução	PROAD e DIADs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Percentual de gastos de outros custeios com contratos continuados com locação de mão de obra	Gastos com contratos continuados com locação de mão de obra x 100 / Total de gastos com outros custeios		---	27%	Último
Percentual de gastos de outros custeios com contratos continuados sem locação de mão de obra	Gastos com contratos continuados sem locação de mão de obra x 100 / Total de gastos com outros custeios		---	17%	Último
Percentual de gastos de outros custeios com contratos não continuados	Gastos com contratos não continuados x 100 / Total de gastos com outros custeios		---	12%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação da estrutura de transporte para viagens a serviço, visitas técnicas e aulas de campo					
Adequação dos ambientes acadêmicos quanto a: conservação, limpeza, iluminação, segurança					
Adequação dos ambientes administrativos quanto a: conservação, limpeza, iluminação, segurança					
Adequação dos ambientes acadêmicos quanto a: manutenção dos equipamentos					
Adequação dos ambientes administrativos quanto a: manutenção dos equipamentos					
Adequação do quadro de pessoal terceirizado quanto a: número de servidores e diversidade de funções					
Adequação do planejamento financeiro em relação à gestão do ensino, da pesquisa, da extensão e de atividades estudantis					
Adequação do serviço de segurança					

Macroprocesso: Gestão de materiais e compras

Objetivo estratégico	9.4. Promover o planejamento, adequação e atualização material e tecnológica para atividades acadêmicas e administrativas				
Meta	9.4.1. Aperfeiçoar o acompanhamento patrimonial e a aquisição de materiais das unidades				
Responsável pela sistematização	PROAD	Responsável pela execução	PROAD e DIADs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Percentual de unidades com acompanhamento patrimonial realizado	Número de unidades com acompanhamento patrimonial realizado x 100 / Número de unidades		---	90%	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos ambientes acadêmicos quanto a: mobiliário e equipamentos específicos					
Adequação dos ambientes administrativos quanto a: mobiliário e equipamentos específicos					
Adequação da sala da Comissão Própria de Avaliação (CPA) quanto a: mobiliário e equipamentos específicos					

Dimensão: 10. ENGENHARIA E INFRAESTRUTURA**Macroprocesso: Gestão de obras civis**

Objetivo estratégico	10.1. Promover o planejamento, a execução e o controle de construções e reformas para ampliação e manutenção da infraestrutura física
-----------------------------	--

Meta	10.1.1. Aperfeiçoar o planejamento e o acompanhamento de obras para ampliação e manutenção da infraestrutura física				
Responsável pela sistematização	PROAD/DIENG	Responsável pela execução	PROAD/DIENG e DIADs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Quantidade de unidades atendidas com ampliação ou manutenção da infraestrutura física	---		---	20	Máximo
Percentual de unidades com projetos arquitetônicos e complementares atualizados	Número de unidades com projetos atualizados x 100 / Número de unidades		---	30%	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos ambientes acadêmicos quanto a: dimensão e conforto (térmico, acústico e lumínico)					
Adequação dos ambientes administrativos quanto a: dimensão e conforto (térmico, acústico e lumínico)					

Macroprocesso: Sustentabilidade socioambiental

Objetivo estratégico	10.2. Desenvolver e fortalecer ações de infraestrutura para promoção da sustentabilidade ambiental (preservação ambiental e eficiência energética), em articulação com o ensino, a pesquisa e a extensão
-----------------------------	---

Meta	10.2.1. Planejar e executar projeto de reuso de águas pluviais e tratamento de efluentes nas unidades				
Responsável pela sistematização	PROAD/DIENG	Responsável pela execução	PROAD/DIENG, <i>Campus Verde</i> e DIADs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Percentual de unidades com tratamento de efluentes implantado	Número de unidades com tratamento de efluentes realizado x 100 / Número de unidades		---	33%	Último
Percentual de unidades adequadas para reuso de águas pluviais	Número de unidades adequadas para reuso de águas pluviais x 100 / Número de unidades		---	48%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação das ações de infraestrutura voltadas para reduzir o consumo de água potável					

Meta	10.2.2. Criar ou adequar estações de coleta de resíduos nas unidades				
Responsável pela sistematização	PROAD/DIENG	Responsável pela execução	PROAD/DIENG, <i>Campus Verde</i> e DIADs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Percentual de unidades com estações de coleta de resíduos criadas ou adequadas	Número de unidades com estações de coleta de resíduos criadas ou adequadas x 100 / Número de unidades		---	48%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação das estações de coleta de resíduos					

Meta 10.2.3. Implantar programa de eficiência energética nas unidades				
Responsável pela sistematização PROAD/DIENG		Responsável pela execução PROAD/DIENG e DIADs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de unidades com programa de eficiência energética implantado	Número de unidades com programa de eficiência energética implantado x 100 / Número de unidades	---	100%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Adequação das ações de infraestrutura voltadas para aumentar a eficiência energética				
Adequação da contratação de serviços e obras de acordo com critérios de sustentabilidade ambiental				

Macroprocesso: Acessibilidade arquitetônica

Objetivo estratégico	10.3. Estabelecer as diretrizes gerais para atendimento da legislação relacionada à acessibilidade arquitetônica
-----------------------------	---

Meta 10.3.1. Planejar e executar plano de acessibilidade arquitetônica nas unidades				
Responsável pela sistematização PROAD/DIENG		Responsável pela execução PROAD/DIENG e DIADs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)				
Critério de análise	Método de medição	Ref.	Valor	Verificação
Percentual de unidades com plano de acessibilidade arquitetônica implantado	Número de unidades com plano de acessibilidade arquitetônica implantado x 100 / Número de unidades	---	100%	Último
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise				
Adequação das áreas de uso comum (auditório, biblioteca, áreas de vivência, etc.) quanto a acessibilidade arquitetônica e sinalizações				
Adequação dos acessos e circulações quanto à acessibilidade arquitetônica e sinalizações				
Adequação dos ambientes administrativos quanto à acessibilidade física (arquitetônica e sinalizações)				
Adequação dos ambientes acadêmicos quanto à acessibilidade arquitetônica e sinalizações				

Dimensão: 11. TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**Macroprocesso: Infraestrutura lógica e redes**

Objetivo estratégico	11.1. Promover a ampliação e a atualização material e lógica das tecnologias da informação				
Meta	11.1.1. Melhorar a infraestrutura de tecnologia de informação das unidades				
Responsável pela sistematização	DIGTI	Responsável pela execução	DIGTI e COGTIs <i>campi</i>		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Índice de continuidade de serviço de internet (ICSI)	Medição direta de equipamentos especializados		95%	99%	Máximo
Relação Alunos/Computador (RA/C)	Número de matrículas atendidas / Número de computadores de uso acadêmico		9,2	6,5	Máximo
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos ambientes acadêmicos quanto a: equipamentos de informática, softwares/sistemas, rede lógica					
Adequação dos ambientes administrativos quanto a: equipamentos de informática, softwares/sistemas, rede lógica					
Adequação do sistema de internet e <i>wi-fi</i> para o desenvolvimento de atividades					
Adequação do sistema de telefonia para o desenvolvimento de atividades					
Adequação do sistema de vídeo e webconferência para o desenvolvimento de atividades acadêmicas e administrativas					

Macroprocesso: Sistemas de informação

Objetivo estratégico	11.2. Contribuir para a informatização dos processos administrativos e acadêmicos da instituição, mediante o aperfeiçoamento do Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP)				
Meta	11.2.1. Ampliar o desenvolvimento do SUAP e reduzir a utilização de softwares de terceiros				
Responsável pela sistematização	DIGTI	Responsável pela execução	DIGTI e dirigentes sistêmicos		
Indicador(es) quantitativo(s)					
Critério de análise	Método de medição		Ref.	Valor	Verificação
Percentual de módulos SUAP requisitados e desenvolvidos	Número de módulos SUAP desenvolvidos x 100 / Número de módulos requisitados		70%	95%	Máximo
Quantidade de instituições conveniadas para utilização do SUAP	---		17	30	Máximo
Quantidade de módulos experimentais desenvolvidos	---		---	15	Soma
Indicador(es) qualitativo(s) / Critério de análise					
Adequação dos módulos SUAP em uso para atendimento aos processos acadêmicos					
Adequação dos módulos SUAP em uso para atendimento aos processos administrativos					

7.2. Indicadores de desempenho

É apresentada, à sequência, a descrição de alguns indicadores de desempenho, de acompanhamento obrigatório, que incluem: os indicadores do Acórdão TCU nº 2.267/2005 (12), os indicadores qualitativos e quantitativos do Termo de Acordo de Metas e Compromissos SETEC/MEC-IFRN (19), os indicadores de permanência e êxito de estudantes (8), decorrentes do Acórdão TCU nº 503/2013 e outros indicadores de gestão (4).

7.2.1. Indicadores do Acórdão TCU nº 2.267/2005

O Acórdão TCU nº 2.267/2005 determinou que a partir do exercício de 2005 as instituições federais de educação profissional e tecnológica informassem nos seus relatórios de gestão um conjunto de indicadores de gestão que possibilitasse a avaliação dessas instituições. Para efeito desse Acórdão, são apresentados os resultados de um conjunto de indicadores acadêmicos, administrativos, socioeconômico e de gestão de pessoas, considerando-se o exercício de referência deste relatório de gestão e os quatro exercícios imediatamente anteriores.

7.2.1.1. Indicadores acadêmicos

Relação Candidato/Vaga = Índice de Efetividade (RC/V)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Relação Candidato/Vaga = Índice de Efetividade (RC/V).
Objetivo do indicador	Identificar o nível de interesse da clientela escolar da região.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$RC/V = \frac{Inscritos}{Vagas\ ofertadas}$
Método de medição	Inscritos: número de candidatos inscritos nos processos seletivos referentes aos editais de acesso discente publicados para cursos com oferta ordinária. Vagas ofertadas: número de vagas constantes em editais de acesso discente publicados para cursos com oferta ordinária.

Relação Ingressos/Aluno (RI/A)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Relação Ingressos/Aluno (RI/A).
Objetivo do indicador	Quantificar a taxa de ingressantes, relacionada ao total de alunos.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$RI/A = \frac{Ingressos}{Alunos\ matriculados} \times 100$
Método de medição	Ingressos: número de estudantes ingressantes em cursos de oferta ordinária ofertados pelo IFRN. É igual ao número de vagas ofertadas somando-se o número de estudantes ingressos por transferência compulsória (<i>ex-officio</i>). Alunos matriculados: número de estudantes matriculados em cursos de oferta ordinária, presenciais e EAD, registrados no sistema acadêmico institucional.

Relação Concluintes/Aluno (RC/A)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Relação Concluintes/Aluno (RC/A)
Objetivo do indicador	Quantificar a taxa de concluintes relacionada ao total de alunos.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$RC/A = \frac{\text{Concluídos}}{\text{Alunos matriculados}} \times 100$
Método de medição	Concluídos: número total de estudantes que concluíram os cursos de oferta ordinária. Não inclui os estudantes que finalizaram as disciplinas (integralizado) mas não concluíram a prática profissional. Alunos matriculados: número de estudantes matriculados em cursos de oferta ordinária, presenciais e EAD, registrados no sistema acadêmico institucional.

Índice de Eficiência Acadêmica de Concluintes = Taxa de Média de Conclusão de Cursos (IEAC)¹¹

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Índice de Eficiência Acadêmica de Concluintes = Taxa de Média de Conclusão de Cursos (IEAC)
Objetivo do indicador	Quantificar a eficiência das ofertas educacionais da Instituição (percentual de concluintes por ingressantes no curso).
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$IEAC = \frac{\text{Concluídos}}{\text{Ingressos correspondentes}} \times 100$
Método de medição	Concluídos: número total de estudantes que concluíram os cursos de oferta ordinária. Não inclui os estudantes que finalizaram as disciplinas (integralizado) mas não concluíram a prática profissional. Ingressos correspondentes: número de ingressantes em cada turma concluinte de cursos de oferta ordinária, relativo ao ano/período de ingresso da turma.

Índice de Retenção do Fluxo Escolar (IRFE)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Índice de Retenção do Fluxo Escolar (IRFE).
Objetivo do indicador	Identificar o percentual de retenção dos alunos.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$IRFE = \frac{\text{Retenção}}{\text{Alunos matriculados}} \times 100$
Método de medição	Retenção: número de estudantes reprovados (por nota e por falta) ou com matrícula trancada. Alunos matriculados: número de estudantes matriculados em cursos de oferta ordinária, presenciais e EAD, registrados no sistema acadêmico institucional.

¹¹ O indicador IEAC também é utilizado pelo Termo de Acordo de Metas e Compromissos SETEC/MEC-IFRN e, para efeito de cursos técnicos presenciais, na estratégia 11.11 do Plano Nacional de Educação 2014-2024, aprovado pela Lei nº 13.005/2015.

Relação Alunos/Docente em Tempo Integral (RA/DTI)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Relação Alunos/Docente em Tempo Integral (RA/DTI).
Objetivo do indicador	Quantificar o número de alunos por docente em tempo integral.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$RA/DTI = \frac{\text{Alunos matriculados}}{\text{Docentes em tempo integral}}$
Método de medição	Alunos matriculados: número de estudantes matriculados em cursos de oferta ordinária, presenciais e EAD, registrados no sistema acadêmico institucional. Docentes em tempo integral: número de docentes (efetivos, substitutos e temporários) exclusivamente em sala de aula referente a jornada de trabalho de 40 horas semanais; professores com regime de 20 horas são contabilizados como 0,5; Dedicção Exclusiva e 40 horas são contabilizados como 1; professores em cargo comissionado (FCC, FAG, FG e CD) contam como zero.

7.2.1.2. Indicadores administrativos

Gastos Correntes por Aluno (GCA)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Gastos Correntes por Aluno (GCA).
Objetivo do indicador	Quantificar todos os gastos da Instituição (exceto investimento, capital, precatórios, inativos e pensionistas), por aluno atendido.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Administração.
Equação de cálculo	$GCA = \frac{\text{Total de gastos correntes}}{\text{Alunos matriculados}}$
Método de medição	Total de gastos correntes = Outros custeios + Benefícios + Pessoal ativo Consideraram-se todos os gastos, exceto investimento, capital, precatórios, inativos e pensionistas. Alunos matriculados: número de estudantes matriculados em cursos de oferta ordinária, presenciais e EAD, registrados no sistema acadêmico institucional.

Percentual de Gastos com Pessoal (PGP)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Percentual de Gastos com Pessoal (PGP).
Objetivo do indicador	Relacionar os gastos de pessoal (ativos, inativos, pensionistas, sentenças judiciais e precatórios), em função dos gastos totais.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Administração.
Equação de cálculo	$PGP = \frac{\text{Total de gastos com pessoal}}{\text{Gastos totais}} \times 100$
Método de medição	Total de gastos com pessoal: Gastos com servidores ativos, inativos, pensionistas, sentenças judiciais e precatórios. Gastos totais = Outros custeios + Benefícios + Capital + Total de gastos com pessoal. Não são contabilizados recursos extraordinários (Pronatec/Bolsa-Formação, Rede e-TEC e UAB). (Pronatec/Bolsa-Formação, Rede e-TEC e UAB).

Percentual de Gastos com Outros Custeios (PGOC)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Percentual de Gastos com Outros Custeios (PGOC)
Objetivo do indicador	Relacionar os gastos totais de outros custeios (exceto benefícios, PASEP, investimentos e inversões financeiras), em função dos gastos totais.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Administração.
Equação de cálculo	$PGOC = \frac{\text{Outros custeios}}{\text{Gastos totais}} \times 100$
Método de medição	Outros custeios: (Gastos totais de OCC) menos (-) (benefícios, investimentos e inversões financeiras). Define-se como gastos para manutenção. Gastos totais = Outros custeios + Benefícios + Capital + Total de gastos com pessoal. Não são contabilizados recursos extraordinários (Pronatec/Bolsa-Formação, Rede e-TEC e UAB). (Pronatec/Bolsa-Formação, Rede e-TEC e UAB).

Percentual de Gastos com Investimentos (PGI)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Percentual de Gastos com Investimentos (PGI).
Objetivo do indicador	Relacionar os gastos com investimentos (execução de obras e aquisição de imóveis), em função dos gastos totais.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Administração.
Equação de cálculo	$PGI = \frac{\text{Total de gastos com investimentos e inversões financeiras}}{\text{Gastos totais}} \times 100$
Método de medição	Total de gastos com investimentos e inversões financeiras: despesa com aquisição de imóveis ou bens de capital já em utilização e também a aquisição de títulos representativos do capital de empresas ou entidades de qualquer espécie, já constituídas, quando a operação não importe aumento do capital e com a constituição ou aumento do capital de entidades ou empresas que visem a objetivos comerciais ou financeiros, inclusive operações bancárias ou de seguros. Gastos totais = Outros custeios + Benefícios + Capital + Total de gastos com pessoal. Não são contabilizados recursos extraordinários (Pronatec/Bolsa-Formação, Rede e-TEC e UAB). (Pronatec/Bolsa-Formação, Rede e-TEC e UAB).

7.2.1.3. Indicador socioeconômico

Perfil Socioeconômico da Clientela (PSC)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Perfil Socioeconômico da Clientela (PSC).
Objetivo do indicador	Identificar a renda familiar dos alunos matriculados e auferir o grau de inclusão social da política governamental por meio do perfil socioeconômico.
Gestor sistêmico	Diretoria de Gestão de Atividades Estudantis.
Equação de cálculo	$PSC = \frac{\text{Alunos matriculados por classe de renda familiar per capita}}{\text{Alunos matriculados com caracterização}} \times 100$
Método de medição	Alunos matriculados por classe de renda familiar <i>per capita</i> : número de estudantes matriculados em cursos ofertados pelo IFRN, registrados no sistema acadêmico institucional, por faixa de renda familiar, tendo por referências as faixas: até 0,5 SM; 0,5 a 1SM; 1 a 1,5SM; 1,5 a 2,5SM; 2,5 a 3SM; e acima de 3SM (SM = salário mínimo) Alunos matriculados com caracterização: número de estudantes matriculados em cursos de oferta ordinária, presenciais e EAD, registrados no sistema acadêmico institucional e com caracterização socioeconômica.

7.2.1.4. Indicador de gestão de pessoas

Índice de Titulação do Corpo Docente (ITCD)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Índice de Titulação do Corpo Docente (ITCD).
Objetivo do indicador	Quantificar a titulação do corpo de professores.
Gestor sistêmico	Diretoria de Gestão de Pessoas.
Equação de cálculo	$ITCD = \frac{Gx1 + Ax2 + Ex3 + Mx4 + Dx5}{G + A + E + M + D}$
Método de medição	Número de professores ativos permanentes, em função da titulação acadêmica máxima G = Graduado; A = Aperfeiçoado; E = Especialista; M = Mestre; e D = Doutor

7.2.2. Indicadores do Termo de Acordo de Metas e Compromissos SETEC/MEC-IFRN

O Termo de Acordo de Metas e Compromissos SETEC/MEC-IFRN foi firmado em 2010, tendo por objeto o Plano de Estruturação, Expansão e Atuação do IFRN, expresso por de metas e compromissos a serem atingidos em curto prazo, até o ano de 2013, e projeção de manutenção ou ampliação nos anos seguintes, tomando como marco de médio prazo o ano de 2016 e de longo prazo o ano de 2022.

Dentre as metas assumidas, são objeto de análise de indicadores as que seguem:

1. Índice de eficiência da Instituição

Alcance da meta mínima de 90% de eficiência da Instituição no ano de 2016, com meta intermediária de no mínimo 75% no ano de 2013, definindo-se aqui que, o índice de eficiência da Instituição será calculado pela média aritmética da eficiência de cada turma, medida pela relação entre o número de alunos regularmente matriculados e o número de vagas ofertadas no processo seletivo para cada uma dessas turmas;

2. Índice de eficácia da Instituição

Alcance da meta mínima de 80% no ano de 2016, com meta intermediária de no mínimo 70% no ano de 2013, definindo-se aqui que, o índice de eficácia da Instituição será calculado pela média aritmética da eficácia de cada turma, medida pela relação entre o número de alunos concluintes e o número de vagas ofertadas no processo seletivo para cada uma dessas turmas;

3. Alunos matriculados em relação à força de trabalho

Alcance da relação de 20 alunos regularmente matriculados nos cursos presenciais por professor considerando-se, os alunos dos cursos técnicos de nível médio (integrado, concomitante e subsequente), PROEJA, cursos de graduação (CST, licenciatura, bacharelado), de pós-graduação (*lato-sensu* e *stricto-sensu*) e de Formação Inicial e Continuada, em relação a todo quadro de professores ativos na Instituição.

Para o cálculo desta relação, cada professor DE ou 40 horas será contado como um e cada professor 20 horas será contado como meio. O número de alunos nos cursos FIC será corrigido pela multiplicação da carga-horária semestral do curso, dividido por 400 horas.

4. Vagas em cursos técnicos

Manutenção de pelo menos 50% de vagas no ensino técnico de nível médio, conforme disposto na lei de nº 11.892/08, de 29 de dezembro de 2008;

5. Vagas para a formação de professores e licenciaturas

Manutenção de pelo menos 20% de vagas para os cursos de licenciaturas e de formação de professores conforme o disposto na lei de nº 11.892/08, de 29 de dezembro de 2008;

6. Vagas PROEJA

Compromisso da oferta de curso de PROEJA (técnico e FIC) na perspectiva de promover a inclusão e atender a demanda regional, conforme o disposto no Decreto de nº 5.840, de 13 de julho de 2006;

7. Programa de melhoria da qualidade da educação básica

Apresentação de em média pelo menos um projeto, com a efetiva realização de um programa de melhoria da qualidade da educação básica, por *Campus*, especialmente em apoio ao ensino médio inovador, direcionado às escolas, professores e alunos das redes públicas, até o início de 2011, e ampliação em pelo menos 10% ao ano dessas atividades, em parceria com os sistemas públicos de ensino;

8. Programa de formação inicial e continuada

Implementação de cursos de Formação Inicial e Continuada e de programas de reconhecimento de saberes e competências profissionais para fins de certificação e acreditação profissional, em pelo menos, uma área ou eixo tecnológico;

9. Oferta de cursos a distância

Implantação da modalidade EaD como atividade regular, no Instituto Federal;

10. Forma de acesso ao ensino técnico

Adoção, até 2011, de formas de acesso assentadas em ações afirmativas que contemplem as realidades locais dos *campi*;

11. Forma de acesso ao ensino superior

Adoção, até 2011, de formas de acesso assentadas em ações afirmativas que contemplem as realidades locais dos *campi* e adoção do ENEM para o acesso aos cursos de graduação;

12. Forma de acesso às Licenciaturas

Adoção prioritária de vagas para professores das redes públicas, conforme preceitos legais e demandas da sociedade;

13. Programas de apoio a estudantes com elevado desempenho

Implantação, até 2011, de programas de apoio a estudantes com elevado desempenho nos Exames Nacionais da Educação Básica (Prova Brasil, SAEB e ENEM) e olimpíadas promovidas pelo MEC;

14. Pesquisa e inovação

Apresentação e desenvolvimento de, em média, pelo menos um projeto de pesquisa, inovação e/ou desenvolvimento tecnológico por *Campus*, que reúna, preferencialmente professores e alunos de diferentes níveis de formação, em todos os *campi*, até o início de 2011, e ampliação em pelo menos 10% ao ano dessas atividades, em parceria com instituições públicas ou privadas que tenham interface de aplicação com interesse social;

15. Projetos de ação social

Apresentação e desenvolvimento de projetos de ação social, em média, de um em cada *Campus*, até o início de 2011; e ampliação dessas atividades em pelo menos 10% ao ano, pela implementação de projetos de ações inclusivas e de tecnologias sociais, preferencialmente, para populações e comunidades em situação de risco, atendendo às áreas temáticas da extensão;

16. Núcleo de inovação tecnológica

Implementação de Núcleos de Inovação Tecnológica – NIT, e programas de estímulo à organização cooperativa que incentivem a pesquisa, inovação e o empreendedorismo.

17. Programas de Ensino, Pesquisa e Extensão *intercampi* e interinstitucionais

Desenvolvimento de programas de ensino, pesquisa e extensão interagindo os *Campi* do Instituto Federal; e programas interinstitucionais interagindo o Instituto Federal com outras Instituições Nacionais e Internacionais;

18. SIMEC, SISTec e Sistema de Registro de Preços do MEC

Adesão, a partir de 2010, ao SIMEC, SISTec e Sistema de Registro de Preços do MEC e a outros programas de interesse coletivo da REDE FEDERAL, com compromisso de alimentação das bases de dados do Ministério da Educação;

19. SIGA-EPT

Adesão ao sistema SIGA-EPT ou compromisso com a alimentação da sua base de dados, considerando, neste caso, a disponibilidade do extrator de dados de outros sistemas.

Os indicadores previstos nos itens 9 a 13 e 17 a 19, são qualitativos e, portanto, não são detalhados.

Índice de Eficiência da Instituição = Taxa de Ocupação de Vagas (IEnI)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Índice de Eficiência da Instituição = Taxa de Ocupação de Vagas (IEnI)
Objetivo do indicador	Quantificar a eficiência da eficiência (taxa de ocupação das vagas).
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$IEnI = \frac{\text{Alunos matriculados}}{\text{Ingressos correspondentes}} \times 100$
Método de medição	Alunos matriculados: número de estudantes matriculados em cursos de oferta ordinária, presenciais e EAD, registrados no sistema acadêmico institucional. Ingressos correspondentes: número vagas em cada turma ingressante de cursos de oferta ordinária, relativo ao ano/período de ingresso da turma.

Índice de Eficácia da Instituição (IECl)¹²

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Índice de Eficácia da Instituição (IECl)
Objetivo do indicador	Quantificar a eficiência das ofertas educacionais da Instituição (percentual de concluintes por ingressantes no curso).
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$IECl = \frac{\text{Concluídos}}{\text{Ingressos correspondentes}} \times 100$
Método de medição	Concluídos: número total de estudantes que concluíram os cursos de oferta ordinária. Não inclui os estudantes que finalizaram as disciplinas (integralizado) mas não concluíram a prática profissional. Ingressos correspondentes: número de estudantes ingressantes em cada turma dos estudantes concluídos de cursos de oferta ordinária, relativo ao ano/período de ingresso.

¹² O indicador IECl também é utilizado, para efeito de cursos técnicos, na estratégia 11.11 do Plano Nacional de Educação 2014-2024, aprovado pela Lei nº 13.005/2015. É similar ao IEAC do Acórdão TCU nº 2.267/2005.

Relação Alunos Matriculados em Relação à Força de Trabalho (RAM)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Relação Alunos Matriculados em Relação à Força de Trabalho (RAM)
Objetivo do indicador	Quantificar o número de alunos em cursos presenciais em relação à força de trabalho docente.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$RAM = \frac{\text{Alunos matriculados presenciais normalizado}}{\text{Docentes ativos em regime de tempo integral}}$
Método de medição	Alunos matriculados presenciais normalizado: número de estudantes matriculados em cursos de oferta ordinária, presenciais, registrados no sistema acadêmico institucional. O número de alunos nos cursos FIC é corrigido pela multiplicação da carga-horária semestral do curso, dividido por 400 horas (ou carga-horária anual dividida por 800 horas). Docentes ativos em regime de tempo integral: número de docentes ativos (efetivos, substitutos e temporários), referente a jornada de trabalho de 40 horas semanais; professores com regime de 20 horas são contabilizados como 0,5; Dedicção Exclusiva e 40 horas são contabilizados como 1.

Percentual de vagas em cursos técnicos (PVTec)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Percentual de vagas em cursos técnicos (PVTec)
Objetivo do indicador	Quantificar o percentual de vagas em cursos técnicos, de acordo com o previsto no art. 8º da Lei nº 11.892/2008 e observado o disposto na Portaria nº 818/2015-MEC e na Portaria nº 25/2015-SETEC/MEC.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$PMTec = \frac{\text{Vagas equivalentes cursos técnicos}}{\text{Vagas equivalentes ofertadas}} \times 100$
Método de medição	Vagas equivalentes cursos técnicos: número de vagas constantes em editais de acesso discente publicados para cursos técnicos (oferta ordinária e extraordinária), presenciais e EAD, considerando o conceito de aluno-equivalente. Vagas equivalentes ofertadas: número de vagas constantes em editais de acesso discente publicados para cursos de oferta ordinária e extraordinária, considerando o conceito de aluno-equivalente.

Percentual de vagas em cursos de formação de professores (PVFor)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Percentual de vagas em cursos de formação de professores (PVFor)
Objetivo do indicador	Quantificar o percentual de matrículas em cursos de formação de professores, de acordo com o previsto no art. 8º da Lei nº 11.892/2008 e observado o disposto na Portaria nº 818/2015-MEC e na Portaria nº 25/2015-SETEC/MEC.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$PVFor = \frac{\text{Vagas equivalentes formação de professores}}{\text{Vagas equivalentes}} \times 100$
Método de medição	Vagas equivalentes formação de professores: número de vagas constantes em editais de acesso discente publicados para cursos de formação de professores (oferta ordinária e extraordinária), presenciais e EAD, considerando o conceito de aluno-equivalente. Incluem-se cursos FIC, de graduação (licenciatura) e de pós-graduação destinados à formação inicial ou continuada de professores. Vagas equivalentes ofertadas: número de vagas constantes em editais de acesso discente publicados para cursos de oferta ordinária e extraordinária, considerando o conceito de aluno-equivalente.

Percentual de vagas em cursos articulados com a educação de jovens e adultos (PVEja)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Percentual de vagas em cursos articulados com a educação de jovens e adultos (PVEja)
Objetivo do indicador	Quantificar o percentual de vagas ofertadas para o PROEJA, de acordo com o previsto no art. 2º do Decreto nº 5.840/2006 e observado o disposto na Portaria nº 818/2015-MEC e na Portaria nº 25/2015-SETEC/MEC.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$PVEja = \frac{Vagas\ equivalentes\ cursos\ EJA}{Vagas\ equivalentes} \times 100$
Método de medição	Vagas equivalentes cursos EJA: número de vagas constantes em editais de acesso discente publicados para cursos articulados com a educação de jovens e adultos (oferta ordinária e extraordinária), presenciais e EAD, considerando o conceito de aluno-equivalente. Incluem-se cursos FIC e técnicos. Vagas equivalentes ofertadas: número de vagas constantes em editais de acesso discente publicados para cursos de oferta ordinária e extraordinária, considerando o conceito de aluno-equivalente.

Quantidade de escolas apoiadas em programas de melhoria da qualidade da educação básica (PMEBas)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Quantidade de escolas apoiadas em programas de melhoria da qualidade da educação básica (RMEBas)
Objetivo do indicador	Quantificar o alcance da ação institucional em programas de melhoria da qualidade da educação básica pública.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$PMEBas = \text{Número de escolas apoiadas}$
Método de medição	Número de escolas apoiadas: número de escolas das redes públicas apoiadas (pelo menos uma por <i>campus</i>), com a efetiva ações de melhoria da qualidade da educação básica, direcionadas a gestores, professores e/ou alunos. Número de <i>campi</i> : número de <i>campi</i> do IFRN.

Quantidade de eixos de atuação em programas de formação inicial e continuada e certificação profissional (PFicCertific)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Quantidade de eixos de atuação em programas de formação inicial e continuada e certificação profissional (PFicCertific)
Objetivo do indicador	Quantificar a ação institucional em programas de certificação.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$Eixos\ de\ atuação = Eixos\ FIC + Eixos\ Certific$
Método de medição	Eixos FIC: número de eixos tecnológicos de atuação em programas de formação inicial e continuada. Eixos Certific: número de eixos tecnológicos de atuação em programas de reconhecimento de saberes e competências profissionais para fins de certificação e acreditação profissional.

Percentual de cursos de oferta ordinária na modalidade EaD (CEad)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Percentual de cursos de oferta ordinária na modalidade EaD (CEad)
Objetivo do indicador	Quantificar a proporção de cursos de oferta ordinária na modalidade EaD.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$CEad = \frac{\text{Número de cursos oferta ordinária EAD}}{\text{Número de cursos EAD}} \times 100$
Método de medição	Número de cursos oferta ordinária EaD: número de cursos ofertados na modalidade EaD como atividade regular (cursos de oferta ordinária). Número de cursos EaD: total de cursos ofertados na modalidade EaD.

Quantidade de projetos de ação social (PAS)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Quantidade de projetos de ação social (PAS)
Objetivo do indicador	Quantificar o número de projetos de ações inclusivas e de tecnologias sociais, preferencialmente para populações e comunidades em situação de risco.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Extensão.
Equação de cálculo	$PAS = \text{Número de projetos de ação social}$
Método de medição	Número de projetos de ação social: número de projetos de ações inclusivas e de tecnologias sociais, preferencialmente para populações e comunidades em situação de risco (pelo menos um projeto por <i>campus</i>), incluindo serviços tecnológicos e projetos de extensão.

Quantidade de projetos de pesquisa e inovação (PPI)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Quantidade de projetos de pesquisa e inovação (PPI)
Objetivo do indicador	Quantificar o número de projetos de pesquisa e inovação desenvolvidos pela instituição.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação.
Equação de cálculo	$PPI = \text{Número de projetos de pesquisa e inovação}$
Método de medição	Número de projetos de pesquisa e inovação: número de projetos de pesquisa, inovação e desenvolvimento tecnológico em parceria com instituições públicas ou privadas que tenham interface de aplicação com interesse social (pelo menos um projeto por <i>campus</i>)

Quantidade de programas de inovação tecnológica (PIT)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Quantidade de programas de inovação tecnológica (PIT)
Objetivo do indicador	Quantificar o número de núcleos de inovação tecnológica e programas de estímulo à organização cooperativa que incentivem a pesquisa, inovação e o empreendedorismo implantados.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação.
Equação de cálculo	$PIT = \text{Número de programas de inovação tecnológica}$
Método de medição	Número de programas de inovação tecnológica: número de núcleos de inovação tecnológica e programas de estímulo à organização cooperativa que incentivem a pesquisa, inovação e o empreendedorismo implantados (NITs, hotéis de projeto, empresas júnior e incubadoras de empresas).

7.2.3. Indicadores de permanência e êxito dos estudantes

Os indicadores para diagnóstico da permanência e êxito dos estudantes são monitorados por meio do Plano Estratégico para Permanência e Êxito dos Estudantes do IFRN 2016-2018, que ainda será submetido à aprovação pelo CONSUP. Esses indicadores foram sugeridos pela SETEC/MEC por meio do Ofício Circular nº 77/2015-DDR/SETEC/MEC e da Nota Informativa 138/2015-DPE e DDR/SETEC/MEC, em cumprimento ao Acórdão TCU nº 503/2013.

Taxa de Conclusão

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Taxa de Conclusão (TC)
Objetivo do indicador	Medir o percentual de matrículas finalizadas com êxito em relação ao total de matrículas atendidas.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Gestor do campus	Diretoria(s) Acadêmica(s).
Equação de cálculo	$TC = \frac{\text{Matrículas finalizadas com êxito}}{\text{Matrículas atendidas}} \times 100$
Método de medição	Matrículas finalizadas com êxito: somatório de todas as matrículas que representam situação final em que o estudante saiu da instituição após lograr êxito e obteve diploma/certificado (concluído/egresso). Matrículas atendidas: total de matrículas atendidas no período, incluindo as matrículas ativas e as matrículas finalizadas.

Taxa de Evasão

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Taxa de Evasão (TE)
Objetivo do indicador	Medir o percentual de matrículas finalizadas sem êxito em relação ao total de matrículas atendidas.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Gestor do campus	Diretoria(s) Acadêmica(s).
Equação de cálculo	$TE = \frac{\text{Matrículas finalizadas sem êxito}}{\text{Matrículas atendidas}} \times 100$
Método de medição	Matrículas finalizadas sem êxito: somatório de todas as matrículas que representam situação final em que o estudante saiu da instituição sem lograr êxito (Desligados e Transferidos). Desligados: somatório de todas as matrículas que representam situação final em que o estudante saiu da instituição sem lograr êxito porque abandonou o curso (evadido, jubilado ou cancelado). Transferidos: somatório de todas as matrículas que representam situação final em que o estudante saiu do curso sem lograr êxito porque solicitou transferência (de curso, de campus ou de instituição). Matrículas atendidas: total de matrículas atendidas no período, incluindo as matrículas ativas e as matrículas finalizadas.

Taxa de Matrícula Ativa Regular

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Taxa de Matrícula Ativa Regular (TMARg)
Objetivo do indicador	Medir o percentual de matrículas que ao final de cada período analisado continuam ativas sem retenção em relação ao total de matrículas atendidas.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Gestor do campus	Diretoria(s) Acadêmica(s).
Equação de cálculo	$TMARg = \frac{\text{Matrículas ativas regulares}}{\text{Matrículas atendidas}} \times 100$
Método de medição	Matrículas ativas regulares: somatório de todas as matrículas que ao final de cada período analisado continuam ativas e dentro do prazo previsto de conclusão do curso (sem atrasos). Matrículas atendidas: total de matrículas atendidas no período, incluindo as matrículas ativas e as matrículas finalizadas.

Taxa de Matrícula Ativa Retida

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Taxa de Matrícula Ativa Retida (TMARt)
Objetivo do indicador	Medir o percentual de matrículas retidas que ao final de cada período analisado continuam ativas em relação ao total de matrículas atendidas.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Gestor do campus	Diretoria(s) Acadêmica(s).
Equação de cálculo	$TMARt = \frac{\text{Matrículas ativas retidas}}{\text{Matrículas atendidas}} \times 100$
Método de medição	Matrículas ativas retidas: somatório de todas as matrículas que, ao final de cada período analisado, continuam ativas mesmo após a data prevista para conclusão do curso. Matrículas atendidas: total de matrículas atendidas no período, incluindo as matrículas ativas e as matrículas finalizadas.

Índice de Permanência e Êxito

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Índice de Permanência e Êxito (IPE)
Objetivo do indicador	Medir a permanência e o êxito dos estudantes da instituição a partir do somatório da Taxa de Conclusão e da Taxa de Matrícula Ativa Regular. <i>Quanto menor for o número de matrículas finalizadas sem êxito, e menor for o número de matrículas retidas, mais o resultado desse indicador se aproximará de 100%.</i>
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Gestor do campus	Diretoria(s) Acadêmica(s).
Equação de cálculo	$IPE = \text{Taxa de conclusão} + \text{Taxa de matrícula ativa regular}$
Método de medição	Taxa de Conclusão (TC) Taxa de Matrícula Ativa Regular (TMARg)

Índice de Efetividade Acadêmica

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Índice de Efetividade Acadêmica (IEA)
Objetivo do indicador	Medir o percentual de conclusão efetiva em relação à conclusão prevista no início do curso. Representa o percentual de concluintes dentro do prazo em relação à previsão de concluintes para o período. <i>Em uma situação hipotética onde todos os alunos ingressantes de uma instituição concluem o seu curso no prazo previsto, o resultado desse indicador será 100%.</i>
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Gestor do campus	Diretoria(s) Acadêmica(s).
Equação de cálculo	$IEA = \frac{\text{Concluídos no prazo}}{\text{Ingressos correspondentes}} \times 100$
Método de medição	Concluídos no prazo: número de estudantes que concluíram o curso dentro do prazo previsto. Não inclui os estudantes que finalizaram as disciplinas (integralizado) mas não concluíram a prática profissional. Ingressos correspondentes (previstos): total de ingressantes em cada turma concluinte no período, relativo ao ano/período de ingresso da turma. Considera todos os alunos que foram matriculados em turmas com previsão de término dentro do período analisado, mesmo que um aluno já tenha abandonado o curso.

Taxa de Saída com Êxito

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Taxa de Saída com Êxito (TSE)
Objetivo do indicador	Medir o percentual de alunos que alcançaram êxito no curso dentre aqueles que finalizam.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Gestor do campus	Diretoria(s) Acadêmica(s).
Equação de cálculo	$TSE = \frac{\text{Matrículas finalizadas com êxito}}{\text{Matrículas finalizadas}} \times 100$
Método de medição	Matrículas finalizadas com êxito: somatório de todas as matrículas que representam situação final em que o estudante saiu da instituição após lograr êxito e obteve diploma/certificado (concluído/egresso). Matrículas finalizadas sem êxito: somatório de todas as matrículas que representam situação final em que o estudante saiu da instituição sem lograr êxito (Desligados e Transferidos). Desligados: somatório de todas as matrículas que representam situação final em que o estudante saiu da instituição sem lograr êxito porque abandonou o curso (evadido, jubilado ou cancelado). Transferidos: somatório de todas as matrículas que representam situação final em que o estudante saiu do curso sem lograr êxito porque solicitou transferência (de curso, de campus ou de instituição). Matrículas finalizadas: somatório de todas as matrículas que representam situação final, com ou sem êxito (Matrículas finalizadas com êxito + Matrículas finalizadas sem êxito).

Taxa de Retenção

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Taxa de Retenção (TR)
Objetivo do indicador	Medir o percentual de alunos retidos em relação ao total de matrículas atendidas. O resultado desse indicador mostra, do universo total de matrículas atendidas em cada período, o percentual de alunos que atrasaram a conclusão do seu curso.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Gestor do campus	Diretoria(s) Acadêmica(s).
Equação de cálculo	$TR = \frac{\text{Matrículas ativas retidas}}{\text{Matrículas atendidas}} \times 100$
Método de medição	Matrículas ativas retidas (retidos): somatório de todas as matrículas que, ao final de cada período analisado, continuam ativas mesmo após a data prevista para conclusão do curso. Matrículas Atendidas: total de matrículas atendidas no período, incluindo as matrículas ativas e as matrículas finalizadas.

7.2.4. Outros indicadores de desempenho

7.2.4.1. Indicadores acadêmicos

Relação Alunos por Professor (RAP)¹³

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Relação Alunos por Professor = Relação Estudante por Professor (RAP)
Objetivo do indicador	Quantificar o número de alunos em cursos presenciais em relação à força de trabalho docente.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Ensino.
Equação de cálculo	$RAP = \frac{\text{Alunos equivalentes matriculados presenciais}}{\text{Professor tempo integral}}$
Método de medição	Alunos equivalentes matriculados presenciais: número de estudantes matriculados (ofertas ordinárias) em cursos presenciais ofertados pelo IFRN, registrados no sistema acadêmico institucional, considerando o conceito de aluno equivalente. Professor tempo integral = Docentes ativos em regime de tempo integral: número de docentes ativos (efetivos, substitutos e temporários), referente a jornada de trabalho de 40 horas semanais; professores com regime de 20 horas são contabilizados como 0,5; Dedicção Exclusiva e 40 horas são contabilizados como 1.

¹³ O indicador RAP também é utilizado na estratégia 11.11 do Plano Nacional de Educação 2014-2024 (Relação Estudante por Professor), aprovado pela Lei nº 13.005/2015. Embora esteja numa meta associada a cursos técnicos, é utilizado para todas as ofertas das instituições integrantes da Rede Federal de EPT.

Grau de Envolvimento com Extensão (GEE)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Grau de Envolvimento com Extensão (GEE).
Objetivo do indicador	Indicar a participação dos docentes em projetos de extensão.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Extensão.
Equação de cálculo	$GEE = \frac{\text{Docentes envolvidos com extensão}}{\text{Total de docentes em exercício}} \times 100$
Método de medição	Docentes envolvidos com extensão: número de docentes ativos atuantes em projetos ou programas de extensão no IFRN, registrados no módulo Projetos de Extensão do SUAP. Total de docentes em exercício: número total de docentes em exercício no IFRN (inclusive substitutos e temporários e em exercício provisório).

Índice de Publicações dos Docentes (IPubD)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Índice Acumulado de Publicações dos Docentes (IPubD).
Objetivo do indicador	Valorar o nível de publicações científicas do corpo docente.
Gestor sistêmico	Pró-Reitoria de Pesquisa.
Equação de cálculo	$IPubD = \frac{pa \times NA + pl \times NL + pt \times NT + pr \times NR}{(pa + pl + pt + pr) \times D}$
Método de medição	pa = peso atribuído aos artigos publicados em periódicos científicos indexados = 35. NA = número de artigos publicados em periódicos científicos indexados, pelo corpo docente da Instituição, nos últimos 3 anos. pl = peso atribuído aos livros ou capítulos de livros publicados = 35. NL = número de livros ou capítulos de livros publicados pelo corpo docente da instituição, nos últimos 3 anos. pt = peso atribuído aos trabalhos publicados em anais = 20. NT = nº de trabalhos completos publicados em anais, pelo corpo docente da Instituição, nos últimos 3 anos. pr = peso atribuído aos resumos publicados em anais = 10. NR = número de resumos publicados em anais, pelo corpo docente da Instituição, nos últimos 3 anos. D = número total de docentes da Instituição.

7.2.4.2. Indicador de tecnologia da informação

Relação Alunos/Computador (RA/C)

Dados gerais do indicador	
Nome do indicador	Relação Alunos/Computador (RA/C).
Objetivo do indicador	Mensurar a relação de alunos em função do parque de computadores instalados na Instituição para fins acadêmicos.
Gestor sistêmico	Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação.
Equação de cálculo	$RA/C = \frac{\text{Alunos matriculados}}{\text{Computadores uso acadêmico}}$
Método de medição	Computadores uso acadêmico: total de computadores em uso acadêmico no IFRN. Alunos matriculados: número de estudantes matriculados em cursos (presenciais e EAD, ofertas ordinárias) ofertados pelo IFRN, registrados no sistema acadêmico institucional

8. AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO

8.1. Programa integrado de avaliação e planejamento

Para realizar a avaliação de políticas, diretrizes, metas e ações institucionais, faz-se necessária a implementação de uma proposta avaliativa sistêmica que assegure participação, viabilidade e eficácia. Tal proposta – elaborada com a finalidade de que todos os sujeitos da Instituição possam compreendê-la e sentirem-se motivados a participar – deve contemplar os principais processos de planejamento e de avaliação institucional.

Desse modo, resgatando-se a proposta metodológica apresentada no Plano de Avaliação do Projeto Pedagógico da ETFRN (ESCOLA [...], 1995) e incorporando-se os elementos próprios do PPP e do PDI, numa adaptação realizada a partir do Programa Institucional de Avaliação, propõe-se a implementação do Programa Integrado de Avaliação e Planejamento.

O Programa Integrado de Avaliação e Planejamento tem, como objetivos, tanto sistematizar os mecanismos de planejamento, acompanhamento e avaliação institucionais quanto, paralelamente, avaliar o PPP e PDI.

Nesse Programa, a autoavaliação institucional – de caráter processual, qualitativo, dialógico e participativo – assume um caráter estratégico e basilar para o levantamento de indicadores e aspectos que contribuam para a melhoria do processo de gestão e que tragam subsídios concretos para a avaliação do PPP, do PDI, do currículo e projetos pedagógicos de cursos, do plano de ação anual, do desenvolvimento dos estudantes, do desempenho didático docente e de outros diagnósticos eventualmente necessários, e para a revisão dos documentos institucionais e elaboração do plano de ação do ano seguinte.

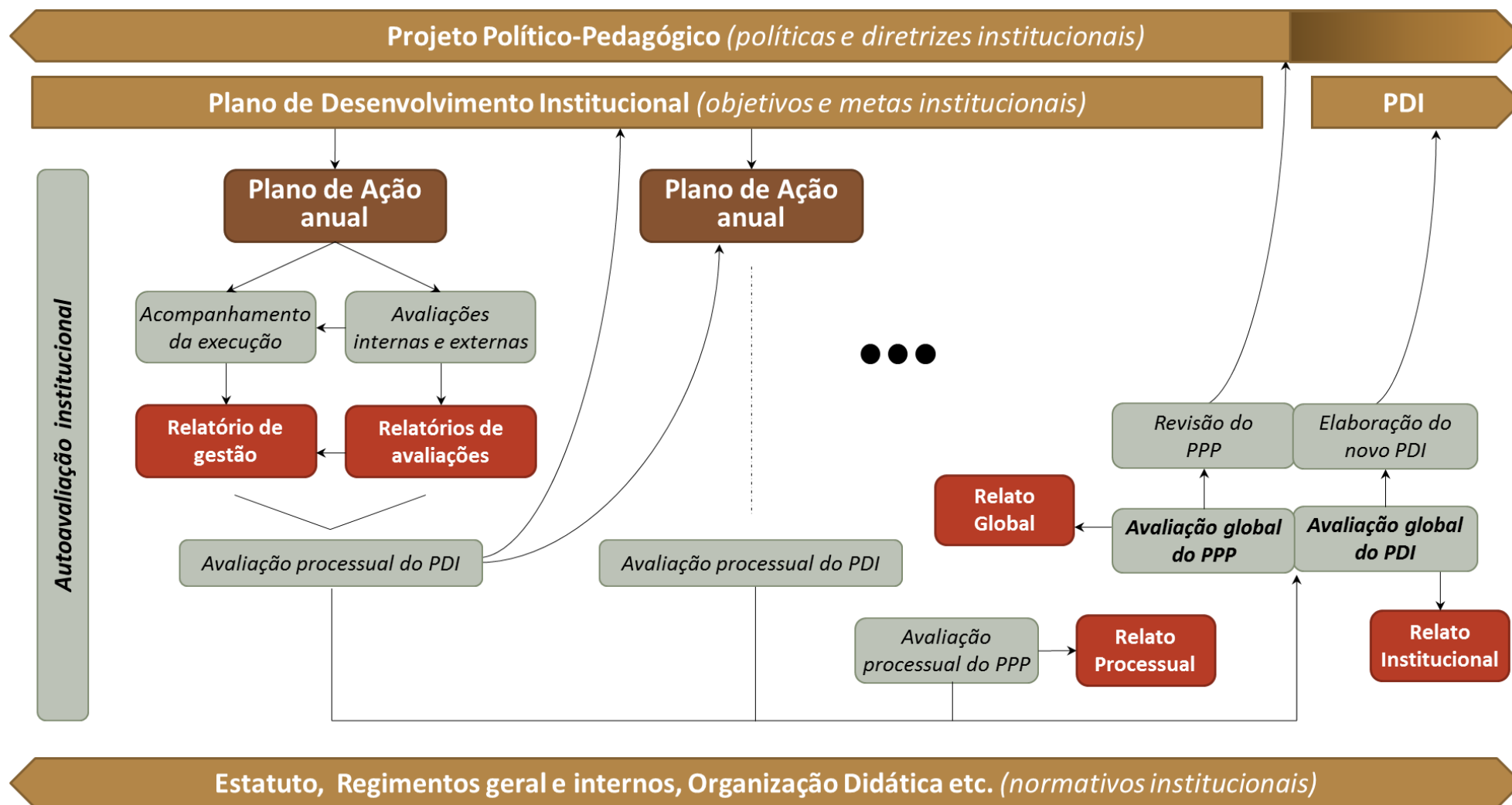
De modo a ilustrar a articulação entre a autoavaliação institucional, os diversos processos administrativo-pedagógicos e os documentos institucionais, a Figura 20 apresenta um infográfico do fluxo e da articulação entre os processos de planejamento e avaliação no âmbito do Programa.

Nesse sentido, a autoavaliação institucional tem como objetivo geral desenvolver e consolidar o processo de avaliação institucional, em suas dimensões acadêmicas e administrativas, visando o aprimoramento da gestão institucional, como forma de contribuir para a elevação da qualidade da educação ofertada, com vistas ao cumprimento da função social do IFRN.

Dentre os objetivos específicos da autoavaliação institucional, incluem-se:

- criar e consolidar uma cultura de avaliação com a participação das comunidades interna e externa, que contribua para o seu autoconhecimento e subsidie a gestão para a reorientação de seu planejamento estratégico;
- fomentar as condições para que a comunidade interna possa refletir sobre o seu fazer acadêmico e as condições objetivas ofertadas pela instituição, visando atender à função social;
- identificar as potencialidades e as insuficiências relativas aos indicadores do processo e das condições de ensino e aprendizagem dos cursos ofertados, apresentando alternativas de soluções para o seu aprimoramento; e
- apresentar diagnóstico das diversas dimensões avaliadas, com o intuito de implementar medidas que conduzam à melhoria das políticas estabelecidas no PPP e à execução do PDI.

Figura 20 – Fluxo e articulação entre os processos de planejamento e avaliação no âmbito do Programa Integrado de Avaliação e Planejamento.



Fonte: Elaborado pelo GTPLAN 2016, com base na representação de processos e documentos institucionais no âmbito do Programa Institucional de Avaliação (INSTITUTO [...], 2012).

Com o intuito de proporcionar os subsídios necessários à avaliação dos diversos processos e documentos institucionais, os instrumentos utilizados no processo de avaliação institucional precisam ser definidos de modo a contemplar e articular as dimensões previstas no SINAES, as políticas e diretrizes definidas no PPP, os objetivos estratégicos e as metas definidos no PDI, e as ações estabelecidas no plano de ação institucional anual.

Os processos avaliativos são conduzidos pela Comissão Própria de Avaliação em articulação com a PRODES, a Assessoria de Informações e Dados Institucionais e a Diretoria de Avaliação e Regulação do Ensino, integrando todas as Pró-Reitorias e Diretorias Sistêmicas.

A Nota Técnica nº 65/2014-INEP/DAES/CONAES define possibilidades de desenvolvimento da autoavaliação institucional em ciclo de três anos, com versões parciais, nos dois primeiros anos do ciclo, e versão integral do relatório no último ano do ciclo.

Assim, o Quadro 30 sistematiza os processos de avaliação que integram o Programa, associados aos respectivos órgãos sistêmicos de vinculação, por ano do ciclo avaliativo, e o Quadro 31 apresenta o detalhamento da integração entre os processos de avaliação e de planejamento.

Os processos avaliativos constituintes do Programa Integrado de Avaliação e Planejamento requerem, de forma complementar e de acordo com as necessidades de análise e de julgamento, a utilização de múltiplos instrumentos e a combinação de diversas metodologias. Dessa forma, por meio de diferentes práticas, os processos avaliativos precisam instituir um sistema de avaliação em que as diversas dimensões da realidade avaliada sejam integradas em sínteses compreensíveis, com coerência conceitual e epistemológica.

Constitui-se, portanto, um programa de avaliação e planejamento que prioriza a participação coletiva, os princípios da avaliação emancipatória e, sobretudo, a busca pela consolidação, de forma democrática e autônoma, da gestão de processos educativos. Ressaltam-se os pressupostos crítico-reflexivos institucionais, como o compromisso de estabelecer-se uma cultura de avaliação institucional processual e de caráter dialógico, incidindo na correção de rumos das práticas pedagógicas realizadas na Instituição.

Ademais, abre-se o convite à participação da coletividade institucional – docentes, discentes, técnicos-administrativos, egressos e representantes da sociedade civil organizada – para, juntos, construir essa caminhada, feita de acertos, de erros, de avanços e de recuos. Mais importante do que o processo é a perspectiva dialética do “vir a ser”, orientadora de novas (re)construções e de novos horizontes.

Quadro 30 – Sistematização dos processos de avaliação no âmbito do Programa Integrado de Avaliação e Planejamento, para um ciclo avaliativo de três anos.

Processo de avaliação	Órgão sistêmico de vinculação	Ano 1		Ano 2		Ano 3	
		Eixo avaliado	Período	Eixo avaliado	Período	Eixo avaliado	Período
Avaliação do planejamento							
Avaliação qualitativa de diretrizes e metas	PRODES	Políticas acadêmicas e de inovação	3º bimestre*	Políticas de desenvolvimento institucional	3º bimestre*	Políticas de infraestrutura e Políticas de gestão	3º bimestre*
Avaliação operacional dos setores	PRODES; PROAD	---	---	---	---	Políticas de gestão	3º bimestre
Avaliação da infraestrutura	PRODES; PROAD; PROEN	---	---	Políticas de desenvolvimento institucional	3º bimestre*	---	---
Diagnóstico de ações para o planejamento institucional	PRODES	Políticas acadêmicas e de inovação	3º bimestre*	Políticas de desenvolvimento institucional	3º bimestre*	Políticas de infraestrutura e Políticas de gestão	3º bimestre*
Avaliação do processo ensino e aprendizagem							
Avaliação do desenvolvimento dos estudantes	PROEN	---	2º e 4º bimestres**	---	2º e 4º bimestres**	---	2º e 4º bimestres**
Avaliação do desempenho didático docente							
Outros processos de autoavaliação							
Diagnóstico de permanência e êxito dos estudantes	PRODES/CIPE	---	3º bimestre*	---	---	---	---
Avaliação de cursos	PROEN (NCEs ou Comissão)	---	1º bimestre ***	---	1º bimestre ***	---	1º bimestre ***
Pesquisa de egressos	PROEX	---	---	---	---	Bim 3	

Observações:

* Em caso de defasagem no calendário acadêmico em relação ao ano civil, as avaliações previstas para o 3º bimestre devem acontecer em agosto/setembro, devendo ser suprimida a avaliação relativa ao 2º bimestre.

** A avaliação do processo ensino e aprendizagem é aplicada em função da periodicidade dos cursos (2º e 4º bimestres para cursos semestrais e 4º bimestre para cursos anuais), de modo a garantir a realização de pelo menos uma avaliação durante o ano civil.

*** De acordo com o ciclo de avaliação por áreas e eixos tecnológicos estabelecidos pela PROEN, sendo extemporâneo para os cursos de graduação em reconhecimento ou renovação de reconhecimento.

Quadro 31 – Detalhamento dos processos de avaliação e de planejamento institucional no âmbito do Programa Integrado de Avaliação e Planejamento.

Processo	Metodologia	Resultado esperado	Periodicidade e período	Responsável(is)
Autoavaliação institucional				
Autoavaliação do planejamento	Participação coletiva, por meio de aplicação de instrumentos em sistema informatizado.	Sistematização de elementos para a revisão e a elaboração do planejamento institucional (PPP, PDI e plano de ação) Sistematização de elementos para a elaboração do Relatório de Autoavaliação Institucional anual, do Relatório de Gestão anual e dos relatórios processual e global do PDI e do PPP.	Anualmente, em setembro (3º bimestre)	CPA central e locais; PRODES; CIPE central e locais
Autoavaliação do processo ensino e aprendizagem	Participação coletiva, por meio de aplicação de instrumentos em sistema informatizado.	Sistematização de elementos para o planejamento do processo ensino e aprendizagem e para a avaliação de desempenho didático docente para fins de progressão e promoção.	Semestralmente, no final do período letivo (2 e 4º bimestres)	CPA central e locais; PROEN
Outros processos de autoavaliação	Participação coletiva, por meio de aplicação de instrumentos em sistema informatizado.	Sistematização de elementos o planejamento do processo em tela.	Periodicidade a ser definida, associado ou não ao processo de autoavaliação do planejamento	CPA central e locais; Órgão sistêmico de vinculação
Autoavaliação pela gestão institucional	Participação coletiva e dialógica em gabinetes itinerantes, visitas técnicas, auditorias	Produção e análise de relatórios pelos gestores institucionais para levantamento de elementos para o planejamento institucional.	Anualmente, de forma permanente	Dirigentes sistêmicos correspondentes e respectivos gestores funcionais dos <i>campi</i>
Análise de processos de avaliação externa	Participação coletiva e dialógica de coletivos das dimensões envolvidas	Análise dos relatórios dos processos de avaliação externa (ENADE, ENEM, avaliação de cursos, e outras) pelos gestores institucionais para levantamento de elementos para o planejamento institucional.	Anualmente, de forma permanente	Dirigentes sistêmicos correspondentes e respectivos gestores funcionais dos <i>campi</i>
Elaboração do Relatório de Autoavaliação de cada <i>campus</i>	Sistematização e análise dos resultados do processo de avaliação	Relatório de Autoavaliação de cada <i>campus</i> elaborado.	Anualmente, de janeiro a março	CPAs locais, com apresentação ao respectivo Conselho Escolar
Elaboração do Relatório de Autoavaliação Institucional	Sistematização e análise dos resultados do processo de avaliação	Relatório de Autoavaliação Institucional elaborado.	Anualmente, de janeiro a março	CPA central e ASINDI, com apresentação ao CONSUP

Processo	Metodologia	Resultado esperado	Periodicidade e período	Responsável(is)
Projeto Político-Pedagógico				
Avaliação processual das políticas e diretrizes estabelecidas do PPP	Participação coletiva e dialógica, em espaços deliberativos.	Sistematização de elementos para a elaboração do Relato Processual do PPP.	Após 2 anos do PDI, de abril a setembro	Dirigentes sistêmicos, sob coordenação da PRODES
Elaboração do Relato Processual de avaliação do PPP	Sistematização e análise dos resultados do processo de avaliação.	Proposição de ações de intervenção.	Após a avaliação processual, de outubro a dezembro	Dirigentes sistêmicos, para cada dimensão
Avaliação global do PPP	Participação coletiva e dialógica, em espaços deliberativos, no âmbito institucional (em cada <i>campus</i> e na Reitoria).	Sistematização de elementos para o Relato Global do PPP.	Um ano antes do término do PDI vigente, de abril a junho	Dirigentes sistêmicos, para cada dimensão, sob coordenação da PRODES
Elaboração do Relato Global de avaliação do PPP	Sistematização e análise dos resultados do processo de avaliação	Proposição de reafirmação ou redimensionamento de políticas e diretrizes institucionais. Sistematização de elementos para a revisão do PPP.	Após a avaliação global, de outubro a dezembro	Dirigentes sistêmicos, para cada dimensão, sob coordenação da ASINDI, PRODES
Revisão do PPP	Participação coletiva e dialógica, no âmbito institucional (em cada <i>campus</i> e na Reitoria), em espaços deliberativos para análise dos resultados do processo de avaliação e revisão do documento.	Revisão de todos os volumes do PPP, em especial o documento-base, a organização didática e os PPCs.	Quinquenalmente, após avaliação global, de julho a outubro	Dirigentes sistêmicos, para cada dimensão, sob coordenação da PRODES

Processo	Metodologia	Resultado esperado	Periodicidade e período	Responsável(is)
Plano de Desenvolvimento Institucional				
Avaliação processual dos objetivos e metas estabelecidas no PDI	Participação coletiva e dialógica, em espaços deliberativos, priorizando a avaliação da implementação das metas e ações planejadas no âmbito de cada dimensão institucional.	Sistematização de elementos para a atualização do PDI.	Anualmente, em setembro (3º bimestre)	ASINDI, PRODES e PROEN
Atualização do PDI	Participação coletiva e dialógica, em espaços deliberativos	Redimensionamento de objetivos estratégicos e metas institucionais.	Anualmente, de outubro a dezembro	Dirigentes sistêmicos e dos <i>campi</i> , sob coordenação da PRODES, com aprovação CONSUP
Avaliação global do PDI	Participação coletiva e dialógica, em espaços deliberativos, no âmbito institucional (em cada <i>campus</i> e na Reitoria).	Sistematização de elementos para o Relato Institucional e para a elaboração do PDI para o quinquênio subsequente.	Um ano antes do término do PDI vigente, de abril a junho	ASINDI, PRODES e PROEN
Elaboração do PDI para o novo quinquênio	Participação coletiva e dialógica, no âmbito institucional (em cada <i>campus</i> e na Reitoria), em espaços deliberativos para análise dos resultados do processo de avaliação e sistematização do novo documento.	Novo PDI elaborado.	Quinquenalmente, após avaliação global, de julho a outubro	Dirigentes sistêmicos e dos <i>campi</i> , sob coordenação da PRODES, com aprovação CONSUP
Elaboração do Relato Institucional do PDI	Sistematização e análise dos resultados do processo de avaliação	Relato Institucional elaborado.	Quinquenalmente, em abril	ASINDI, PRODES e PROEN

Processo	Metodologia	Resultado esperado	Periodicidade e período	Responsável(is)
Plano de Ação anual				
Elaboração do Plano de Ação	Sistematização e análise dos resultados do processo de avaliação	Plano de Ação elaborado.	Anualmente, de agosto a setembro (preliminar) e de outubro a dezembro (final)	Dirigentes sistêmicos e dos <i>campi</i> , sob coordenação da PRODES, com parecer CODIR e aprovação CONSUP
Acompanhamento da execução do Plano de Ação	Coleta de informações	Confronto com metas e ações planejadas	Anualmente, de maio e agosto	PRODES
Elaboração dos Relatórios de Gestão dos <i>campi</i>	Sistematização e análise dos resultados do processo de avaliação	Relatórios de gestão dos <i>campi</i> elaborados.	Anualmente, de novembro a dezembro	Dirigentes <i>campi</i> , sob coordenação de comissão, com aprovação pelo respectivo Conselho Escolar
Elaboração do Relatório de Gestão institucional	Sistematização e análise dos resultados do processo de avaliação	Relatório de gestão institucional elaborado.	Anualmente, de janeiro a março	Dirigentes sistêmicos, sob coordenação da ASINDI e PRODES, com aprovação pelo CONSUP
Planejamento do processo de ensino e aprendizagem				
Acompanhamento do desenvolvimento dos estudantes	Sistematização e análise dos resultados da avaliação do processo ensino e aprendizagem	Relatório de avaliação do desenvolvimento dos estudantes elaborado.	Anualmente, no final de um ano letivo e início do seguinte	PROEN e diretorias acadêmicas dos <i>campi</i>
Acompanhamento do desempenho didático docente	Sistematização e análise dos resultados da avaliação do processo ensino e aprendizagem	Relatório de avaliação do desempenho didático docente elaborado.	Anualmente, no final de um ano letivo e início do seguinte	Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD), órgãos de pessoas, PROEN e diretorias acadêmica

Fonte: Adaptado de PPP do IFRN (INSTITUTO [...], 2012).

8.2. Comissão própria de avaliação

A Lei do SINAES prevê a composição da CPA, que possui o papel de conduzir os processos de avaliação internos da instituição, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP.

Por outro lado, o processo de atualização institucional busca, em sua essência, elementos para a melhoria e aperfeiçoamento do desempenho da instituição, a partir da participação democrática da comunidade que a constitui, da sociedade e de seus parceiros externos. Deve se tornar uma atividade intrínseca ao processo de planejamento e um instrumento de gestão para permitir um realinhamento permanente dos seus rumos na direção da sua função social.

Dessa forma, a atuação da CPA no IFRN se embasa na concepção de avaliação como processo permanente de construção e/ou consolidação de uma cultura de avaliação da instituição, com a qual a comunidade interna se identifique e se comprometa. O seu caráter formativo deve permitir o aperfeiçoamento, tanto pessoal (dos docentes, discentes e técnicos-administrativos) quanto institucional, pelo fato de colocar todos os atores em um processo de reflexão e autoconsciência, devendo inserir a participação da comunidade externa.

O Regimento Geral do IFRN define, como principal atribuição da CPA, a coordenação dos processos internos de avaliação da instituição, a sistematização e a prestação das informações solicitadas pelo INEP.

Assim, o processo de autoavaliação institucional no IFRN é coordenado pela CPA, que funciona como um órgão de assessoramento, atuando com autonomia em relação aos demais conselhos e colegiados. A CPA tem por objetivos planejar e executar a autoavaliação do IFRN, bem como divulgar e discutir os resultados.

A CPA do IFRN é constituída de uma CPA central e de CPAs locais (em cada unidade do IFRN), compostas por membros titulares e suplentes com representação da comunidade acadêmica (docentes, técnicos-administrativos e discentes) e da comunidade externa (sociedade civil organizada, pais e/ou empresários).

As CPAs locais são compostas por membros eleitos por seus pares, totalizando dois representantes docentes, dois representantes discentes, dois representantes dos técnicos-administrativos e dois representantes da sociedade civil organizada indicados pelo Conselho Escolar do *Campus*. Os dois membros mais votados em cada segmento, no conjunto das CPAs locais, juntamente com dois representantes da sociedade civil organizada indicados pelo Conselho Superior do IFRN, compõem a CPA central. Para cada membro titular existe um membro suplente do mesmo segmento.

A CPA central atua em conjunto com as CPAs locais, que têm a atribuição de desenvolver o processo de autoavaliação, particularmente quanto ao trabalho de sensibilização, e de realizar a divulgação dos resultados junto à comunidade acadêmica.

Anualmente, no âmbito do planejamento institucional para o ano seguinte, e em observância às metas previstas no PDI vigente, a CPA elabora o seu plano de ação, no qual estão previstas, minimamente, as seguintes atividades:

- realização de reuniões da CPA central;
- realização de reuniões entre a CPA central e as CPAs locais;
- participação da CPA central e das CPAs locais em reuniões de órgãos colegiados institucionais;
- realização de formações específicas para a CPA central e para as CPAs locais; e
- elaboração do plano de ação para o ano seguinte.

Nos anos de transição de mandato da CPA, as seguintes atividades são também previstas:

- preparativos para eleições para a CPA para o novo triênio;
- posse dos novos membros da CPA eleita e eleição da nova presidência e secretaria;
- transição da CPA atual para a CPA eleita, com formação integrada da CPA eleita (participação da CPA anterior, da ASINDI, da PRODES e da DIARE).

8.3. Autoavaliação institucional

A autoavaliação institucional compreende uma pesquisa aplicada pela CPA por meio de instrumento, disponibilizado à comunidade acadêmica e, sempre que possível, à comunidade externa, com o intuito de avaliar diversos aspectos e indicadores que compõem as dimensões institucionais articuladas às dimensões estabelecidas pelo SINAES.

A pesquisa possui um caráter descritivo-exploratória, pois visa gerar conhecimento sobre a opinião de diversos públicos acerca das ações desenvolvidas, gerando subsídios para as políticas institucionais e, ainda, um caráter descritivo, pois envolve a classificação, descrição e interpretação dos dados levantados.

A autoavaliação institucional é aplicada anualmente por meio de indicadores. São estabelecidos dois momentos de autoavaliação institucional a cada ano: a avaliação do planejamento, que subsidia o planejamento pedagógico-administrativo institucional (diretrizes do PPP, metas do PDI e do Plano de Ação anual); e a avaliação do processo ensino e aprendizagem, que subsidia o planejamento do desenvolvimento do currículo (desenvolvimento dos estudantes e desempenho didático docente).

Para esses dois momentos de autoavaliação institucional, o Projeto de Autoavaliação Institucional estabelece as etapas que constituem o processo, os segmentos respondentes, os instrumentos de avaliação e as diretrizes para tabulação e análise de dados.

8.3.1. Etapas do processo

A autoavaliação institucional é realizada em sete etapas, apresentadas no Quadro 32.

Quadro 32 – Etapas do processo de autoavaliação institucional.

Etapa	Descrição
Planejamento e organização do processo	Definição das estratégias e do cronograma a serem utilizados no processo, de forma colegiada entre a CPA central, as CPAs locais e os órgãos sistêmicos de planejamento e avaliação (PRODES, ASINDI e DIARE).
Elaboração do instrumento de avaliação	Elaboração/revisão de indicadores e instrumentos para a avaliação diagnóstica das dimensões institucionais e do SINAES.
Sensibilização para a participação coletiva	Realização de reuniões de sensibilização, com utilização de estratégias, metodologias e técnicas participativas e dinâmicas.
Aplicação dos instrumentos avaliativos	Aplicação dos instrumentos avaliativos junto à comunidade acadêmica e a comunidade externa por meio de sistema informatizado.
Sistematização dos resultados	Tabulação, levantamento crítico dos resultados apresentados e análise quantitativa dos dados coletados e elaboração de relatório da autoavaliação de cada <i>Campus</i> e da Reitoria e do relatório de autoavaliação institucional geral (sistêmico) do IFRN.
Homologação do relatório de autoavaliação	Apresentação do relatório da autoavaliação de cada <i>Campus</i> e ao respectivo Conselho Escolar e do relatório de autoavaliação institucional geral ao Conselho Superior do IFRN.
Publicação e divulgação dos resultados	Publicação e divulgação dos resultados à comunidade acadêmica e nas reuniões dos órgãos colegiados, com desenvolvimento de estratégias, de modo a contemplar o coletivo institucional participante do processo.

8.3.2. Segmentos respondentes

O universo de respondentes da pesquisa de autoavaliação institucional é formado por todos os discentes, técnicos-administrativos, docentes e gestores¹⁴, além de um percentual estabelecido anualmente para egressos, pais de alunos, empresários e representantes da sociedade civil organizada. Os empresários e os representantes da sociedade civil organizada serão selecionados dentre aqueles que possuem vínculo com unidade(s) do IFRN.

Para os públicos de discentes, técnicos-administrativos, docentes e gestores, as respostas obtidas através do formulário eletrônico disponibilizado por meio de sistema informatizado institucional formam uma amostra do tipo acidental voluntária.

Os respondentes das categorias pais de alunos, egressos¹⁵, empresários e sociedade civil organizada serão selecionados por amostragem intencional (baseada numa seleção de participantes).

8.3.3. Instrumento de avaliação

Os instrumentos de avaliação (formulários/questionário) são gerados dinamicamente pelo sistema informatizado de aplicação, a partir de indicadores cadastrados.

Assim, o formulário a ser aplicado a um determinado respondente é gerado dinamicamente pelo sistema informatizado com base na relação entre as características do respondente – notadamente a que segmento pertence, qual a unidade administrativa de vinculação e em que modalidade/curso atua – e os atributos dos indicadores.

8.3.4. Tabulação e análise de dados

O sistema informatizado utilizado na aplicação dos formulários/questionário de pesquisa provê um conjunto de relatórios de tabulação de dados para subsidiar a análise crítica e qualitativa dos resultados.

A análise dos dados é feita de acordo com uma abordagem quanti-qualitativa em que os aspectos quantitativos apoiam-se em técnicas diversas como gráficos e estatísticas descritivas aplicadas aos resultados da pesquisa; e os aspectos qualitativos referem-se a comentários e análises críticas, de cunho interpretativo, com base na abordagem quantitativa e nas respostas abertas/subjetivas.

A partir dessa metodologia de natureza quantitativa e qualitativa, busca-se explorar e descrever os resultados pesquisados, no intuito de identificar os aspectos institucionais mais relevantes, segundo a ótica dos respondentes.

¹⁴ Os gestores do IFRN são, via de regra, servidores docentes ou técnico-administrativos, integrantes da equipe técnico-pedagógica (pedagogos, técnicos em assuntos educacionais e psicólogos vinculados ao ensino) ou aqueles investidos em função gratificada (FG), cargo de direção (CD), função de coordenação de curso (FCC) ou função de apoio à gestão. Assim, para efeitos da qualificação da informação coletada, faz-se necessária, no processo de autoavaliação institucional, uma diferenciação da resposta desse segmento.

¹⁵ A avaliação por parte dos egressos pode ser realizada sob a forma da Pesquisa de Egressos, integrada ao processo de autoavaliação institucional.

8.3.5. Resultados

O processo de autoavaliação institucional produz elementos que possibilitam a avaliação e a revisão ou elaboração do PPP, do PDI e do Plano de Ação anual, a avaliação do processo de ensino e aprendizagem e a elaboração dos seguintes relatórios: Relato Processual do PPP; Relato Global do PPP; Relato Institucional do PDI; Relatórios de Gestão dos *campi* e Relatório de Gestão institucional; Relatório de avaliação de desempenho didático docente; Relatório de avaliação do desempenho de estudantes.

No tocante ao processo de autoavaliação institucional regido pelo SINAES, especificamente para a autoavaliação do planejamento, os resultados são sistematizados pela CPA central, no Relatório de Autoavaliação Institucional, e pelas CPAs locais, no Relatório de Autoavaliação de cada *campus*.

Para elaboração dos relatórios na versão parcial (primeiro e segundo anos do ciclo avaliativo), deverão ser contempladas as informações e ações desenvolvidas pela CPA no ano de referência (anterior), explicitando as avaliações aplicadas, os eixos trabalhados, a caracterização dos respondentes e os principais resultados obtidos. Deverá, ainda, apresentar uma proposta de ações para suplantar as principais dificuldades apresentadas. Para elaboração dos relatórios na versão integral (terceiro ano do ciclo avaliativo), além dos itens descritos para o relatório parcial, deverão ser discutidos os conteúdos relativos à avaliação do último ano e dos dois anos anteriores, explicitando uma análise global em relação ao PDI e a todos os eixos.

A divulgação dos resultados é feita em cada unidade do IFRN, buscando o envolvimento da comunidade acadêmica no processo de avaliação a fim de que os sujeitos percebam a importância e a necessidade de se comprometerem em participar do diagnóstico autoavaliativo, e viabilizando um espaço deliberativo de discussão para levantamento de sugestões de melhorias e necessidades para o planejamento institucional. Todos os Relatórios de Autoavaliação Institucional emitidos, desde a primeira autoavaliação institucional, em 2006, constam de modo acessível a toda sociedade, no Portal do IFRN na Internet, no endereço eletrônico: <http://portal.ifrn.edu.br/institucional/avaliacao>.

8.3.6. Cronograma

Anualmente, a CPA central elabora, em ação conjunta com as CPAs locais dos *campi*, a ASINDI e os gestores sistêmicos corresponsáveis por cada processo avaliativo, o cronograma de atividades anuais a serem desenvolvidas para realização do processo integrado de avaliação e planejamento institucional, contemplando as atividades previstas em todas as etapas do processo de avaliação, observados os períodos de realização e os prazos para as ações de planejamento institucional.

8.4. Planejamento anual

O sistema de planejamento estratégico participativo configura-se na formação de espaços coletivos de discussão e valorização de experiências, buscando estabelecer consensos e negociações de incentivos para a construção e a melhoria dos planos relacionados às diversas áreas institucionais, em longo prazo. Abrangem-se, portanto, docentes, discentes, técnico-administrativos, gestores e demais representantes institucionais comprometidos com o processo de tomada de decisões.

As conquistas dos espaços de planejamento coletivo devem ser motivadas e valorizadas, para que não caiam em descrédito. A Instituição deve assegurar a continuidade dos encontros, das reuniões e dos seminários, com vistas a possibilitar novos encaminhamentos e novas posturas na condução do processo de fortalecimento da identidade profissional da educação.

Assim, anualmente, tendo por referência as concepções de gestão democrática, planejamento e avaliação, deve ser elaborado um Plano de Ação, com um conjunto de ações necessárias para a consecução dos objetivos e metas ordenadas para o exercício, em convergência aos preceitos e resultados estabelecidos nos planos estratégicos nacionais e institucionais, com fundamentos:

- a) no Plano Plurianual do Governo Federal, em que estão descritos os Programas Orçamentários com a definição dos indicadores, dos objetivos e das metas propostas para fomentar a Educação Profissional e Tecnológica;
- b) no Termo de Acordo de Metas e Compromissos IFRN-SETEC/MEC, em que são definidas metas específicas a serem alcançadas até o ano de 2022;
- c) no Projeto Político-Pedagógico e no Plano de Desenvolvimento Institucional, como documentos macro do planejamento institucional.

Os objetivos estratégicos, as metas e as ações propostas neste PDI para cada dimensão devem constituir o referencial a partir do qual cada unidade elaborará o planejamento das realizações físicas e financeiras para o exercício.

Ainda, para que os objetivos estratégicos definidos neste PDI sejam alcançados, é necessário estabelecer uma proposta orçamentária que delimite os recursos necessários para consolidar as políticas sistêmicas trabalhadas ao longo do ano, bem como permita adequar as necessidades específicas de cada unidade com as diretrizes do Ministério da Educação à luz da legislação vigente e dos recursos disponíveis.

A metodologia a ser utilizada, as orientações para elaboração do plano de ação e os critérios e recursos para a distribuição orçamentária devem ser estabelecidos no documento orientador para o planejamento, aprovado pelo CODIR.

8.5. Acompanhamento e avaliação do PDI

Para ser sustentável e orgânico, o acompanhamento do PDI deve se integrar aos processos de autoavaliação e de planejamento existentes na instituição, de modo a, inclusive, promover a articulação de processos.

Assim, o acompanhamento do PDI implica necessariamente na articulação com o Projeto Político-Pedagógico, como documento base do planejamento e da avaliação institucional; com o Projeto de Autoavaliação Institucional, como documento metodológico do processo de autoavaliação institucional; e, conseqüentemente, com o plano de ação e o relatório de gestão anuais, como documentos de planejamento e de controle social das ações institucionais anuais.

Acompanhar o PDI, significa monitorar a consecução dos objetivos estratégicos e das metas físicas e, quando necessário, realizar o realinhamento anual. Nesse sentido, as seguintes atividades estão previstas para o acompanhamento do PDI:

- elaboração de plano de ação anual, sistêmico e dos *campi*;
- realização de autoavaliação institucional do planejamento pela CPA, para acompanhamento dos indicadores qualitativos das metas;
- avaliação da execução orçamentário-financeira dos planos de ação anuais, pelos gestores sistêmicos;
- análise de indicadores quantitativos das metas pelos gestores sistêmicos;
- registro dos resultados das metas e da execução orçamentário-financeira no relatório de gestão anual¹⁶, sistêmico e dos *campi*;
- apresentação dos resultados das metas à comunidade e aos conselhos superiores da instituição e dos *campi*; e
- avaliação bial de alcance dos objetivos estratégicos e metas de desempenho definidos no PDI e, caso necessário, revisão e realinhamento das metas.

¹⁶ O relatório de gestão apresenta, aos órgãos de controle interno (CGU) e externo (TCU), a prestação de contas anual a que a Instituição está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal. Esse instrumento possibilita, ainda, apresentar à sociedade como a Instituição empregou os recursos públicos aportados no orçamento, para a consecução dos objetivos e metas estabelecidos..

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As diretrizes institucionais são a base de qualquer planejamento estratégico e têm como elementos principais a missão, a visão e os valores perseguidos pela Instituição. Além desses elementos, por ser o IFRN uma instituição pública de ensino, foi considerada e descrita também a sua função social.

As principais diretrizes e políticas dos Institutos Federais estão expressas no Plano de Desenvolvimento da Educação e em outros documentos e leis. Há, portanto, em vigor, um conjunto de políticas e programas necessários ao desenvolvimento da educação profissional, científica e tecnológica no país, o que, por si só, já impõe inúmeros desafios institucionais. Principalmente, em virtude do rápido processo de reestruturação, expansão e interiorização pelo qual passa os Institutos Federais e, em particular, o IFRN, além das mudanças significativas no seu perfil institucional de atuação, novos desafios surgem a cada dia para implantação e consolidação das políticas institucionais.

Igualmente, amplia-se a necessidade de empenho institucional, por parte dos antigos e novos servidores, em razão das novas demandas locais e em prol do desenvolvimento educacional nos territórios de abrangência deste Instituto. Nesse intuito, o IFRN assume como desafios e compromissos gerais a busca pela justiça social, ética, equidade e cidadania, a diminuição das dificuldades de acesso à Instituição para inclusão de pessoas com necessidades educacionais especiais.

A Instituição também tem como compromisso o aprimoramento contínuo dos seus processos de gestão, visando à eficiência e à eficácia, assim como a incorporação de mecanismos que demonstrem inevitavelmente ética e transparência nas suas ações e a gestão democrática dos recursos que gerencia e disponibiliza para a sociedade. Dessa forma, o IFRN assume o compromisso com a implantação de programas e sistemas integrados voltados ao aprimoramento da gestão, para uma maior racionalização, economicidade e busca pela efetividade das inversões de recursos públicos. Notadamente, verifica-se a necessidade de aperfeiçoamento e consolidação do seu sistema de desenvolvimento e planejamento institucional, tendo em vista a obtenção de instrumentos mais efetivos de formulação, acompanhamento e avaliação das políticas e programas, dos planos de ação e da execução orçamentária.

Com efeito, todos que fazem a Instituição devem compreender sempre sua função social, missão e visão de futuro, além da importância estratégica de vinculação de suas ações com o conjunto de diretrizes e políticas educacionais relacionadas ao desenvolvimento da Rede Federal e da educação no país. Atualmente, a razão de ser do IFRN, em sua essência, está profundamente vinculada à necessidade de democratização do acesso à educação pública, gratuita e de qualidade. Dessa forma, as políticas de ensino e de assistência estudantil, assim como as de pesquisa e extensão, devem buscar assegurar a permanência, nos processos formativos, dos alunos que aqui ingressam. Constituem-se, pois, como desafios fundamentais, a ampliação da oferta de vagas nos cursos técnicos nos diferentes níveis e modalidades e o preenchimento de vagas ociosas em todos cursos e turnos de funcionamento – buscando-se, dessa forma, otimizar o funcionamento de todos os *campi* do IFRN e alcançar as metas institucionais de desempenho, mensuráveis através de indicadores de eficiência e eficácia. Complementarmente, constitui-se como desafio crucial a implantação de programas e ações estratégicas que possibilitem reduzir rapidamente as taxas de evasão, principalmente, em *campi* situados em determinados municípios do interior.

Paulatinamente, deve-se buscar maior convergência e êxito entre as diversas políticas educacionais e de desenvolvimento produtivo, também patrocinadas pelos demais entes federados, da esfera estadual e municipal. Nesse sentido, o IFRN pretende fortalecer sua capacidade de articulação com outras esferas do poder público e da sociedade, tendo em vista a construção e consolidação de um projeto exitoso para a educação pública e a sociedade norte-rio-grandense. Ao visar uma maior sinergia na formulação e implantação das políticas públicas educacionais e de investimento produtivo nos territórios de abrangência, a Instituição assume como compromisso o aprofundamento das relações e das articulações com os demais órgãos do poder público, conselhos de governança dos arranjos produtivos, sociais e culturais, entidades e representações locais das comunidades, entre outros atores governamentais, econômicos/financeiros, políticos e sociais, contribuindo assim para o

compartilhamento de ideias, a busca por soluções e o fortalecimento de ações conjuntas que, não só contribuam para cumprimento de sua função social e missão institucional, mas para o processo de desenvolvimento socioeconômico local/territorial.

Quanto ao seu papel de instituição creditora de suas competências, assume, ademais, o compromisso com a formação de professores da educação básica, ao considerar-se um forte parceiro na implementação de ações voltadas à melhoria do nível de qualidade do ensino no estado do Rio Grande do Norte. Tem ainda como elemento estratégico desafiador, mais especificamente, contribuir para elevação do nível de qualidade da educação fundamental, principalmente, no interior do estado, a fim de que os novos alunos ingressantes na Instituição estejam num patamar de aprendizagem considerado satisfatório pelas instituições de ensino. Nesse sentido, o IFRN pretende contribuir para que vários municípios do estado do Rio Grande do Norte apresentem evolução paulatina do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

Em relação ao papel da educação profissional para o desenvolvimento científico, o Instituto, nos seus diversos *campi*, deve consolidar-se como unidade educacional de excelência na oferta do ensino de ciências, constituindo-se como centro produtor de pesquisa, com metodologias de investigação empírica. Para tanto, deve se comprometer com o aprimoramento dos seus programas de aperfeiçoamento pedagógico de formação inicial e continuada, com vistas à formação de professores das escolas públicas locais, sobretudo, nas áreas da educação básica de biologia, física, matemática e química.

A fim de contribuir mais diretamente para o desenvolvimento produtivo dos municípios e territórios de abrangência, a Instituição afirma o compromisso de revisão periódica da sua estrutura acadêmica, com a atualização de métodos e metodologias de ensino e a diversificação e remodelação da sua oferta de cursos, de forma a mantê-los inovadores e harmonizados com as potencialidades econômicas, sociais e culturais, em nível local e territorial. Além disso, observa-se a necessidade de maior encadeamento das práticas educativas voltadas à formação profissional e tecnológica em nível médio com as de formação superior e os programas de pós-graduação, considerando os focos tecnológicos dos *campi* e, em particular, tendo em vista a elevação da produtividade docente, mensurável através de indicadores de publicação docente.

No tocante ao papel da educação profissional para o desenvolvimento tecnológico, tem-se como principal desafio apoiar financeiramente e incrementar o número de projetos de pesquisa aplicada à geração de inovações tecnológicas, isto é, pesquisas intensivas em conhecimento, com vistas à proteção da propriedade intelectual, ao licenciamento e à transferência das novas tecnologias para o setor produtivo. Para tal, a exemplo de outras instituições federais de ensino e agências de inovação, buscar-se-á fortalecer o seu Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), visando contribuir para o desenvolvimento do sistema local de inovação e a implantação e o desenvolvimento de parque tecnológico estadual, atuando como parceiro de outras instituições e órgãos.

Essencialmente, deve manter e fortalecer os programas institucionais e as parcerias com empresas e agentes econômicos, visando contribuir para o desenvolvimento de atividades voltadas ao fortalecimento do empreendedorismo, nos respectivos territórios de abrangência, mediante a criação de incubadoras de empresas de base tecnológica, em observância às potencialidades socioeconômicas e culturais locais. Complementarmente, deve apoiar incubação de projetos de base social e cultural, tendo em vista o fortalecimento do cooperativismo, através de programas e atividades de extensão voltadas à transferência e à difusão de tecnologias sociais e ao aprimoramento de arranjos produtivos relacionados à economia solidária, portanto, com sistema de produção autogestionário.

Os principais compromissos e desafios aqui avençados pautam o horizonte de ação do IFRN para os próximos anos, estando em consonância com as políticas e programas institucionais descritos nos capítulos que seguem. Por assim dizer, tais compromissos e desafios definem o perfil de atuação institucional, sua visão de futuro, tendo como eixo as mudanças necessárias para o fortalecimento da educação, do protagonismo local, do tecido produtivo e sua competitividade e, sobremaneira, para permitir uma melhor inserção socioeconômica e educacional aos milhares de norte-rio-grandenses atendidos pela Instituição.

REFERÊNCIAS

- ARETIO, L. G. *La educacion a distância: de la teoria a la práctica*. Barcelona: Ariel, 2001. (Colecion Ariel educación).
- ALMEIDA, Ney Luiz Teixeira de. O Serviço Social na Educação. In: *Revista Inscrita*. n. 6, CFESS, 2000. p.19-24.
- AMMANN, S. B. Participação social. São Paulo: Cortez & Moraes, 1977.
- BASTOS, Maria Durvalina F. Desafios atuais à formação universitária. *Serviço Social e Sociedade*, n. 47, São Paulo: Cortez, 1995.
- BORDENAVE, J. E. D. O que é participação. São Paulo: Brasiliense, 1983.
- BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF, Senado, 1998.
- _____. Senado Federal. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: nº 9394/96. Brasília:1996.
- _____. Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010.
- _____. Decreto nº 6.286, de 5 de dezembro de 2007.
- _____. Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993. Dispõe sobre a organização da Assistência Social e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8742.htm> Acesso em: 15 Jul. 2014.
- _____. Ministério da Educação. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>> Acesso em: 23 jul 2014.
- _____. _____. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Termo de Acordo de Metas e Compromissos SETEC/MEC-IFRN 2010-2022. Disponível em: <<http://portal.ifrn.edu.br/institucional/planejamento/arquivos/acordo-de-metas-e-compromissos-2010-2022>>. Acesso em: 10 out. 2015.
- _____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Plano Plurianual 2016-2019: desenvolvimento, produtividade e inclusão social. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/assuntos/planejamento-e-investimentos/plano-plurianual/o-ppa>>. Acesso em: 06 abr. 2016.
- BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação Empresarial: políticas e estratégias*. São Paulo: Saraiva, 2009.
- CABRAL NETO, A; ALMEIDA, M. D. de. Educação e gestão descentralizada: conselho diretor, caixa escolar, projeto político pedagógico. *Revista em Aberto*, Brasília, v. 17, n. 72, p. 35–45, jun. 2000.
- CATAPAN, A. H. Educação à distância: mediação pedagógica diferenciada. In: *World Conference on Distance Education*, 22., 2006, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: Ebook, 2006. Não paginado.
- CIAVATTA, M; RAMOS, M. (Org.). *Ensino médio integrado: concepção e contradições*. São Paulo: Cortez, 2005.
- ESCOLA TÉCNICA FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. Plano de avaliação do projeto pedagógico da ETEFRN. Natal: ETEFRN, 1995.
- FERNANDES, F. das C. de M. Pressupostos para o planejamento 2010 do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/propi/planejamento2010/arquivos.html>>. Acesso em: 20 nov. 2009.
- FRIGOTTO, G. CIAVATTA, M; RAMOS, M. A gênese do Decreto n. 5.154/2004: um debate no contexto controverso da democracia restrita. In: _____. *Ensino médio integrado: concepções e contradições*. São Paulo: Cortez Editora, 2005. p. 21-56.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA – IFSC. Política de comunicação do IFSC. Florianópolis: IFSC, 2013.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. Projeto Político-Pedagógico do IFRN: uma construção coletiva. Natal: IFRN, 2012. Disponível em: <<http://portal.ifrn.edu.br/institucional/projeto-politico-pedagogico>>. Acesso em: 22 out. 2015.

_____. Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018. Natal: IFRN, 2014. Disponível em: <http://portal.ifrn.edu.br/institucional/pdi>>. Acesso em: 22 out. 2015.

NETO, J.P. Transformações societárias e serviço social: notas para uma análise retrospectiva da profissão no Brasil. *Serviço Social e Sociedade*. São Paulo: Cortez, ano XVII, nº. 50, abr. 1996.

RIO GRANDE DO NORTE. Polícia Militar. Corpo de Bombeiros. Código de Segurança Contra Incêndio e Pânico.

SANTOMÉ, J. *Globalização e interdisciplinaridade: o currículo integrado*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1989.

SAVIANI, D. *Sobre a concepção de politecnia*. Rio de Janeiro: EPSJV; Fiocruz, 1989.

SOUZA, R. A. M. *A mediação pedagógica da professora: o erro na sala de aula*. 2006. 344 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação, Campinas, SP, 2006.

THOMAZ, S. M. Avaliação do impacto do plano de expansão da rede federal na qualidade dos Institutos Federais de Educação segundo indicadores de desempenho. 2013, 101 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, RN, 2013.

VYGOTSKY, L. S. *A formação social da mente*. 7. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

APÊNDICE– HISTÓRICO DE PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DO IFRN

O ato de planejar é inerente a qualquer organização, seja pública ou privada, com ou sem fins lucrativos. Por isso, em conformidade com os diversos dispositivos legais, a Administração Pública é conduzida, efetivamente, a realizar o planejamento de suas atividades, sejam operacionais, táticas ou estratégicas. A previsão da necessidade de planejamento por parte das entidades públicas consta da Constituição Federal de 1988 (CF), no *caput* de seu art. 37, ao dizer que a Administração Pública, direta e indireta, de qualquer dos poderes da União, Estados, Distrito Federal e Municípios deverão obedecer ao princípio da eficiência, sendo que, para atingir-se esse princípio, é indispensável planejar.

A Carta Magna menciona, também, em seu art. 74, inciso II, alínea d, a necessidade de avaliar os resultados da gestão orçamentária, financeira e patrimonial da Administração Pública quanto à eficácia e à eficiência, contrapondo-os ao Planejamento Orçamentário Plurianual da União. E, antes dela, ainda, a preocupação com o ato de planejar pelos organismos públicos já se expressava através do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, obrigando explicitamente a Administração Pública Federal a realizar planejamento, segundo o inciso I de seu art. 6º.

Além disso, o art. 165 da CF, aponta para a elaboração de planejamento de longo, médio e curto prazo, ao legislar sobre a elaboração dos Planos Plurianuais (PPA), Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Orçamentos Anuais (LOA) da União. Todo o orçamento público e sua execução financeira devem estar previstos nestes três dispositivos de planejamento. Nada, em qualquer que seja a esfera da Administração Pública, pode ser executado sem a prévia dotação orçamentária no PPA, LDO e LOA.

Em se tratando, especificamente, das instituições de ensino federais, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, traz a possibilidade de formalizar planejamento (planos, programas e projetos) apenas para as instituições de ensino superior, o que não proíbe essa ação por parte de outras instituições de ensino que atuam em outras etapas da educação. Porém, para as instituições que gozam de certa autonomia por serem autarquias, essa previsão de planejamento torna-se latente por suas responsabilidades enquanto organismo autônomo. A LDB, em seu art. 54, § 1º, estabelece que, no exercício de sua autonomia, as universidades públicas poderão “aprovar e executar planos, programas e projetos de investimentos referentes a obras, serviços e aquisições em geral, de acordo com recursos alocados pelo respectivo Poder mantenedor.”

Nesse sentido, o Decreto nº 3.860, de 9 de julho de 2001, que seria revogado pelo Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006, observa, em seu art. 17, inciso II, alínea b, que o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), termo que denomina o documento de planejamento das instituições de educação, seria um item obrigatório de avaliação das instituições de ensino superior. O Decreto nº 5.773/2006, por sua vez, prevê, em seu art. 58, § 2º, que “os processos de avaliação obedecerão ao disposto na [...] Lei nº 10.861, de 2004”, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e dá outras providências. De acordo com o art. 3º desta Lei:

A avaliação das instituições de educação superior terá por objetivo identificar o seu perfil e o significado de sua atuação, por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando as diferentes dimensões institucionais, dentre elas obrigatoriamente as seguintes: a missão e o plano de desenvolvimento institucional [...] (*grifo nosso*).

A partir daí, o planejamento das instituições de educação superior torna-se obrigatório para o seu credenciamento e a manutenção de sua autorização de funcionamento, conforme prevê o art. 15, inciso II, alínea b, do Decreto nº 5.773/2006. E, nesse sentido, o art. 16 desse mesmo Decreto estabelece que o PDI dessas instituições deverá conter, pelo menos, os seguintes elementos:

I – missão, objetivos e metas da instituição, sua área de atuação, histórico e desenvolvimento;

- II – Projeto pedagógico;
- III – cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e de cada um de seus cursos;
- IV – organização didático-pedagógica;
- V – perfil do corpo docente;
- VI – organização administrativa;
- VII – infraestrutura física e instalações acadêmicas;
- VIII – educação à distância;
- IX – oferta de cursos e programas de mestrado e doutorado;
- X – demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeira.

Até 2008, quando entrou em vigor a Lei nº 11.892, de 28 de dezembro de 2008, que institui a Rede Federal e cria os Institutos Federais, as instituições de educação profissional do país não eram obrigadas à elaboração de seu PDI. O novo marco legal dessas instituições, então, conforme o seu art. 14, define como obrigatória a apresentação do PDI, bem como do novo Estatuto, concedendo prazo máximo de 180 dias aos reitores dos Institutos Federais para elaboração e encaminhamento ao MEC dos referidos documentos.

Os PDIs das instituições de educação superior possuem vigência de cinco anos e devem ser elaborados mediante processo democrático, envolvendo servidores e comunidade acadêmica. Os resultados devem ser colhidos e controlados anualmente, a fim de que todos os objetivos e metas sejam cumpridos num esforço conjunto e sinérgico dos responsáveis pelas ações.

Assim, desde a constituição do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN), seus dirigentes iniciaram o processo de elaboração desse instrumento de planejamento, enquanto documento obrigatório para o credenciamento ou credenciamento da Instituição no processo de avaliação institucional pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES), seguindo orientações do SINAES, regulamentado pela Lei nº 10.861/2004, conforme mencionado anteriormente.

O PDI 2009-2014 do IFRN, aprovado em junho 2009, com vigência até junho deste ano, foi elaborado por uma comissão composta por representações de todos os *campi* e estruturado com base no que ordena a legislação, buscando envolver todos os atores que compõem a Instituição, a fim de construir coletivamente um documento democrático que contemplasse todos os envolvidos nas operações do então recém-criado IFRN.

Na oportunidade, foram realizados seminários, audiências públicas e reuniões, em datas distintas e planejadas, sobre a elaboração do PDI em todos os *campi* em funcionamento, com ampla participação da comunidade, inclusive dos servidores dos *campi* em implantação. Dessa forma, todos que faziam parte do IFRN tiveram a oportunidade de conhecer melhor a proposta do novo Instituto Federal e do próprio PDI para a conseguinte contribuição, embasados em suas competências técnicas, políticas, acadêmicas e profissionais. Essa fase de elaboração contou com a participação direta do Reitor do IFRN, visando sensibilizar cada um dos segmentos institucionais sobre a importância de participar na construção desse instrumento.

Além dos objetivos e da estrutura básica do documento, foram considerados, naquele momento, para a promoção dos debates, os seguintes elementos:

- requisitos para a construção de um PDI moderno em consonância com as exigências legais;
- dados socioeconômicos, histórico-geográficos e educacionais do Rio Grande do Norte;
- principais números e indicadores da eficiência institucional;
- limites e possibilidades do IFRN;
- composição das comissões de elaboração do PDI em cada *campus* e da comissão central de sistematização;
- cronograma de atividades; e
- construção de espaço virtual destinado a receber as contribuições.

Após o embasamento fundamental de todos os participantes, foram discutidos, durante os meses de abril a junho de 2009, em todos os *campi* da Instituição, os seguintes aspectos:

- perfil institucional;
- definição da função social em relação aos pressupostos do projeto político-pedagógico;
- previsão das ofertas de vagas;
- articulação das ofertas educacionais com a vocação econômica das regiões onde os *campi* estão instalados;
- focos estratégicos;
- limites da atuação institucional; e
- desafios decorrentes da nova institucionalidade e do atual contexto socioeconômico.

As comissões de elaboração em cada *campus*, sob a coordenação do respectivo diretor-geral, foram compostas pelo(s) diretor(es) de educação, pela equipe pedagógica, pelos coordenadores/chefes de departamento de pesquisa e de extensão e representantes dos três segmentos institucionais: docentes, técnicos-administrativos e discentes, com a responsabilidade de colher as contribuições de seus respectivos *campi* e elaborar um texto inicial a ser encaminhado à comissão central de sistematização, responsável pela compilação dos dados e pela composição do texto final. Todas as comissões seguiram um cronograma de atividades que privilegiou inicialmente o levantamento de dados por *campus* e a realização de reuniões, tendo como referência uma agenda prévia com estipulação de prazos para a entrega dos dados.

Posteriormente, com o objetivo de aprofundar o debate sobre determinadas questões de fundo teórico, relativas a aspectos técnicos, políticos, educacionais e institucionais, foi incluída, na programação, a realização de um seminário e de mais uma sessão de audiências públicas nos *campi*. O seminário, denominado *Desafios e Oportunidades do IFRN*, ocorreu no dia 8 de junho de 2009, contando com a participação de especialistas nas áreas de Geografia, Economia, Política, Educação, Engenharia e Gestão, que trataram de aspectos econômicos e desenvolvimento regional numa perspectiva de consolidação de Ciência, Tecnologia e Inovação, bem como de temas relevantes para o desenvolvimento do ensino.

A partir daí, a comissão central de sistematização consolidou os dados e elaborou metas em cada uma das dimensões do funcionamento da Instituição com os respectivos indicadores que possibilitariam acompanhar e avaliar os níveis de sucesso e desenvolvimento deste Instituto Federal. No período de 16 a 18 de junho de 2009, houve a segunda rodada de audiências públicas nos *campi*, quando foi apresentado o documento-base, com o objetivo de validar seu teor e criar mais uma oportunidade para receber outras contribuições da comunidade.

Nos dias 22 e 23 de junho de 2009, as comissões locais se reuniram com a comissão central de sistematização para realizar os ajustes necessários, de modo a constituir-se a primeira versão sistematizada do PDI. Essa versão retornou aos *campi*, a fim de que, sob a liderança dos seus diretores-gerais, pudessem ser oferecidas, se fosse o caso, outras contribuições para a sua finalização. Assim, foram sugeridas ainda algumas alterações, que foram encaminhadas à comissão central de sistematização para incorporar à versão final.

A versão final do PDI 2009-2014 foi apreciada e aprovada pela comissão central de sistematização em reunião no dia 26 de junho 2009 e funcionou como balizador das ações institucionais dos cinco anos em referência. O documento foi disponibilizado no Portal do IFRN na Internet, com o intuito de divulgar e tornar possível seu acompanhamento periódico por toda a comunidade. Além disso, o acompanhamento anual dos resultados das metas propostas foi efetivado pelo setor responsável da Reitoria e sistematizado no Relatório de Gestão apresentado anualmente e também disponibilizado na Internet.

Vale salientar que, na base da construção da primeira versão do PDI, estão ainda diretrizes apontadas pelas instâncias superiores, bem como pelo Plano Plurianual de Gestão 2009-2011, construído de acordo com os resultados da avaliação institucional realizada nos anos de 2005 a 2007 e em

consonância com proposições formuladas pela comunidade acadêmica nos fóruns de debates sobre gestão democrática ocorridos durante processo eleitoral para escolha dos dirigentes da Instituição.

Da mesma forma, nessa construção foi considerado o cabedal de documentos institucionais, como a proposta de Estatuto, o Organograma provisório, o Projeto Político-Pedagógico em construção, a Organização Didática vigente e o Plano de Capacitação dos Servidores, alguns dos quais já devidamente aprovados e cujas peças, de certa forma, também compuseram na forma de anexo o documento.

A segunda versão do PDI do IFRN terá vigência de 2014 a 2018, e seu processo de construção segue o ordenamento jurídico vigente, sendo arquitetado nos mesmos princípios do processo anterior, que buscava a consolidação de um documento democrático com a maior participação possível dos atores que compõem o IFRN.

Para tanto, idealizou-se uma sistemática que fosse capaz de chegar a todos os interessados. O próprio sistema de informação utilizado pelo IFRN, Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP), foi a ferramenta escolhida para a coleta das contribuições da comunidade, visto que todos os servidores e discentes possuem acesso aos sistema. Assim, foi criado um ambiente interativo dentro do SUAP, ou seja, um módulo para receber as contribuições da comunidade, contemplando as doze temáticas do PDI. Ao abrir o sistema, alunos e servidores podiam visualizar na tela principal um botão que levava o usuário ao ambiente para a submissão de contribuições. Para o melhor direcionamento das proposições, ao passar o cursor nos títulos dos temas, surgia uma caixa explicativa que esclarecia o significado de cada um dos doze temas, a saber:

- Perfil Institucional;
- Planejamento Estratégico;
- Projeto Político Pedagógico;
- Plano de Oferta de Cursos de Vagas;
- Plano Diretor de Infraestrutura Física;
- Organização Didático-Pedagógica;
- Organização e Gestão de Pessoal;
- Organização Administrativa;
- Política de Atendimento aos Discentes;
- Política de EAD;
- Capacidade e sustentabilidade financeira; e
- Acompanhamento e avaliação do desenvolvimento institucional.

Dessa forma, os usuários podiam opinar a respeito de todos os temas propostos quantas vezes julgassem necessário. Além disso, na tentativa de buscar uma dinâmica semelhante à das redes sociais para atrair o público mais jovem, os proponentes puderam expressar suas opiniões a respeito das contribuições de outros usuários, concordando ou não concordando com o que foi dito. Obteve-se, conseqüentemente, o sentimento dos que compõem o IFRN em relação a algumas opiniões expostas, ao observar a quantidade de pessoas que concordavam ou não com o que fora dito.

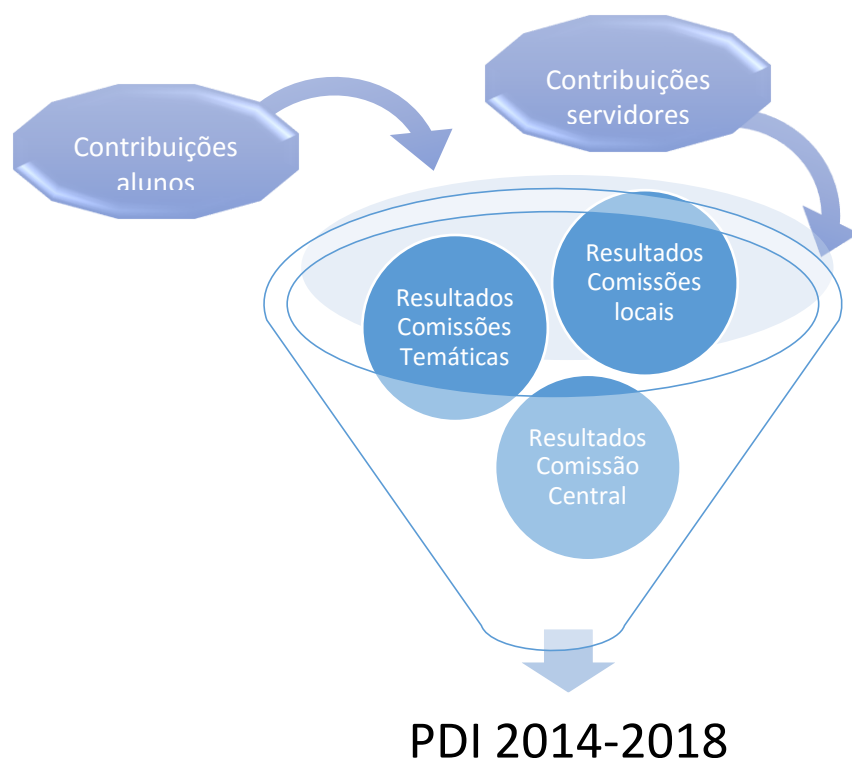
É importante frisar que, da mesma forma que todos tinham a liberdade de expor suas opiniões textualmente, também poderiam retirá-las, caso desejassem, ou seja, podiam concordar ou não, como também mudar sua opinião ou simplesmente retirá-la. As contribuições também poderiam ser anônimas.

Para mais esclarecimentos, no SUAP também foi disponibilizado um manual básico sobre o PDI, contendo sua finalidade, os perfis envolvidos, explicações sobre o módulo de contribuições da comunidade, módulo de redação local e módulo de redação temática, sendo estes dois últimos destinados às comissões de produção do texto definitivo do PDI.

Para sistematizar as contribuições fornecidas por meio do SUAP e garantir que o sentimento da comunidade fosse considerado no momento da redação final do PDI, foram estruturadas comissões em três níveis hierárquicos: comissões locais; comissões e subcomissões temáticas; e comissão central.

Na Figura 21, a seguir, tem-se uma representação do trabalho e articulação dessas comissões.

Figura 21 – Comissões de elaboração do PDI 2014-2018 do IFRN.



Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI.

Cada *campus* constituiu, assim, sua comissão local composta por certa quantidade de membros, definida e designada pela direção-geral do *campus*. As comissões locais eram responsáveis por esclarecer o significado do PDI e fomentar as discussões entre servidores e alunos sobre o planejamento dos próximos cinco anos do IFRN, assim como incentivar suas contribuições. Além disso, tinham a incumbência de ler as contribuições de sua comunidade e resumi-las em um texto contendo no máximo 5.000 caracteres por tema discutido, para ser encaminhado às comissões e subcomissões temáticas pelo próprio SUAP no módulo de redação local. Dessa forma, a comunidade de cada *campus*, por meio de sua comissão local, podia expressar seus sentimentos acerca das doze temáticas que compõem o PDI do IFRN, material que serviu de subsídio para o trabalho das comissões e subcomissões temáticas.

De posse do material encaminhado pelas comissões locais e a partir de estudos e experiências prévias sobre o tema, as comissões e subcomissões temáticas, cujo presidente e membros foram designados pela comissão central, ficaram com a responsabilidade de construir efetivamente o texto do PDI. Os critérios para a escolha dos seus membros foi a reconhecida *expertise* no tema para formação de um *background* que auxiliasse no debate das ideias e na construção do texto. Diante disso, os componentes, em sua maioria, eram pessoas ligadas ao fazer das áreas abordadas no PDI, ou seja, atuavam nos respectivos setores.

Os temas discutidos pela comunidade e trabalhados por cada comissão e subcomissão temática constam do Quadro 33, a seguir.

Quadro 33 – Lista de Comissões e Subcomissões Temáticas do PDI e seus temas

Comissão ou Subcomissão Temática	Temas
Comissão Temática de Desenvolvimento Institucional	Perfil institucional
	Planejamento estratégico
	Acompanhamento e avaliação do desenvolvimento institucional
Comissão Temática de Organização e Gestão de Pessoal	Organização e gestão de pessoal
Comissão Temática de Organização Administrativa e Sustentabilidade Financeira	Organização administrativa
	Capacidade e sustentabilidade financeira
Comissão Temática das Políticas de Ensino, Pesquisa e Extensão	Projeto Político Pedagógico
	Organização didático-pedagógica
	Política de EAD
Subcomissão do Plano de Oferta de Cursos e Vagas	Plano de oferta de cursos e vagas
Subcomissão de Assuntos Estudantis	Política de atendimento aos discentes
Subcomissão do Plano Diretor de Infraestrutura Física	Plano diretor de infraestrutura física
Subcomissão do Plano de Desenvolvimento de Tecnologia da Informação ¹⁷	Plano de expansão da infraestrutura operacional de tecnologia da informação

Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI.

A metodologia de trabalho compreendeu a realização de reuniões periódicas para leitura, debate, redação e revisão do texto produzido. Uma vez constatada a necessidade, essas comissões oportunamente interagem, no intuito de trocar informações relevantes para seus trabalhos, tendo em vista que, num ambiente organizacional, os departamentos não funcionam isoladamente.

Na elaboração do Planejamento Estratégico, por exemplo, a comissão temática de Desenvolvimento Institucional, para a adequada construção do plano de objetivos e metas institucionais, reuniu-se, extraordinariamente, com todas as demais comissões e subcomissões temáticas para o delineamento desse plano. Isso porque cada área tratada no plano de objetivos e metas precisava ser consultada sobre seus pontos fortes e suas deficiências, para que fosse possível, observando os anseios da comunidade, definir metas consistentes e coerentes com a realidade e os desafios de cada área.

Durante essa reunião, o coordenador-geral da elaboração do PDI, que também compõe a comissão temática de Desenvolvimento Institucional, discorreu sobre a importância do plano estratégico para o IFRN. Em seguida, membros da referida comissão explanaram sobre o significado de objetivos, metas e indicadores, bem como sobre a diferença entre estes elementos, visando subsidiar o trabalho posterior de cada comissão e subcomissão na construção de seus próprios planos de objetivos e metas, que contaria com o auxílio de um membro da comissão de Desenvolvimento Institucional, responsável por fazer essa orientação. Como resultado desse trabalho, construiu-se um Plano Estratégico Institucional que contemplou os anseios de todas as áreas tratadas com o devido nível de envolvimento com os objetivos traçados, além de metas temporais, mensuráveis por meio de indicadores, desafiadoras, porém alcançáveis, e com relevante significado em cada área.

Vale ressaltar que todo esse trabalho, desenvolvido individualmente e em conjunto por todas as comissões e subcomissões temáticas, foi coordenado pela comissão central do PDI, que orientou, direcionou e, posteriormente, apreciou e aprovou os resultados. A comissão central teve o papel de iniciar

¹⁷ A subcomissão de Plano de Desenvolvimento de Tecnologia da Informação foi a única que não teve seu tema disponibilizado no SUAP para contribuições da comunidade.

o processo de elaboração do PDI 2014-2018 do IFRN, traçando um método de trabalho e o cronograma de atividades a serem cumpridas. Reunindo-se a cada quinze dias, seus membros, conjuntamente com os presidentes das comissões e subcomissões temáticas, discutiram sobre os direcionamentos norteadores para a elaboração do PDI, assim como sobre as preocupações a respeito da identidade, filosofia e função social da Instituição.

Sendo o PDI um documento legalmente exigido apenas a instituições de ensino superior, o IFRN se insere nessa exigência por possuir em sua estrutura de oferta de cursos a educação superior (graduação e pós-graduação *latu e stricto-sensu*), mas não apenas, considerando a variedade de sua oferta no ensino médio profissionalizante, com diversas formas de atuação, desde o formato de educação de jovens e adultos, passando por cursos de menor duração de formação inicial e continuada, ensino técnico integrado ou subsequente ao médio.

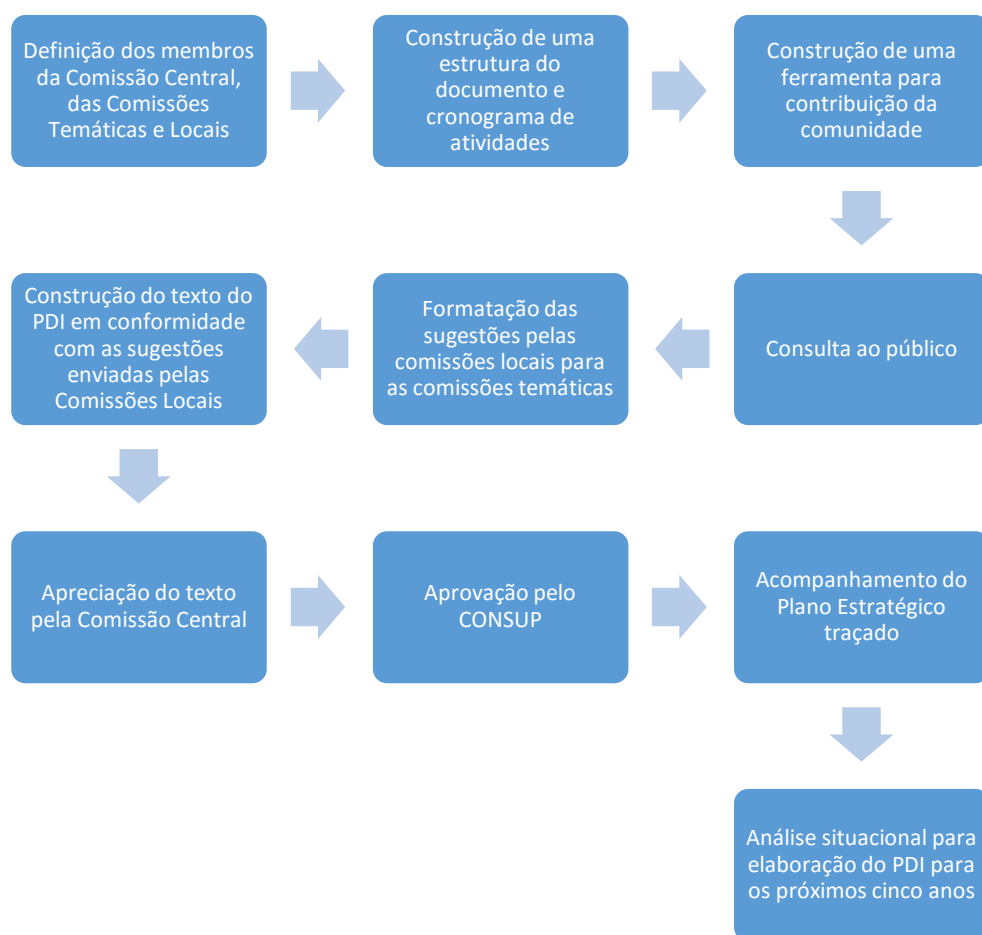
Nesse sentido, a maior preocupação da comissão central para a elaboração deste documento foi passar a todos os membros das comissões e subcomissões o sentimento de que as reflexões e discussões a serem realizadas deveriam ter essa consciência, pois a Instituição não possui apenas um perfil de educando. É preciso considerar a Instituição não se preocupa em formar apenas para atender interesses do mercado de trabalho, mas forma também jovens cidadãos para que tenham a capacidade crítica de exercer sua cidadania, com discernimento para tomar decisões e saber questionar; forma adultos que não tiveram a oportunidade de estudar no período correto de seu desenvolvimento e que não tiveram oportunidade de se especializar numa carreira por não ter uma instituição de ensino próxima a sua residência ou porque a vida não lhe possibilitou isso. Por isso, os responsáveis por desenvolver este PDI buscaram ter um olhar mais cauteloso sobre o papel da Instituição, tendo um cuidado especial para não negligenciar qualquer perfil de educando.

Da mesma forma, era necessário considerar outros elementos igualmente importantes, como o perfil dos servidores, as características, necessidades e desafios institucionais trazidos pelas peculiaridades econômicas, sociais e culturais das diversas regiões onde os *Campi* estão instalados, sem deixar de lado quaisquer dos três eixos da missão dos Institutos Federais presente em seu próprio nome: educação, ciência e tecnologia.

Para tanto, as reuniões da comissão central serviram também para promover ajustes e buscar uma homogeneização na forma de ver e pensar o IFRN, para que este documento fosse produzido com um sentimento único. Dessa forma, chegou-se, da maneira mais democrática, participativa e técnica possível, à estruturação de um PDI comprometido com a função social da instituição e seus princípios norteadores, em sintonia com as demandas sociais e considerando o atual contexto socioeconômico, com vistas a traçar estratégias para o fortalecimento das Políticas de Ensino, Extensão, Pesquisa e Inovação e Assistência estudantil e àquelas voltadas a gestão institucional.

Observando todo o caminho percorrido para a consolidação final deste texto, é possível traçar, com base na experiência da construção das duas versões do PDI do IFRN, um fluxo lógico de atividades desenvolvidas que se repetem em ambas as versões, algumas das quais foram aprimoradas no processo de aprendizagem institucional de elaboração deste documento, conforme observa-se na Figura 22.

Figura 22 – Fluxo de Atividades para a Elaboração do PDI do IFRN



Fonte: Elaborado pela equipe de sistematização do PDI.

Uma vez testado o método para elaboração deste documento, pode-se afirmar que, enquanto instrumento de planejamento e gestão que considera a nova identidade institucional a partir de suas raízes históricas e do atual contexto socioeconômico, este PDI oferece subsídios para uma melhor compreensão da Instituição. Através dele, é possível conhecer a filosofia de trabalho do IFRN, a função social a que se propõe, as diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, a sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e pretende desenvolver, em sintonia com as demandas sociais e os arranjos produtivos, sociais e culturais locais onde se encontram os *campi* deste Instituto Federal. Além disso, pode contribuir para fortalecer as políticas institucionais e a atuação dos gestores mediante o estabelecimento claro de objetivos estratégicos, metas e indicadores de resultado e desempenho.