

CONTRATO N° 21/2016

Visão das Lideranças

Elaboração e Implantação do Planejamento Estratégico e do Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO



SCN Quadra 05, Bloco A, Torre Norte, Salas 429 a 431, Brasília Shopping
Asa Norte, Brasília – DF CEP: 70715-900 +55 61 3327-0047

Brasília, fevereiro de 2017.

A **STEINBEIS** é uma universidade alemã, com sede em Berlim, que tem como objetivo o desenvolvimento de pessoas, por meio de pesquisa aplicada, com base no conceito de projetos de competência. Uma das formas como a STEINBEIS desenvolve seu trabalho é por meio das Escolas de Negócios e Empreendedorismo Internacional - SIBE (School of International Business and Entrepreneurship). Esses núcleos têm como filosofia a transferência de tecnologia e conhecimento entre o mundo acadêmico e o mundo dos negócios, assim como o desenvolvimento de competências pessoais e profissionais.

A **Fundação STEINBEIS** reúne centros de transferência nas universidades (aproximadamente mil centros independentes, incluindo 4,6 mil funcionários). Expandiu-se para se tornar uma rede mundial de aproximadamente 50 países e com experiência em quase todos os setores (público, engenharia industrial, ciências sociais, consultoria de gestão, meios de comunicação, etc.), já tendo apoiado mais 10 mil clientes. Os tipos de serviços prestados vão desde trabalhos encomendados no campo de pesquisa e desenvolvimento sobre consultoria - sejam eles voltados para o desenvolvimento de produtos e processos, consultoria de gestão, consultoria de TI, marketing, proteção da propriedade intelectual (patentes), ou opiniões de especialistas - à formação e qualificação do pessoal, bem como o desenvolvimento empresarial regional como organismo mandatário dos condados e municípios.

Em 2012, a **SIBE** foi eleita, pela Global Business Education, como a Escola de Negócios Mais Inovadora da Alemanha e como o Melhor Programa de Educação Executiva da Europa. Em 2015, a SIBE recebeu pela primeira vez o selo Premium da Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) para seus cursos, fazendo parte então do seleto grupo dos 2% de detentores do selo e certificando a excelência de seus cursos.

A **STEINBEIS-SIBE do Brasil**, sediada em Brasília, integra essa rede internacional e tem como propósito a criação de valor para pessoas e organizações por meio de soluções inovadoras e do desenvolvimento de competências. Norteadas por valores como ética, comprometimento e qualidade, a STEINBEIS-SIBE do Brasil é constituída por uma equipe multidisciplinar que congrega especialidades de diversas áreas do conhecimento e vasta experiência profissional no Brasil e no mundo.

Apresentação

O presente documento corresponde à formalização da entrega do produto “Visão das Lideranças” presente na Etapa 02 do contrato firmado entre o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO) e a STEINBEIS-SIBE do Brasil.

Este documento contempla as entrevistas realizadas junto às lideranças internas e externas indicadas pelo IFRO. As entrevistas realizadas complementam o trabalho de Análise Estratégica realizado em Oficina para este fim, realizado no dia 02 de fevereiro de 2017. Toda a análise estratégica visa traduzir, por meio de um conjunto de ferramentas, o contexto organizacional nas perspectivas dos ambientes externo e interno e na estratégia e diretrizes atuais ou em execução. Essas ferramentas ou ações são complementares e permitem uma visão significativa sobre os pontos críticos da instituição e possibilitam a formulação de uma estratégia.

O projeto de Elaboração e Implantação do Planejamento Estratégico e do Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), trata da modernização da gestão do Instituto Federal a partir da disseminação de métodos, instrumentos, ferramentas e melhores práticas em gestão de projetos, compartilhamento de resultados, interoperabilidade de linguagens, racionalização de recursos, cultura voltada ao alcance de resultados e à prestação de contas. De forma mais específica, esperam-se os seguintes resultados com a implantação do Modelo de Gestão Estratégica:

- Sistematização do processo decisório;
- Maior capacidade de planejamento e alcance de resultados;
- Decisões baseadas na corporação como um todo;
- Melhor capacidade de planejamento e alocação de recursos;
- Acesso mais rápido a informação de maior qualidade;
- Aumento da eficácia e eficiência da instituição;
- Priorização mais realista do trabalho.

Sumário

APRESENTAÇÃO	3
1. VISÃO DAS LIDERANÇAS	5
2. SISTEMATIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS	6
2.1 ENTREVISTAS LIDERANÇAS INTERNAS	6
2.2 ENTREVISTAS LIDERANÇAS EXTERNAS.....	27
2.3 SISTEMATIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS INTERNAS.....	29
2.4 SISTEMATIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS EXTERNAS.....	34
3. BIBLIOGRAFIA E REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES.....	36

1. Visão das Lideranças

Alinhado ao diagnóstico estratégico organizacional, recomenda-se que seja captada a visão das lideranças sobre a instituição. Para isso, a STEINBEIS-SIBE do Brasil realizou, no período entre 30 de janeiro de 2017 e 03 de fevereiro de 2017, entrevistas semiestruturadas com lideranças internas e externas com vistas a formar, por meio de percepções individuais, um consolidado sobre qual é a proposta de futuro para a instituição. Esse instrumento é de grande valia para a formulação da estratégia, uma vez que, confrontando com a Análise Estratégica realizada, podem-se deduzir bons posicionamentos para a tradução da estratégia da instituição. Além disso, é possível identificar a percepção individual dos atores estratégicos acerca dos principais desafios para o IFRO considerando o horizonte de planejamento estabelecido.

Foram elaborados 2 (dois) questionários de acordo com o método do *Balanced Scorecard* (BSC) e foram trabalhados da seguinte forma:

- **Entrevistas Lideranças Internas:** Questionário com 09 (nove) perguntas, divididos nos temas: Razão de Ser; Visão de Futuro; Resultados; Processos Finalísticos; Processos Internos; Comunicação; Pessoas; Infraestrutura e Tecnologia; e Financeira;
- **Entrevistas Lideranças Externas:** Questionário com 04 (quatro) perguntas, divididos nos temas: Razão de Ser; Desafios para o Cumprimento da Missão; Visão de Futuro; e Resultados para a Sociedade.

É importante salientar que as entrevistas realizadas possuem caráter sigiloso e somente serão disponibilizadas para consultas a tabulação e consolidação das mesmas, sem referências sobre quem foi a pessoa entrevistada.

Conforme previsto em contrato, foram estimadas pelo menos 20 (vinte) entrevistas a serem realizadas. No caso do IFRO, foram realizadas 41 (quarenta e uma) entrevistas internas, além de 6 (seis) entrevistas externas. Os entrevistados encontram-se no quadro abaixo:

- **Entrevistas Lideranças Internas:**

LIDERANÇA ENTREVISTADA	CARGO
Antônio dos Santos Júnior	Chefe departamento de pesquisa – Calama – DEPESP
Ariadne Felix Quintela	Chefe EAD – Ensino a Distância
Carlos Henrique dos Santos	OUVIDOR
Dauster Souza Pereira	Pró-reitor – PROAD
Davys Sliman de Negreiros	Diretor Geral - Cacoal
Débora Gonçalves de Lima	Diretora de Gestão de Pessoas
Eliane Regina Acácio dos Santos	Diretora de Planejamento – CALAMA
Ezequiel Ferreira Barbosa	Diretor Geral Substituto – Vilhena
Fábio Mamoré Conde	Diretor de Gestão de Tecnologia da Informação
Fernando Antônio Rebouças Sampaio	Diretor Geral – Ji Paraná
Gilberto Laske	Diretor de Planejamento – Porto Velho Norte
Gilberto Paulino da Silva	Pró-Reitor de Desenvolvimento Institucional – PRODIN
Gilmar Alves Lima Júnior	Pró-Reitor de Pesquisa Inovação e Pós-Graduação
Gisele Caroline Nascimento dos Santos	Coordenadora de Pós-Graduação – PROPESP
Giselle Cavalcanti Saldanea de Andrade	Diretora de Pesquisa e Inovação - DPI
Gleiciane Santos Oliveira Xavier de Mesquita	Chefe de Gabinete
Janaina Ferri Saldanha	Chefe de Comunicação e Eventos ASCOM
Jeferson Cardoso	Diretor de Pesquisa e Extensão - DEPEX PVH - Zona Norte
Jéssica Cristina Pereira Santos	Diretora de Administração - PROAD
Lady Day Pereira de Sousa	Diretora de Ensino - PROEN
Laura Borges Nogueira	Assessoria de Relações Internacionais - ARINT

Leonardo Sousa Araújo	Diretor de Planejamento – PRODIN
Marcos Aparecido Atilés Mateus	Diretor Geral do Campus Porto Velho Calama
Maria Fabíola Moraes da Assumpção Santos	Pró-Reitora de Ensino
Mauro Guilherme Ferreira Bezerra	Diretor de Ensino – Campus Calama
Michelle Gomes Maia da Costa	Pró-Reitora de Extensão
Miguel Fabrício Zamberlan	Diretor Geral – Porto Velho Zona Norte
Nirce Vieira Loraes	Diretora Orçamentária Financeira – DOF
Osvino Schmidt	Diretor Geral Ariquemes
Oswaldo Vieira da Costa	Procurador Federal
Rafael Paz de Barros	Coordenador do Núcleo de Inovação Tecnológica – NIT
Renato Delmonico	Diretor Geral - Jarú
Rodrigo Moreira Martins	Chefe do Departamento de Extensão - (DEPEX)
Romualdo Sousa de Lima	Auditor
Ronilson de Oliveira	Diretor de Pesquisa – PVH Zona Norte
Rosania Araújo Silva Canciano	Diretora Geral Substituta - Colorado
Sandra Araldi Rodrigues	Diretora de Assuntos Estudantis
Sergio Francisco Loss Vranzin	Diretor de Programas e Projetos de Extensão - PROEX
Silvana Frascoscon Wandroski	Diretora de Desenvolvimento de Ensino – PDE
Uberlando Tiburtino Leite	Reitor
Vagner Schoaba	Diretor Geral Guajaramirin

▪ Entrevistas Lideranças Externas:

LIDERANÇA ENTREVISTADA	ÓRGÃO
Carlos Eduardo	SEBRAE – Gestão Estratégica
João Mourão Reis	Superintendente – CGU
Leandro Soares Moreira Dill	FAPERO
Samara Helane Lima Neres	Coordenadora Pedagógica de Estudo - SEDUC
Vânia Fraga	Extensionista – EMATER
Joselane Schreder Reis de Azevedo	Coordenadora de Planejamento, Orçamento e Desenvolvimento Organizacional – SEDUC

2. Sistematização das Entrevistas

2.1 Entrevistas Lideranças Internas

1. Razão de ser
Qual é, em sua opinião, a “razão de ser” do IFRO? Deseja-se investigar a identidade do IFRO apontando para que ele existe?
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenvolver pessoas profissionalmente. Transformar os alunos em pessoas capazes de transformar a sociedade. ▪ Ofertar educação profissional, tecnológica no estado de Rondônia. ▪ Promover a educação profissional e tecnológica. Qualificar pessoas e alunos em ensino profissionalizante e técnico. ▪ Ser uma instituição de fomento dos arranjos produtivos do Estado. Fomentadora de políticas de ensino e de desenvolvimento social. ▪ Ofertar uma educação profissional tecnológica de qualidade. Fomentando a educação tecnológica no Estado. ▪ Para ofertar educação de qualidade gratuita, promovendo pesquisa aplicada que gere produtos para a sociedade. Interagir de forma dinâmica com a sociedade atendendo suas demandas. ▪ Atender o princípio de ofertar educação gratuita de qualidade para as pessoas de situação de nível social mais vulnerável. Trabalhando também ensino, pesquisa e extensão diante das necessidades da sociedade.

- Assegurar a oferta pública, gratuita e de qualidade de educação profissional e tecnológica articulando-a ao setor produtivo - arranjos produtivos locais - fomentando o desenvolvimento e transferência de tecnologias sociais e outras, bem como o empreendedorismo, em todos os níveis e modalidades.
- Formar cidadão por meio da educação profissional científica tecnológica, gerando conhecimento que contribua para o desenvolvimento sócio econômico do Estado. Incluir socialmente as pessoas.
- Produzir educação técnica e tecnológica de qualidade, visando a qualificação de profissionais para o mercado de trabalho.
- Ofertar educação profissional científica tecnológica de qualidade para a sociedade. Proporcionar a oportunidade de desenvolvimento para a sociedade.
- Preencher uma lacuna do Estado. A única instituição que desenvolve atividades em pesquisa e extensão. Atender a demanda da sociedade de ensino em pesquisa e extensão técnico profissionalizante.
- Contribuir na formação de cidadãos rondonienses desde o ensino básico até a pós-graduação.
- Ofertar educação de qualidade, educação para o desenvolvimento de pesquisas que venham a auxiliar o desenvolvimento da região.
- Oferecer educação de qualidade para a sociedade.
- Ofertar ensino tecnológico, profissionalizante, atendendo as pessoas mais humildes, com ensino de qualidade, que as pessoas formadas pelo IFRO consigam mudar a realidade carente em tecnologia da região.
- Atender a comunidade voltada para diminuir as diferenças sociais. Promover a educação profissional e tecnológica.
- Promover a educação profissional, científica, tecnologia de qualidade no Estado de Rondônia. Qualificar a mão-de-obra para o mercado de trabalho.
- Formar profissionais técnicos para o mercado de trabalho, gerando inovação e tecnologia para a região do Estado, utilizando de pesquisas e cursos de extensão.
- Atender uma demanda de formação científica tecnológica à população do estado de Rondônia. Formar cidadãos que contribuam para o desenvolvimento do Estado. Fomentar o empreendedorismo, preparar os alunos para o mercado de trabalho.
- Ofertar educação profissional científica e tecnológica do nível básico a pós-graduação na sua área de abrangência, ou seja, não somente no estado de Rondônia, com áreas afins e com limites geográficos com o Estado.
- Otimizar várias modalidades de ensino, desde a escola básica e também com cursos de ciência, tecnologia e inovação por meio de cursos de graduação e pós-graduação. Formar cidadãos preparados para atender as demandas de emprego e contribuir para o desenvolvimento da região.
- Atender a comunidade na área de ensino tecnológico.
- Dar oportunidade aos alunos menos favorecidos terem acesso a educação de qualidade e sobretudo desenvolver o Estado, proporcionando uma mão-de-obra mais qualificada para as indústrias e mercado local.
- Um instituto técnico tecnológico com o objetivo de atender a comunidade no ensino e aprendizado nas áreas técnicas e tecnológica. Ofertar ao mercado profissionais habilitados nas suas diversas áreas de atuação. Avaliando as necessidades dos arranjos produtivos e assim ofertar os cursos adequados.
- Promover a educação científica e tecnológica no Estado de Rondônia. Voltada para a formação dos cidadãos entendendo as demandas da sociedade.
- Oferecer educação profissional tecnológica de qualidade, oportunizando aos cidadãos educação de qualidade e assim fomentar o desenvolvimento do Estado.
- Trazer desenvolvimento tecnológico na sociedade na qual esteja inserido, no sentido amplo do desenvolvimento tecnológico.
- Ofertar educação pública de qualidade, preparando os alunos para o mercado de trabalho.
- Formar profissionais para o mercado de trabalho por meio de ensino técnico e profissionalizante.
- Oferecer a educação científica tecnológica, no ensino, pesquisa e extensão, atendendo as dimensões a que se propõe, inserindo as pessoas profissionalmente.
- Fomentar o desenvolvimento social e local por meio de ensino de qualidade.
- Promover a educação científica e tecnológica para desenvolver alunos e profissionais qualificados.
- Prioritariamente ofertar educação profissional tecnológica. Capacitar pessoas no nível técnico, formando os cidadãos rondonienses.
- Atender a comunidade induzindo o desenvolvimento por meio da educação de qualidade. Por meio de ensino, pesquisa e extensão.

- Razão de ser é o aluno. Existimos por conta dos alunos. Objetivo é o desenvolvimento regional e o conjunto de ações realizadas pela instituição é diretamente voltada para a o desenvolvimento do estudante.
- IFRO – servidores precisam atender as demandas locais. Para isso, precisam conhecer o todo, para que o todo se desdobre nessas demandas. Conhecimento maior para atendimento aos arranjos produtivos locais. Entretanto, durante o processo seletivo dos alunos, o processo acaba priorizando os que possuem melhores condições e os que tem maior necessidade (jovens dos APLs) não entram – questão de frustração. Transferência de conhecimento acerca do tema e, de forma dinâmica, garantir esse repasse ao público. Necessidade de se reinventar e fazer mais com menos. Transferência de tecnologia social para a sociedade.
- Para ofertar a educação profissional e tecnológica, acessível e que dê a oportunidade da sociedade a ter acesso ao ensino técnico e profissionalizante.
- Atender a demanda regional de formação de jovens, entendendo suas necessidades de conhecimento. Atender as demandas sociais e de ensino da sociedade.
- Educação – viés técnico e tecnológico. Instituição acadêmica (não vê como apenas escola). Não se trata de uma escola de ciências humanas.
- Formar pessoas de nível técnico e de nível superior, abrangendo todo o Estado, inclusive o interior. O estado precisa de formação de pessoal. Suprir a carência absurda de formação de pessoas no Estado, inclusive formando professores por meio das licenciaturas. Fazer pesquisas que incidam no desenvolvimento do Estado. Pesquisas que de fato seja voltada para a geração de tecnologia mínima, aproveitando assim o beneficiamento do arranjo produtivo da região. Registro de patentes e criação de produtos inovadores que promovam o desenvolvimento de tecnologia e por consequência o desenvolvimento do Estado.

2. Visão de futuro

No seu entendimento, qual é a visão de futuro do IFRO? Como você imagina o IFRO no Futuro?

- Ser uma instituição com atuação no ensino moderno. Ser reconhecida como uma instituição capaz de desenvolver soluções de mudanças para o desenvolvimento da região.
- Ser reconhecido como uma instituição de excelência na oferta de educação de ciência profissional e tecnológica.
- Tornar-se referência em ensino, pesquisa e extensão e referência regional e nacional. Ser a escola na qual qualquer aluno da cidade sonha em estudar.
- Expandindo de maneira pensada e planejada, ter maior participação no desenvolvimento do Estado. Formando profissionais de primeira qualidade. Colocar o IFRO como referência também do ensino superior.
- Uma instituição de referência em ensino, em pesquisa e extensão.
- Uma instituição altamente conhecida e que seja referência na sua atividade finalística e de atuação.
- Centro de referência no ensino, na pesquisa e extensão.
- Ser reconhecido como instituição de excelência na educação de ciência e tecnologia. Vislumbra-se que em um futuro próximo o IFRO venha a realinhar os seus direcionadores estratégicos, para que atenda a verticalização e avance na produção científica aplicada também em nível superior, bem como na formação de professores. Vez que, “hoje” a imagem ante a comunidade é de escola técnica em nível médio.
- Ser uma instituição reconhecida pela sua excelência científica tecnológica, por meio de gestão participativa e democrática. Sociabilidade do ensino, pesquisa e extensão.
- Ser referência na educação técnica e tecnológica no Brasil e na América do Sul.
- Reconhecido pela sociedade pela excelência em educação científica tecnológica, reconhecido na atuação de realização de pesquisas, atendendo os anseios e desejos da sociedade em ensino de qualidade.
- Ser referência em ensino técnico, na inovação e na extensão da região Norte do País.
- Mais consolidado do que atualmente. Ofertando os cursos necessários, alcançando a excelência na sua área de atuação por meio do ensino, pesquisa e extensão. Ser reconhecido pela transferência de tecnologia regional.
- Referência em ensino em todos os cursos ofertados com pesquisadores desenvolvendo pesquisas que sejam aplicadas para o desenvolvimento do Estado, criando novos produtos e novos processos trabalhando a inovação tecnológica.

- Estruturado e sendo instituição de referência regional.
- Com a imagem institucional consolidada, com excelência e referência em ensino de qualidade para a região norte do País.
- Ofertando cursos de níveis mais elevados e modernos, consolidado em pesquisa e extensão ofertando também cursos de pós-graduação como mestrados e doutorados.
- Consolidar-se no mercado como uma instituição de referência no ensino, pesquisa e extensão na área de ciência e tecnologia. Ser uma instituição totalmente conhecida no Estado, com a qual os alunos queiram estudar.
- Uma estrutura capaz de subsidiar os cursos técnicos com o quantitativo de profissionais adequado e reconhecido e conhecido pela sociedade.
- Internacionalizado. Compartilhando novos conhecimentos, atendendo mais pessoas com mais unidades descentralizadas. Fornecendo o acesso à educação científica tecnológica. Levar para as pessoas a qualidade de vida.
- Referência na qualidade de ensino, pesquisa e extensão na região amazônica.
- Uma instituição consolidada na área de ciências e tecnologia, transferir a inovação tecnológica por meio de produtos que sejam inseridos no mercado de trabalho. Resolver os problemas de avanço tecnológico do Estado.
- Hoje o IFRO já se destaca pelo ensino que oferece, por ser também uma instituição federal.
- Ensino de qualidade, capaz de mudar o status quo daquele aluno formado no IFRO. Produzir conhecimento para que os alunos consigam gerar riquezas em suas regiões. Ofertar aos alunos mais humildes ensino de qualidade.
- Um instituto que trabalhe de forma eficiente, e que realmente continue entregando cada vez mais os resultados para a sociedade.
- Tornar-se padrão de excelência no ensino, pesquisa, extensão e tecnologia no Estado de Rondônia.
- Consolidar como referência regional em ensino, pesquisa e extensão. Ser reconhecida como uma instituição de excelência.
- Engajado em todas as esferas sociais na identificação de demandas, proposição de alternativas e implantação das soluções.
- Reconhecido por oferecer educação de excelência, com destaque no serviço público.
- Expandir a oferta de ensino de qualidade. Expandir o acesso ao ensino aos cidadãos rondoniense.
- Esteja consolidado de fato e reconhecido como referência em educação profissional tecnológica.
- Polo reconhecido na área de educação, alavancadora do desenvolvimento social e regional.
- Ser referência em ensino científico tecnológico. Construir o reconhecimento de excelência em educação de ciência, educação e tecnologia.
- Se tornar referência educacional no Estado. Também pode se tornar referência em EAD no Brasil com relação aos demais estados e Institutos Federais.
- Uma instituição de referência em atendimento a sociedade nas suas demandas de formação profissional e outros serviços de ordem técnica e tecnológica.
- Considerando o trabalho que está sendo feito, referência na região norte (principalmente presencial), e no EAD pode se posicionar também como referência nacional no futuro, mesmo com o cenário de corte de gastos.
- Ser reconhecido como instituição de excelência no ensino e na transferência tecnológica. Espera que os cursos sejam verticalizados, possibilitando que o aluno permaneça na instituição. E se esse aluno permanece na instituição, não há dúvidas de que ele produzirá tecnologia de ponta, capaz de transformar a região.
- Mais unidades descentralizada, com cursos e áreas de atuação consolidadas com capacidade de atender cada vez mais alunos e a sociedade.
- Ser uma instituição que planeje seu futuro. Mais condizente com suas propostas de atuação no que o Estado necessita. Atender o que a sociedade rondoniense necessita e demanda. Integrado à sociedade e atendendo seus anseios e necessidades.
- Como referência para ciência e tecnologia, totalmente voltada ao mercado local. Já se encontra num processo evolutivo para novos cursos, mestrados e doutorados. Já é referência para parte da população, mas precisa que seja uma referência mais aprimorada.
- Trazer para a realidade e com resultados palpáveis o cumprimento de sua missão. Contribuir de forma efetiva na formação de pessoas, desenvolvendo tecnologia, pesquisa e inovação. Consolidar o instituto para que ele seja considerado na formação efetiva no desenvolvimento de tecnologia e socioeconômico do Estado.

3. Resultados

Aponte até 05 grandes desafios para o IFRO desempenhar seu papel institucional?

- Capacitação de Pessoal (Técnicos e Docentes).
- Mudanças nas estruturas regimentais, melhorar o processo de avaliação.
- Integrar o ensino, pesquisa e extensão.
- Diminuir a insegurança estrutural de edificações.
- Entender as atividades de planejamento de eventos e atividades do Instituto.
- Tornar-se conhecido por toda a comunidade rondoniense e região;
- Expandir e ampliar da política de ingresso, permanência, prevenção e combate a retenção e evasão escolar;
- Expansão de novas unidades em decorrência da escassez de recursos financeiros.
- Melhorar a comunicação institucional.
- Mitigar a escassez de recursos orçamentários.
- Aprimorar a formação de gestão das lideranças.
- Diminuir a taxa de evasão de alunos.
- Descentralização da atuação do IFRO. Ter campi em outras cidades.
- Desenvolver e divulgar a imagem institucional na sociedade.
- Elevação da titulação de servidores.
- Desenvolver os índices de sociabilidade do ensino, pesquisa e extensão.
- Diminuir a evasão escolar.
- Padronização dos documentos e práticas institucionais.
- Investir em adaptação de infraestrutura e tecnologia. Integrar suas ações e a comunicação para divulgação dessas ações.
- Fixar os servidores nas suas unidades de origem.
- Diminuir a rotatividade de servidores nos campi.
- Se tornar conhecido no Estado. Fortalecer a identidade institucional.
- Aprimorar a disponibilidade orçamentária.
- Atuar nas várias áreas com número reduzido de servidores;
- Desenvolver unicidade entre as unidades;
- Manter e ampliar sua oferta de cursos e vagas com o orçamento reduzido;
- Desenvolver nos servidores o sentimento de pertencer a instituição ampliando o compromisso;
- Desenvolver mecanismos para minimizar a descontinuidade de ações.
- Garantir a permanência e existo dos alunos;
- Oferecer a educação continuada com resultados práticos as demandas.
- Atender as demandas reais das comunidades locais e visando suas especificidades.
- Incrementar o sistema de gestão acadêmico.
- Aprimorar a comunicação institucional.
- Inclusão social por meio do conhecimento.
- Expandir a oportunidade de cursos e a possibilidade de acesso à educação.
- Formar cidadãos capazes de serem inseridos no mercado de trabalho e transformadores da realidade social do Estado.
- Investir e fomentar a pesquisa e a inovação.
- O IFRO se tornar conhecido na sociedade. Estruturar as unidades com infraestrutura física e de pessoal adequadas e avançadas.
- Consolidação do Planejamento Estratégico.
- Integração entre os 3 eixos de atividades finalísticas da Instituição.
- Qualificação profissional com o foco pedagógico.
- Diminuir a evasão e retenção de alunos.
- Implantação do IFRO. Abertura de novos campi, aprimorar a oferta de novos cursos.
- Consolidação das atividades do IFRO no Estado.
- Consolidar a rede dos Institutos como referência na transformação da sociedade e no desenvolvimento regional.
- Fixação de profissionais no IFRO.
- Implementar o Planejamento.
- Otimizar e incrementar o orçamento.

- Ter servidores comprometidos com suas atividades de servir ao público, entregando os resultados necessários.
- Ter quadro de servidores capacitados e com todos esses segmentos de ensino, pesquisa e extensão.
- Capacitar os gestores e as lideranças da instituição.
- Estreitar as relações com a comunidade externa, com o arranjo produtivo da região, com os órgãos governamentais e assim ofertar cursos de interesse da comunidade.
- Aprimorar as ferramentas de gestão e dos processos que vem sendo executados.
- Definir regulamentos, normas e regimentos;
- Combater a evasão de alunos;
- Estruturar a comunicação da Instituição. A comunicação deve ter a comunicação homogênea, transversal. Buscar mecanismos para levar a comunicação aos campi do instituto no interior. Diminuir a dificuldade de obtenção de informações institucionais. As pessoas precisam se enxergarem no contexto da comunicação.
- O aluno ainda não vê sua participação em cursos de extensão e pesquisa.
- Informar e disseminar o que seria a extensão e a pesquisa.
- Alteração do regimento interno.
- Crescer de forma organizada e planejada. Focar a atuação com cursos que de fato irão atender as demandas da sociedade.
- Firmar parcerias principalmente na área de estágios.
- Equiparação entre docentes e técnicos, em todos os sentidos. Meritocracia.
- Encontrar meios para contornar a crise econômica. Criar mecanismos para mitigar a crise atual e a escassez de recursos.
- Combater a evasão de alunos. Melhorar a divulgação da identidade institucional e sua comunicação interna.
- Divulgar as ações desenvolvidas pelo IFRO.
- Incorporar a cultura de planejamento estratégico e melhoria nos processos internos.
- Ser reconhecido socialmente na sua razão de ser e por sua excelência.
- Infraestrutura adequada para atender os cursos técnicos, laboratórios.
- Alinhar os cursos ofertados de acordo com as necessidades do mercado.
- A sociedade entender a importância e o porquê de fazer o curso técnico.
- Amadurecimento institucional.
- Enfrentar a falta de recursos orçamentários;
- Falta de comunicação mais efetiva;
- Minimizar os problemas oriundos do distanciamento entre os campi.
- Fortalecer a internacionalização por meio de um curso de línguas estrangeiras.
- Organizar as áreas de pós-graduação e pesquisa para traduzir em resultados para a sociedade;
- Consolidar a política de assistência estudantil, de forma atender os alunos socialmente vulneráveis.
- Alinhar as ofertas de cursos e de vagas com as demandas do arranjo produtivo de cada região.
- Internacionalização do Instituto. Fortalecer ainda mais as atividades de internacionalização principalmente por atuar em uma região propícia para essa interação relacionamento.
- Fortalecer a governança institucional, com maior transparência dos gastos e com a participação da sociedade na construção das políticas institucionais.
- Capacitação dos servidores para o entendimento da razão de ser da instituição.
- Prestar serviços de qualidade, divulgando os serviços ofertados para a sociedade.
- Permanecer com o ensino de qualidade;
- Continuar e aprimorar a assistência estudantil, bolsas;
- Continuar investindo em capacitação dos servidores;
- Mitigar a incidência de greves.
- Atender a grande expectativa da sociedade com relação ao ensino de qualidade.
- O IFRO deve ser protagonista de ensino no Estado.
- Desenvolver pesquisas aplicadas aos arranjos produtivos de cada região.
- Parcerias com instituições para fomentar e desenvolver a pesquisa e extensão.
- Cuidar para que o Instituto não seja elitizado.
- Manter políticas de inserção para as classes menos favorecidas, com pesquisas direcionadas principalmente para a produção dos pequenos produtores.
- Produzir na comunidade o orgulho de estudar no IFRO.

- Saber conviver com restrições orçamentárias.
- Capacitar as pessoas.
- Estar sempre ligada, ouvindo e entendendo as demandas da sociedade.
- Ter um direcionamento Estratégico, ter uma definição clara de onde se pretende chegar.
- Coordenar de forma integrada com ações de ensino, pesquisa e extensão.
- O Servidor deve compreender o seu papel dentro da instituição.
- Valorizar as pessoas. Reestruturar as carreiras e as funções da instituição.
- Desenvolver mecanismos para avaliação institucional, avaliação de desempenho.
- Diminuir a evasão e retenção de alunos.
- Aprimorar e estabelecer rotinas de trabalho, por meio de processos de trabalho manualizados.
- Maior comprometimento dos servidores da instituição.
- Compartilhar o sucesso do alcance dos objetivos.
- Profissionalização da instituição, readequação de cargos e funções.
- Identificação de sua identidade institucional.
- Engajamento com a sociedade, se fazer presente.
- Comprometimento interno dos servidores;
- Aprimorar a comunicação institucional;
- Diminuir a evasão escolar;
- Diminuir a rotatividade de servidores;
- Minimizar o índice de evasão de alunos.
- Promover o trabalho integrado entre os setores e departamentos do IFRO.
- Acompanhamento das ações planejadas e executadas.
- Avaliação dos resultados institucionais.
- Entender-se como uma instituição multi campi mas com os mesmos objetivos institucionais.
- Articular e planejar as ações institucionais.
- Articular de fato ensino, pesquisa e extensão.
- Manter os indicadores de eficiência e eficácia a níveis aceitáveis.
- Formar profissionais diante da demanda do mercado, buscar essas demandas por meio de estudos metodológicos adequados.
- Desenvolver sistemas de informações apoiadores na tomada de decisão, sistemas de ensino.
- Criar regulamentações orientadoras para a efetividade de suas atividades.
- Adequação de pessoas, quantitativa.
- Articular e integrar o ensino, pesquisa e extensão.
- Sustentabilidade orçamentária e financeira.
- Investir em Pesquisa, desenvolvimento e inovação.
- Reconhecimento do papel do instituto pela sociedade.
- Melhor adequação entre recursos e execução de atividades. Otimizar recursos, a sua aplicação. Uso consciente dos recursos.
- Integração do Ensino, pesquisa e a extensão.
- Fortalecer os arranjos produtivos, sociais e culturais locais;
- Atender as necessidades e demandas do mercado e mundo de trabalho;
- Colaborar nos projetos de desenvolvimento local e regional.
- Superar os índices de evasão e repetência dos alunos.
- Consolidar a marca IFRO (não conhecem as diversas modalidades e nem o estágio);
- Fazer os investimentos necessários na área de TI para alcance dos desafios acima descritos;
- Indicadores e metas do IFRO precisam estar bem definidos e precisam ser percebidos pelos gestores (não sabem exatamente o que querem);
- Para institutos federais como um todo, o combate à evasão;
- Ampliar a integração para ensino, pesquisa e extensão.
- Necessidade de se reinventar e fazer mais com menos, vale para todas as ações da gestão do IFRO. Precisamos buscar esse desafio.
- Já enxerga vícios hoje na instituição em se preocupar em usar sempre mais – a cultura de utilização de recursos escassos precisa ser permeada.
- Preocupação em garantir que a população conheça o IFRO. 90% da população não conhece do IFRO e suas atribuições e serviços.
- Resolução da carência de medição dos resultados da instituição / busca da melhoria contínua para instituição.

- Estabelecimento de medições para acompanhar as evoluções na pesquisa e na extensão. Ações convergentes para todos os campi. Não cabe que um campus faça as viagens ou desenvolvimentos de ações por conta própria. Isso deveria ser uma questão institucional alinhada, para trazer maiores e melhores resultados para o IFRO.
- Melhor direcionamento da estratégia, com melhores referenciais estratégicos. Comunicação institucional ainda precária. Tentamos ainda mostrar o que fazemos, mas não somos claros. Internamente é vista como pior. Dificuldade no repasse de informações entre as áreas, entre os campi, até chegar aos alunos. Reforço do tripé fundamental da instituição: imagem, integridade e identidade da instituição. Melhor percepção pela sociedade e pelos seus usuários diretos.
- Fortalecer a cultura de Planejamento Estratégico;
- Consolidar e fortalecer as atividades e as ações de extensão, se aproximar mais com a comunidade;
- Aprimorar a gestão do ensino, promover capacitação.
- Otimizar a aplicação dos recursos orçamentários existentes.
- Saber utilizar os talentos e perfil das pessoas na execução dos seus trabalhos, a gestão por competências;
- Aprimorar a comunicação interna e externa.
- Implementar o planejamento estratégico priorizando as ações necessárias para o seu desenvolvimento.
- Verticalização do ensino – precisa garantir que a instituição seja reconhecida e que garanta.
- Desafio muito voltado para o mercado de energia (captação de energia solar). Desenvolvimento de novas tecnologias com base nos elementos regionais (pesquisa aplicada). Valorizar a vocação da região.
- Qualificação dos seus servidores, principalmente no que tange o corpo docente. Sem isso não seremos de fato uma instituição de referência. Ainda necessita de maior grupo de pessoas com qualificação e capacitação necessária para o crescimento da instituição e da localidade. Além disso garantir que existam as condições para que estes profissionais fiquem na região.
- Maior atendimento, com qualidade, da educação da região (ser o carro-chefe nesta área). Garantir a formação das pessoas, agregando valor para a região.
- Carência da aferição objetiva dos resultados (Indicadores – Metas – Melhoria Contínua) – Especialmente os ligados a Pesquisa e Extensão para se assegurar que há relação positiva entre custo e benefício.
- Carência de revisão mais dinâmica. Direcionadores estratégicos (Missão, Visão e Valores) e do Planejamento Estratégico. Mais que isso, executar o que foi planejado!
- “Produzir mais com menos” ante a contingenciamentos e especialmente quando cessarem os investimentos em expansão da infraestrutura.
- A Comunicação Institucional se apresenta deficitária (pessoal, estruturação de setores com gestores) nos Campi.
- Construir o tríptico “i” – Imagem, Integridade e Identidade – para que a comunidade o perceba como socialmente relevante e inclusivo, aproximando-se do saber popular via extensão.
- Fazer com que as pessoas que estejam no IFRO conheçam a instituição, entendam o seu papel institucional, torna-las comprometidas com o IFRO;
- Qualificação profissional dos servidores.
- Ter disponibilidade de recursos adequada para continuar investindo na expansão do IFRO, principalmente no interior do Estado.
- Aproximar o IFRO da sociedade, estar mais presente e entender as demandas reais e assim poder transferir a tecnologia necessária. Como exemplo a implantação do observatório.
- Adequar o quadro de pessoal, quantitativamente.

4. Processos Finalísticos

Quais os desafios para o IFRO aprimorar a qualidade de seu processo de Ensino?

- Integrar o ensino, pesquisa e extensão. Formar alunos que sejam protagonistas em sua atuação interna, dentro do instituto bem como externamente. Criar uma nova escola, implementar novas metodologias de ensino, novas tecnologias aplicadas ao ensino.
- Manutenção e melhoria da política de ingresso, permanência, prevenção e combate a retenção e evasão escolar. Aumentar a oferta de ensino em seus diferentes níveis e modalidades de ensino de acordo com os arranjos produtivos locais. Promover o envolvimento familiar no processo educativo

dos alunos. Implantação de novos cursos técnico, graduação, licenciatura, pós-graduações. Ampliar o número de projetos de extensão desenvolvidos nos campi. Implementar a unicidade institucional e promover a identidade do IFRO. Expansão das parcerias e termos de cooperação com parceiros internacionais para a troca de experiência entre docentes, técnicos e alunos, por meio da mobilidade interna e externa.

- Aumentar o número de servidores envolvidos na pesquisa, ensino e extensão. Ter sistemas informatizados para diminuir a burocracia. Aprimorar a divulgação dos editais da instituição no ensino, pesquisa e extensão. Promover uma real integração entre ensino, pesquisa e extensão.
- Desenvolver os índices de sociabilidade do ensino, pesquisa e extensão. Estabelecer controles para o processo de ensino. Ter mais professores e laboratórios. Estabelecer documentos que possam ser reconhecidos na matriz curricular dos cursos.
- Diminuir a evasão escolar. Trabalhar ações para a retenção de alunos, e repetição de alunos. Trabalhar a formação docente, pedagógica e didática. Fomentar a pesquisa, com o aporte financeiro adequado. Ampliação de parcerias com a sociedade civil e governamental para potencializar a extensão.
- Congregar os esforços de todos os servidores. Desenvolver a estratégia para ampliar a participação dos servidores no ensino, pesquisa e extensão. Buscar parcerias que traduza benefícios para ambas as partes. Manter melhor forma de interação com a sociedade, entendendo as demandas necessárias seja ela de cursos ou de desenvolvimento social.
- Integrar ensino, pesquisa e extensão. As pesquisas devem produzir resultados que aprimorem o processo de ensino. Investir em produção de conhecimento local, e a partir a troca de transferência de tecnologia com demais instituições internacionais.
- O grande desafio institucional: ensino, pesquisa e extensão. Formar profissionais capazes de realizarem pesquisas e extensão. Ter pessoas capacitadas em seu corpo técnico docente para o incentivo à pesquisa e a extensão.
- Otimização e obtenção de recursos financeiros. Diminuir a evasão escolar, criar mecanismos de retenção de alunos. Direcionar os projetos de pesquisa de forma aplicada, visando a solução de problemas específicos.
- Integração entre os 3 eixos de atividades finalísticas da Instituição. Enfrentamento aos processos de evasão e retenção de alunos. Qualificação profissional com o foco pedagógico. Acompanhar por meio de informações os egressos.
- **Ensino:** Combater a evasão escolar, retenção e trabalhar no êxito e na permanência. Adequação das matrizes curriculares. **Pesquisa:** Desenvolver projetos de pesquisa em áreas de demanda do setor produtivo e setor público. Transferência de tecnologias desenvolvidas pelo IFRO. Incrementar a criação de patentes vinculadas ao instituto. Produção científica qualificada, por meio de artigos e publicações. **Extensão:** Estabelecer rede de contatos com a comunidade externa (setor produtivo e setor público). Conhecer melhor a rede e os arranjos produtivos da região. Implementar e consolidar incubadoras. **Internacionalização:** Desenvolver e executar as atividades do PIPEEX. Incrementar e aprimorar as atividades do PIPEEX. Implementar o centro de idiomas.
- Integralização de ensino, pesquisa e extensão. Internacionalização: obter maiores conhecimentos sobre as necessidades e demandas atuais para atuar internacionalmente. Os servidores devem entender a importância de suas principais atividades, entender que a pesquisa e a extensão contribuem muito para o aprendizado e o conhecimento do aluno.
- Ter políticas de flexibilização para a atuação dos servidores técnicos e docentes. Aprimorar a didática de ensino para os alunos PNE. Implementar ferramentas tecnológicas que facilitem a aprendizagem e o ensino. Pesquisa: Desenvolver práticas para o aperfeiçoamento da didática do professor com o aluno. Ter programas de formação para os pesquisadores. Criar a cultura de que precisasse executar atividades e desenvolver projetos na comunidade.
- Conhecer as necessidades, levantar as demandas do arranjo produtivo e assim ofertar cursos que atendam essas demandas. Ofertar cursos que realmente venha a atender as demandas da sociedade e assim contribuir para o desenvolvimento regional.
- O aluno ainda não vê sua participação em cursos de extensão e pesquisa. Informar e disseminar o que seria a extensão e a pesquisa. Estimular os técnicos a disseminar a pesquisa e extensão na instituição. Equiparar o status entre técnicos administrativos e docentes. Divulgar as pesquisas e cursos existentes, falta informação sobre essas temáticas.
- Ensino: Foco em menos cursos mais com maior qualidade de ensino. Pesquisa: Consolidação de grupos de pesquisa dentro dos campi, estabelecer as linhas de pesquisas a serem trabalhadas.

Sistematizar a documentação interna. Digitalizar os processos. Não pode um instituto de tecnologia ainda utilizar muito papel para executar suas atividades.

- Aumentar o número de servidores envolvidos com ensino, pesquisa e extensão. Aprimorar a divulgação das ações de ensino, pesquisa e extensão. Definir indicadores de desempenho e adotar sistemas informatizados para avaliação da gestão e da estratégia. Fomentar o ensino de línguas estrangeiras. Definir prioridades e diminuir o impacto de custos para manter os alunos em intercâmbio. Identificar o retorno dos intercâmbios para o IFRO.
- O Corpo docente deve entender a missão do IFRO, trabalhar pesquisas nas áreas técnicas e aplicadas e não acadêmica. Os professores devem conhecer a razão de ser do IFRO. Entender a função social do IFRO. Investir na pesquisa aplicada. Gerar conhecimento em inovações, criando novos produtos e com o viés de atuar na parte técnica.
- Ter uma equipe maior para executar as atividades de internacionalização. Aumentar o nível de cooperação sul-sul. Ampliar o número de vagas para o intercâmbio internacional. Identificar as oportunidades externas para a realização de intercâmbios. Preparar os alunos para o acesso a internacionalização, por meio de capacitação em línguas estrangeiras. Extensão: Compreensão melhor da pesquisa aplicada. Pesquisa: Amadurecer institucionalmente o que é a pesquisa aplicada. Fortalecer o trabalho dual, de transferência de conhecimento aplicada. O ensino prático deve ser fortalecido. Flexibilidade da carga horária, e para a execução das atividades finalísticas do IFRO.
- Readequar as ofertas de cursos e vagas. Aproximar a readequação junto ao atendimento das demandas da sociedade. Melhorar o processo de formulação do PPC – Projeto Pedagógico de cursos. Internacionalização do Instituto. Fortalecer ainda mais as atividades de internacionalização principalmente por atuar em uma região propícia para essa interação relacionamento. Fomentar acordos e parcerias internacionais, por meio de cooperação técnica para servidores e alunos. Troca de experiência de conhecimento e inovação.
- Aprimorar a relação interpessoal. Servidores com compromisso em desenvolver pesquisas e cursos de extensão na sociedade.
- Não se sente à vontade para responder.
- Parcerias com instituições para fomentar e desenvolver a pesquisa e extensão. Cuidar para que o Instituto não seja elitizado. Manter políticas de inserção para as classes menos favorecidas, com pesquisas direcionadas principalmente para a produção dos pequenos produtores.
- Sem resposta.
- Coordenar de forma integrada com ações de ensino, pesquisa e extensão. Definir claramente quais são os objetivos para os próximos anos no que tange a internacionalização. Entender quais os resultados efetivos entregues.
- Acompanhamento pedagógico aos alunos. Capacitações de melhoria na didática e acompanhamento pedagógico. Investir em pesquisa por meio de parcerias institucionais. Capacitar os servidores para a captação de recursos por meio de projetos. Se aproximar cada vez mais da comunidade por meio de cursos de extensão.
- Primeiramente criar identidade institucional. Identificar e aprimorar os processos de trabalho. Investir em softwares de gestão e de ensino. Investir em capacitação dos servidores principalmente os docentes.
- Ensino: Fomentar a participação e o interesse nas aulas práticas. Aprimorar a relação humanística. Desenvolver mecanismos de nivelamento de conhecimento dos alunos ingressantes ao Instituto. Investir mais recursos na pesquisa e extensão. Definir melhor os critérios de distribuição dos recursos para a pesquisa e extensão.
- Internacionalização: Têm-se muitas parcerias internacionais, mas é necessário avaliar a real contrapartida do conhecimento dos alunos que fizeram intercâmbio. As parcerias devem entregar resultados para o bem das instituições pactuantes. Alinhamento do Ensino, pesquisa e extensão.
- Articular de fato ensino, pesquisa e extensão. Estabelecer prioridades, entender quais seriam as prioridades institucionais. Formar profissionais diante da demanda do mercado, buscar essas demandas por meio de estudos metodológicos adequados. Estabelecer parcerias institucionais de intercâmbio de alunos nacional e internacionalmente.
- Inserir alunos no mercado de trabalho. Fazer com que o mercado de trabalho contrate alunos formados pelo IFRO.
- Articular e integrar o ensino, pesquisa e extensão.
- Integração do Ensino, pesquisa e a extensão. Regulamentação para o Ensino, pesquisa e extensão. Capacitar servidores (técnicos e docentes) em gestão, governança, liderança.

- Ensino: Melhorar a qualidade da formação profissional em atendimento das demandas da sociedade. Pesquisa: ampliar o volume e a qualidade da pesquisa aplicada para resolução de problemas presentes e demandados. Extensão: Desenvolver projetos para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental sustentável. Ampliação dos mecanismos de difusão de conhecimento (publicações, artigos, revistas, entre outros.)
- Hoje tem informalmente uma comissão que comanda isso. Mas tem visão de que está voltada ao aspecto burocrático do que na ação do dia-a-dia. Hoje possui toda a parte normativa sobre a pesquisa para o professor ter seu trabalho reconhecido, mas falta a maior relação com o mercado. Para a internacionalização, tem um campus de fronteira, tem termo de cooperação com universidade da Bolívia, tem observatório para identificação das realidades da região de fronteira, para cursos da área de fronteira. Envia estudantes para intercâmbio estudantil. Tem Assessoria para Internacionalização, grupos de pesquisa para esse trabalho. Existe curso de português para bolivianos pelo EAD do IFRO.
- Internacionalização: centro de idiomas. Possibilitar que os alunos estejam preparados. Estabelecimento de parcerias com outras universidades para garantir a experiência internacional para os alunos, de acordo com as temáticas. Ensino, pesquisa e extensão: ainda estamos muito isolados e trabalhando dessa forma. Não existe sinergia entre essas ações, fazendo com que o ensino tenha uma linha de trabalho, a pesquisa trabalhe temas desassociados ao ensino e a extensão busque projetos ainda mais desalinhados. Precisa garantir que isso aconteça de forma unificada, além de possibilitar a internacionalização para o reforço desses temas.
- Consolidar e estruturar os polos de EAD. Formar e desenvolver parcerias com vistas ao aprimoramento da pesquisa e da internacionalização. Ter a capacidade de priorização das ações a serem desenvolvidas.
- Integração e sintonia das três áreas de atuação do IFRO, como ensino, pesquisa e extensão. Elaborar e implementar fluxos de trabalho e processos padronizados para a atuação em extensão. Ter normativas e regimentos para padronizar a atuação do IFRO. Transpor a sua atuação para desenvolver atividades de extensão dentro da comunidade externa. Ter ações conjuntas entre ensino, pesquisa e extensão.
- Para o tripé, capitaneado pelo ensino (carro-chefe), precisa proporcionar melhor qualificação dos profissionais (qualificação docente) para melhor atendimento da demanda local. Ingresso dos alunos (ensino médio) teve mudança de processo (era uma prova e agora é feito pelo histórico escolar) e tem apresentado uma série de deficiências identificadas para os alunos (muita diferença entre quem entra e sai da instituição – aparência e essência). Além disso, precisa haver um processo de seleção diferenciada, algo que proporcione a oportunidade a quem precisa. Pesquisa e extensão precisam de aporte financeiros para uma melhor execução de suas atividades. Internacionalização – Guajará-Mirim é campus bilíngue. Desenvolvimento da fronteira e avaliar como serão as ações voltadas com alunos da Bolívia, por exemplo. Oportunidades de alunos para a Europa – internacionalização funciona como um fomento à maior qualificação dos profissionais (docentes e alunos). Criação desse novo olhar, mais crítico. Quando voltam, o que se percebe é um retorno positivo e que gera frutos não como inveja, mas como a vontade de querer ir, de querer agarrar um novo desafio. Fator impulsionador / agregador do ensino, pesquisa e extensão.
- Uma educação tecnológica pressupõe o emprego de novas tecnologias na educação e capacitação dos docentes, metodologias inovadoras, inclusive com P&D – Pesquisa e Desenvolvimento de Tecnologias Educacionais Aplicadas a EPCT – Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Para se avançar na internacionalização é preciso massificar a mobilidade acadêmica, ainda é “tímida” no IFRO. Termos de cooperação internacional em pesquisa acadêmica são habituais em nível Stricto Sensu (Mestrado e Doutorado) e o IFRO ainda está distante desta oferta. Há que se considerar também a legislação e toda a regulação para os sistemas de acreditação, reconhecimento mútuo de títulos, aproveitamentos de estudos e outras demandas.
- Instituição nova, em um Estado carente de inovação tecnológica. Pesquisa: Desenvolver pesquisas alinhadas às demandas da sociedade. Extensão: Estar em contato com os demandantes, criando um vínculo de troca de inovações tecnológicas. Promover a produção de publicações e produção de conhecimento, artigos, patentes. Ações de internacionalização na capacitação dos alunos em línguas estrangeiras. Existem parcerias que promovem essa troca de conhecimento internacional, mas devemos preparar melhor os alunos para esse intercâmbio. Mas o desafio maior é financeiro.

5. Processos Internos

Quais os principais desafios para promover maior agilidade nos processos de trabalho do IFRO?

- Falta de planejamento institucional. Compromisso das pessoas com a instituição. Aprimorar comunicação institucional: comunicação deve ser clara, tempestiva, direta e dinâmica. Revisar e criar normas e regimentos internos.
- Falta de sistemas de informação. Consolidar e implementar os sistemas integrados de gestão acadêmica da educação. Consolidar e implementar os sistemas unificados de administração pública SUAP nos campi e reitoria.
- Diminuir a rotatividade de servidores. Mapear e aprimorar os processos de trabalho. Diminuir a burocracia existente. Carência de soluções tecnológicas.
- Efetivação e padronização de Processos. Organização dos processos de trabalho.
- Definir e mapear fluxogramas dos processos de trabalho. Aprimorar a comunicação interna.
- Mapeamento dos processos e uniformiza-los. Desenvolver estratégias para a melhor alocação dos servidores. Desenvolver mecanismos para incentivar os servidores a terem mais compromisso e respeitar as normas existentes. Desenvolver mecanismos para diminuir a rotatividade de servidores. Conseguir que os níveis mais elevados hierarquicamente valorizem a atividade meio.
- Conscientizar a comunidade interna sobre o uso correto das ferramentas de comunicação. Implantar as páginas e portais de internet nos campi. Desenvolver realmente mais mecanismos para divulgar o IFRO na região.
- Mapear e otimizar processos de trabalho. Padronizar processos de trabalho.
- Interna: Aprimorar a comunicação, o processo e as ferramentas de comunicação. Externa: Fortalecer a comunicação externa, divulgar a instituição na sociedade. O IFRO deve se fazer conhecido.
- Maior comprometimento das pessoas e áreas de atuação.
- Qualificar os servidores de acordo com a competência necessária para executar suas atividades. Aplicação com maior rigor de planos de gestão e planejamento estratégico.
- Consolidar as ferramentas de gestão. Ferramentas sistematizadas de gestão. Aprimorar os processos de utilização das ferramentas existentes na instituição. Mapeamento e padronizar os processos de trabalho. Entender a real função de cada unidade/setor dentro da instituição.
- Planejamento Estratégico. Mapear os processos de trabalho, padronizar. Planejamento democrático. Desenvolver a Governança Corporativa, na formação de gestores e líderes.
- Mapear e padronizar os processos. Os processos precisam ser descentralizados ao ponto de todos conhecerem as rotinas administrativas da instituição. Redistribuição de atividade entre os servidores, adequação da carga de trabalho dos servidores, redistribuir algumas atividades.
- Aprimorar os sistemas operacionais, capacitar os gestores e lideranças da instituição. Acompanhar os processos executados, monitorar o alcance de metas. Padronizar os processos com documentos orientadores, manuais.
- Definição dos fluxos de trabalho. Diminuir a burocracia com sistemas e ferramentas de gestão. Capacitar os servidores.
- Necessário banco de dados com as informações institucionais. Gestão do conhecimento. Falta de conhecimento interno sobre o que seria a reitoria. Mapear e padronizar os processos de trabalho.
- Mapear os processos de trabalho, formalizar, padronizar os processos. Sistematizar a documentação interna. Digitalizar os processos. Sistematizar processos. Aprimorar a visão sistêmica entre os setores. Todos devem conhecer as atividades de outros setores.
- Mapear processos e padronizar procedimentos. Planejar tempestivamente as ações. Planejar a execução das atividades e eventos externos. Adotar soluções tecnológicas para apoio aos processos internos (Sistemas de informação, softwares, programas, equipamentos). Buscar mecanismos para reduzir a rotatividade de servidores.
- Ampliar os serviços que já vem sendo feitos. Avançar na implantação de sistemas de informações. Desenhar e mapear os fluxos de trabalho. Padronização dos processos. Desburocratizar os processos de trabalho. Revisar e ajustar os normativos e regulamentos existentes.
- Fortalecer a comunicação interna. Amadurecimento na implementação das atividades. Divulgar os editais institucionais de forma mais adequada e com o prazo correto. O potencial do IFRO está em seus alunos, o IFRO deve conhecer seus alunos, ter informações estratégicas desses alunos.
- Mapeamento de rotinas e fluxos de trabalho. Sistematização dos bancos de dados institucionais. Criar cultura de disponibilidade de informações, criar meios e mecanismos para o acesso à informação para a tomada de decisão. Articulação do desenvolvimento da política institucional. Integrar a reitoria aos campi do interior. Estruturar e organizar os regimentos internos e normas. Divulgar para toda a

comunidade acadêmica. Transparência na gestão e aplicação dos recursos.

- Mapear e otimizar os processos de trabalho. Desburocratizar as rotinas administrativas.
- É preciso entender quais são essas reais necessidades para agilizar os processos de trabalho. Ter planejamento orientador para facilitar a execução.
- Melhorar os sistemas de informação. Mapear os processos de trabalho, padroniza-los. Desenvolver a ambientação com profissionais ingressantes.
- Virtualização do sistema. Sistematização das rotinas de trabalho. Desburocratizar os processos. Facilitar o acesso as informações e os serviços pela internet.
- Mapear e padronizar os processos de trabalho.
- Aprimorar e estabelecer rotinas de trabalho, por meio de processos de trabalho manualizados. Maior comprometimento dos servidores da instituição. Compartilhar o sucesso do alcance dos objetivos.
- Identificar e aprimorar os processos de trabalho. Investir em softwares de gestão e de ensino. Sistematizar processos de trabalho. Investir em sistemas de informação.
- Mapeamento e padronização dos processos de trabalho. Criar mecanismos para facilitar a interação e integração dos demais campi com a reitoria. Institucionalizar normas e procedimentos. Integrar o corpo docente com as áreas administrativas.
- Implementar o planejamento estratégico e assim priorizar os desafios realmente estratégicos. Priorizar estrategicamente ações a curto, médio e longo prazo. Desburocratização dos processos de trabalho. Trabalhar o feedback entre as unidades do IFRO.
- Entender os processos de trabalho dos setores. Mapear os processos de trabalho. Ter fluxogramas com suas responsabilidades bem claras. Estruturar as equipes de acordo com as demandas. Utilização de sistemas de informação.
- Desburocratização dos processos de trabalho. Ter maior quantidade de servidores, evitando a sobrecarga de trabalho. Clareza nas atividades desenvolvidas pelos setores.
- Criar padrões para a execução de processos. Mapear os processos de trabalho.
- Formalizar os processos de trabalho, o fluxo do processo. Manuais de processos institucionalizado.
- Melhoria dos sistemas de comunicação e sistematização de dados e processos. Armazenamento ou criação de banco de dados e informações.
- Identificar e mapear os processos (apesar das normativas, áreas se julgam com autonomia para fazer diferente – se não trabalhar como IFRO, terão problemas). Existe demanda e reação (proposição de demandas pela TI) sobre a automação de processos. Maior peso das atividades nas áreas de ensino (mudança de legislação interna) e a administração (usa sistema do IFRR – precisa de implantar uma nova ferramenta).
- Alocação dos professores de acordo com as coordenações dos cursos (não mais vinculados às diretorias de ensino). Matrículas com processos totalmente manuais. Se somos um instituto de ciência de tecnologia. Entender a burocracia de cada processo e garantir que as pessoas entendam cada uma das áreas e saibam as prioridades ou os tempos necessários.
- Ter sistemas de informação para diminuir a burocracia dos trabalhos executados. Definir os processos de trabalho. Mapear os processos de trabalho. Padronizar os processos. Ter manuais de processos de trabalho. Capacitar as pessoas e gestores para promover a eficiência dos processos.
- As pessoas conseguirem se identificarem com a razão de ser do IFRO, entender seu papel, para assim conseguir entregar os resultados necessários para a sociedade e para a instituição. Ter pessoas preparadas e capacitadas para atender as demandas da sua área de atuação.
- Grande qualificação das equipes neste aspecto, mas tem carências em desenvolvimento interpessoal. Relacionamento interpessoal é fundamental, desenvolvimento da mentalidade dos servidores públicos, para um comportamento mais profissional. Desenvolvimento de novas tecnologias, informatização necessária (até pouco tempo não era possível consulta das notas pelo site). Portal existente ainda não agrega os campi. Possibilitar que o planejamento estratégico flua entre as áreas (estratégia – operação – estratégia). Garantir que o planejamento aconteça, independente de gestores e de gestão do momento.
- Ausência de Mapeamento e Modelagem de Processos para assegurar solução de continuidade e esforço de qualidade até se chegar nos POP – Procedimento Operacional Padrão. A Avaliação e Controle Interno dos processos têm previsão nos regimentos, mas, ainda não há de fato nos campi. Ainda que algumas unidades já estejam em processo de mapeamento ainda demandará tempo.
- Mapeamento de processos. O instituto cresceu muito rápido, servidores ingressaram muito rápido também, adequação de atribuições, cargos e funções.

6. Comunicação

Quais os desafios para fortalecer o relacionamento e a comunicação com as partes interessadas? Há desafios de comunicação institucional?

- Aprimorar comunicação institucional: comunicação deve ser clara, tempestiva, direta e dinâmica. Divulgação da identidade institucional internamente e externamente.
- Um dos grandes problemas da instituição. Implantação de ações de marketing e endomarketing para a divulgação da identidade do IFRO. Implantação e alimentação das páginas de internet nos campi, para o uso de divulgação das ações. Disponibilizar o acesso de serviços aos alunos por meio dos portais de cada campi.
- Conscientização para se ter uma boa comunicação institucional. Efetividade na comunicação institucional. Entender o IFRO como único. Ter sentimento de unidade. Padronização da comunicação institucional. Fortalecer a divulgação das ações da instituição.
- Interna: Criar mecanismos para potencializar a comunicação interna. Externa: Acessar os meios e mecanismos de mídia externa. Posicionar o IFRO e os Campi para a sociedade. Potencializar a comunicação e divulgação dos projetos e ações do IFRO.
- Aprimorar a comunicação interna. Ampliar e fortalecer os canais de comunicação. Incentivar a buscar as informações. Adequar a comunicação por meio de ferramentas adequadas. Comunicar de forma tempestiva. Criar mecanismos atrativos e criativos para a divulgação das informações. Desenvolver parcerias com as mídias locais para a fortalecer a comunicação externa, TV, rádio, jornais.
- Conscientizar a comunidade interna sobre o uso correto das ferramentas de comunicação. Implantar as páginas e portais de internet nos campi. Desenvolver realmente mais mecanismos para divulgar o IFRO na região.
- Interna: Aprimorar a comunicação, o processo e as ferramentas de comunicação. Externa: Fortalecer a comunicação externa, divulgar a instituição na sociedade. O IFRO deve se fazer conhecido.
- Aprimorar comunicação interna principalmente. Usar de ferramentas para aprimorar a comunicação.
- Investir na divulgação urgente da identidade institucional, divulgar o IFRO na sociedade. Aprimorar a comunicação interna, ser mais tempestiva e transparente na divulgação dos resultados. Divulgar os resultados alcançados internamente e externamente.
- Aprimorar a comunicação em todos os seus aspectos. Aproximar mais da sociedade, fortalecer a identidade institucional, divulgar as ações e a missão do instituto na sociedade. Utilizar de mecanismos para facilitar a comunicação interna.
- Se fazer conhecido na sociedade. Existe muita informação a ser trabalhada. Para desenvolver a comunicação precisa-se de utilizar novas formas de divulgar, usar de ferramentas adequadas para a divulgação. A comunicação deve ser a propulsora de divulgação das atividades e dos projetos desenvolvidos pelo IFRO.
- Promover ações de comunicação para o conhecimento das atividades desenvolvidas internamente.
- Divulgar as ações e a produção de conhecimento para a sociedade e para as partes interessadas. Aprimorar a divulgação da identidade institucional, divulgar a missão do Instituto.
- Definir política de comunicação. Criar cultura de atendimento a essa política de comunicação.
- Estruturar a comunicação da Instituição. A comunicação deve ter a comunicação homogênea, transversal. Buscar mecanismos para levar a comunicação aos campi do instituto no interior. Diminuir a dificuldade de obtenção de informações institucionais. AS pessoas precisam se enxergarem no contexto da comunicação. Adequação de pessoal na comunicação. Aprimorar as ferramentas e equipamentos de comunicação. Ter política de comunicação institucional. Recursos necessários para o desenvolvimento das atividades de comunicação. Capacitação das pessoas para os cursos de porta vozes, e outros necessários. Utilizar cada vez mais das mídias sociais e demais canais de comunicação. Entender quais seriam os canais de comunicação mais efetivos. Organização do cronograma de eventos institucionais. Criar a cultura de envolvimento das pessoas nos processos de comunicação. Falta infraestrutura física e tecnológica adequadas para a ASCOM. Investir na contratação de clipping. Criar ações de comunicação de divulgação e fortalecimento da identidade institucional. Criação de novas funções e cargos para a ASCOM.
- O IFRO ainda tem pouca visibilidade na sociedade. A sociedade ainda não conhece o IFRO, fortalecer a identidade institucional. A comunicação deveria ser mais tempestiva na divulgação de informações. Comunicar eventos, matrículas, concursos com mais antecedência.
- Melhorar a divulgação da identidade institucional e sua comunicação interna. Divulgar as ações desenvolvidas pelo IFRO. Implantar políticas de comunicação no IFRO. Conscientizar a todos sobre a importância da comunicação para as partes envolvidas. Comunicar tempestivamente. Fortalecer a

divulgação das ações executadas. Conscientizar a todos que o IFRO é uma instituição única. Disseminar o papel da reitoria como administração central.

- O IFRO deve investir na sua identidade institucional. O IFRO deve ser reconhecido e conhecido pela sociedade. Atuar fortemente na divulgação da identidade institucional.
- Falta de comunicação mais efetiva. Promover e divulgar as informações de forma tempestiva. Divulgar os editais institucionais de forma mais adequada e com o prazo correto.
- Ter política de comunicação do IFRO. Conhecer o público, entender quais os mecanismos e ferramentas necessárias para levar a informação efetiva ao aluno e a comunidade acadêmica.
- Aprimorar a comunicação, usar ferramentas de comunicação efetivas para a divulgação das informações institucionais.
- A reitoria deve se aproximar mais dos campi por meio da comunicação. Criar um canal aberto para se comunicar com as demais unidades. Influenciar o comportamento dos servidores por meio da comunicação.
- Mudar os hábitos. Disponibilizar ferramentas e os instrumentos de comunicação adequados.
- Divulgar a identidade institucional na sociedade. Se fazer conhecido na sua razão de ser.
- Interna: Clareza na comunicação interna. Ter processos de comunicação claros e definidos. Externa: Fortalecer a Imagem institucional do IFRO. A sociedade precisa urgentemente conhecer e ter conhecimento das atividades do IFRO. Criar identidade do ensino, divulgar as potencialidades de cada curso.
- Ter maior comprometimento das pessoas para com a divulgação das informações. Intensificar a relação com as mídias locais, TV, rádio e jornais. Eventos promocionais.
- Desde de ter uma política de comunicação, investir em novas ferramentas de comunicação, mídias de comunicação, mecanismos de comunicação. Fortalecer a identidade institucional, se fazer conhecido.
- Aprimorar as ferramentas de comunicação do IFRO. Divulgar na comunidade a razão de ser do IFRO, divulgar as atividades desenvolvidas e os projetos implementados.
- Ter políticas de comunicação institucional. Criar mecanismos e meios para fortalecer a comunicação interna. Aprimorar a comunicação externa.
- Transparência da disponibilidade e divulgação das informações. Tempestividade de divulgação da informação. Ter políticas de divulgação das informações. Aprimorar as ferramentas de comunicação. Como exemplo: Portal. Estabelecer canal direto da gestão com os servidores.
- Maior efetividade e objetividade da comunicação. Descentralizar a comunicação institucional. Aumentar a frequência da divulgação de informações. Tempestividade na divulgação das informações.
- Compartilhar a gestão das informações existentes com os Campi. Faltam políticas de comunicação, de divulgação das informações.
- O IFRO comunica muito pouco, a sociedade não conhece a instituição, não conhece suas ações e seus projetos. Utilizar mídias sociais e jornalística como TV, rádio e jornais. Comunicar de forma mais tempestiva.
- Melhoria dos sistemas de comunicação. Aprimorar os canais de comunicação.
- Falhas na comunicação de decisões internas para quem está na ponta (melhoria dessa comunicação interna). Falta de conhecimento dos alunos sobre os programas e políticas internas. Comunidade externa: falta clareza sobre a oferta do que o IFRO pode dar (em termos de vagas, cursos e benefícios). Existe canal gerido pela ASCOM, redes sociais são liberadas. Necessidade de desenvolvimento da intranet.
- Preocupação em garantir que a população conheça o IFRO. 90% da população não conhece do IFRO e suas atribuições e serviços. Comunicação institucional ainda precária. Tentamos ainda mostrar o que fazemos, mas não somos claros. Internamente é vista como pior. Dificuldade no repasse de informações entre as áreas, entre os campi, até chegar aos alunos. Reforço do tripé fundamental da instituição: imagem, integridade e identidade da instituição. Melhor percepção pela sociedade e pelos seus usuários diretos.
- Criar mecanismos de comunicação para que a informação seja universalizada a todos os envolvidos. Implementar ferramentas de comunicação para facilitar o acesso à informação. Facilitar o acesso às mídias externas como TV, Rádio e Jornais. Divulgar o Instituto por meio das mídias externas.
- A sociedade de Rondônia precisa conhecer as atividades e a razão de ser do IFRO. Divulgar mais as ações que vem sendo executadas. Ter meios de comunicação para facilitar o entendimento interno. Descentralizar a comunicação institucional internamente.
- Dificuldade de divulgação de informações para a sociedade. Internamente possui 2 vertentes: comunidade interna do instituto (professores, técnicos e alunos) e para a comunidade externa

(reitoria e outros campi). Comunicação externa com a sociedade – não se conhece a instituição e não se sabe os serviços que a instituição oferece. Precisa melhorar a divulgação dos eventos. Possibilidade de novos eventos ou comunicações que reforcem o conhecimento da instituição. Criação de uma página voltada aos campi e aos departamentos. Necessidade de atendimento às demandas de cada uma das unidades.

- A Comunicação Institucional se apresenta deficitária (pessoal, estruturação de setores com gestores) nos Campi. Construir o tríptico “i” – Imagem, Integridade e Identidade – para que a comunidade o perceba como socialmente relevante e inclusivo, aproximando-se do saber popular via extensão.
- O desafio 01 institucional. Para aprimorar o funcionamento do IFRO é necessário melhorar a comunicação. A comunicação deve ser melhorada, com comunicação descentralizada no interior, aprimorar os canais de comunicação que hoje são insuficientes.

7. Pessoas

Quais são os principais desafios para quanto à gestão e o desenvolvimento de pessoas do IFRO?

- Manter o programa de capacitação. Formar trilhas de capacitação específicas para as atividades desenvolvidas. Aprimorar o relacionamento interpessoal. Avaliação de desempenho institucional. Aprimorar o processo seletivo de servidores.
- Implementar a promoção de eventos de capacitação e qualificação específicas para os diversos setores da instituição, de modo que todos os servidores possam participar das ações de capacitação institucional. Realizar o dimensionamento de pessoal para mensurar a força de trabalho dentro dos campi e levantar a necessidade de alocação de pessoal. Desenvolver e executar o programa de qualidade de vida aos servidores. Instituir o programa permanente de segurança de trabalho no IFRO.
- Ampliação do quadro de servidores das unidades. Readequação das pessoas de acordo com as necessidades. Ampliar a qualidade da saúde dos servidores. Diminuir a quantidade de afastamento por licenças médicas. Aprimorar os critérios de afastamentos para as capacitações. Meritocracia.
- Aprimorar os processos seletivos. Adequar as potencialidades e as competências das pessoas diante aos cargos existentes. Implementar de fato a avaliação de desempenho. Aprimorar a avaliação de desempenho. Criar momentos de ambientação dos servidores ingressantes.
- Aprimorar o processo seletivo de servidores (docentes principalmente). Ter políticas de retenção de servidores. Diminuir a rotatividade de servidores. Fortalecer a capacitação dos servidores. Ter trilhas de capacitação alinhada à gestão por competências. Capacitações vinculados as necessidades de cada cargo. Formação de gestores e lideranças. Formação de sucessores. Desenvolver sistemas de informação ligados a gestão de pessoas. Criar políticas voltadas para a qualidade de vida do servidor. Desenvolver programas de qualidade de vida e saúde dos servidores. Diminuir a rotatividade na área de gestão de pessoas atrapalha bastante. Instituir as políticas voltadas para a segurança do trabalho. Desenvolver a cultura de pesquisa de clima organizacional. Realização dos exames periódicos. Normatizar os fluxogramas da Gestão de Pessoas. Implantação de assentamentos funcionais digitais.
- Buscar estratégias de motivação aos servidores e assim comprometer as pessoas. Gerir as pessoas com imparcialidade, sempre com foco no objetivo da instituição e não com o desejo do servidor. Conseguir ampliar o número de servidores. Desenvolver planos de capacitação por competência. Integrar os servidores. Criar mecanismos de interação entre os servidores.
- Educação e formação continuada que realmente produzam resultados na prática do profissional.
- Formar profissionais capazes de realizarem pesquisas e extensão. Ter pessoas capacitadas em seu corpo técnico docente para o incentivo à pesquisa e a extensão. Capacitar as pessoas para a produção de projetos de pesquisa e extensão. Provocar ambientação dos servidores ingressantes. Adequar o quadro de pessoal.
- Adequar o quantitativo de pessoal. Qualificação dos servidores.
- Envolver os servidores no objetivo de atender as metas institucionais. Qualificar e capacitar os servidores com foco nos objetivos institucionais. Minimizar a rotatividade dos servidores.
- Ter planos de incentivo a permanente fixação de servidores. Buscar alternativas para fixar e produzir conhecimento de servidores mestrados e doutorados. Reduzir a carga horária de técnicos para a realização de estudos, pesquisas e extensão.
- Os servidores enxergarem sua função de poder contribuir com a instituição. Aprimorar os relacionamentos internos, criar mecanismos motivacionais aos servidores.

- Ter programas de qualidade de vida. Aperfeiçoamento aos programas de saúde ocupacional. Ter programas de ambientação dos servidores ingressantes. Gestão de conflitos internos, de relacionamento interpessoal. Entender quais são os resultados e o retorno sobre as capacitações realizadas.
- Promover capacitações direcionadas as suas atividades finalísticas. Propor capacitações de acordo com as atividades que são executadas.
- Ambientação dos servidores ingressantes na Instituição. Aprimorar a colaboração das pessoas nos campi, relacionamento interpessoal. Implementar programa de qualidade de vida.
- Fortalecer ainda mais a disponibilidade de cursos de capacitação. Equiparação das oportunidades de cursos de pós-graduação aos mesmos moldes dos cursos ofertados aos docentes.
- Viabilizar ações sobre saúde e qualidade de vida dos servidores. Aperfeiçoar o clima organizacional, criando políticas de fixação dos servidores, de ambientação, flexibilização de remoções. Reestruturar o plano anual de capacitação. Aprimorar os processos de avaliação de desempenho.
- Diminuir a rotatividade de servidores. Investir na cultura organizacional, aprimorando o ambiente de trabalho, as relações pessoais. Continuar com o desenvolvimento de pessoas, capacitando os servidores.
- Continuar com a excelência de capacitação atual. Valorização profissional. Promover a qualidade de vida dos servidores, motivação.
- Ter pessoas descentralizadas para o aporte a gestão administrativa e estratégica. Suporte para a execução de ações descentralizadas. Criar políticas específicas de gestão e desenvolvimento de pessoas para cada região. Atuar de forma diferenciada no campus de Guajará-Mirim. Implementar políticas de desenvolvimento pessoal. Criar mecanismos de avaliação da análise do retorno de conhecimento adquirido em capacitações. Investir em capacitação pedagógica aos docentes.
- Capacitação dos servidores para o entendimento da razão de ser da instituição. Otimizar os trabalhos internos, com a comunicação efetiva de divulgação de normas, regimentos, programas de desenvolvimento de pessoas. Redistribuir as pessoas em cargos e funções alinhados aos seus talentos, adequação funcional.
- Aprimorar o relacionamento interpessoal. Promover a qualidade de vida dos servidores. Promover capacitação.
- Gerir pessoas e não processos de DP. Aprimorar a avaliação de desempenho, o relacionamento interpessoal, gestão de conflitos, capacitações direcionadas as atividades. Ter programas de capacitação voltados para o seu fazer e suas capacidades.
- Capacitar as pessoas. De forma contínua e com plano de capacitação. Fixar as pessoas, servidores na instituição. Diminuir a rotatividade de servidores. Harmonizar o ambiente de trabalho, minimizar os conflitos internos.
- Valorizar as pessoas. Reestruturar as carreiras e as funções da instituição. Desenvolver mecanismos para avaliação institucional, avaliação de desempenho. Identificar o perfil e talentos para a ocupação dos cargos de gestão.
- Aprimorar o processo de seleção de pessoas, concursos. Trabalhar com o servidor o sentimento de pertencimento. Adequação de pessoal. Quantitativo.
- Investir em capacitação dos servidores. Gestão por competência. Implementar todas as ferramentas possíveis de gestão e desenvolvimento de pessoas: Gestão por competências; aprimorar os mecanismos de relacionamento interpessoal; gestão de conflitos.
- Incentivar o comprometimento das pessoas. Servidores (Técnicos e Docentes).
- Formação continuada dos servidores. Disponibilizar oferta de cursos e especializações aos servidores técnicos da instituição. Valorização dos servidores. Diminuir a sobrecarga de trabalho de alguns servidores. Adequação de pessoal.
- Estruturar equipes, planejar as contratações e concursos. Adequação na distribuição de pessoas. Criar mecanismos em reestruturar o quadro de pessoal pensando em sua atividade finalística. Promover e incentivar a formação continuada aos profissionais em suas áreas de atuação. Gerir as pessoas utilizando das ferramentas atualizadas. Ter iniciativas de fato a saúde e sustentabilidade dos servidores. Política para a acessão profissional. Carreira profissional. Meritocracia.
- Regulamentação das ações de capacitação, afastamento para a capacitação externa. Institucionalizar a meritocracia. Ter critérios de ascensão profissional. Ter maior quantidade de servidores, evitando a sobrecarga de trabalho.
- Gestão de competências. Mapeamento de competências. Capacitações nas competências adequadas.

- Capacitar servidores (técnicos e docentes) em gestão, governança, liderança. Promover maior comprometimento das pessoas. Desenvolver os servidores profissionalmente. Gestão por competências.
- Incentivar e aprimorar a formação continuada. Fortalecer a qualidade do ensino por meio de capacitações em didática de sala de aula, os servidores devem ter formação pedagógica.
- Vantagem de incentivo para a qualificação dos docentes e técnicos. Na capacitação, a estratégia adotada é o maior número de pessoas capacitadas na unidade. Existe comissão para o plano anual de capacitação, demandas são aprovadas pelos gestores, para depois serem institucionalizadas e adquiridas. Vê prejuízos para TI, pois cursos são mais caros e há necessidade de ir para grandes centros.
- Primeiro desafio é a falta de pessoal. Necessidade de incremento dessas pessoas, além de possibilitar uma melhoria na capacitação e qualificação. Entendimento de que todas as pessoas são iguais, independentemente de ser docente ou técnico.
- Capacitar gestores e servidores nas suas áreas de atuação e nas atividades desenvolvidas. Adequação o quadro de pessoal. Adequar as carreiras de acordo com as necessidades da Instituição.
- Gestão por competências. O servidor deve se ver parte do alcance dos objetivos da instituição. Entender o seu papel para o cumprimento das atividades e o alcance dos objetivos. Aprimorar o relacionamento interpessoal. As pessoas precisam se sentirem parte da execução da missão institucional.
- Qualificação dos seus servidores, principalmente no que tange o corpo docente. Sem isso não seremos de fato uma instituição de referência. Ainda necessita de maior grupo de pessoas com qualificação e capacitação necessária para o crescimento da instituição e da localidade. Além disso garantir que existam as condições para que estes profissionais fiquem na região.
- Ambientação dos servidores. Necessidade de “capacitar em serviço” e não apenas “capacitar para o serviço”. Ausência de Mapeamento e Gestão Por Competência – O servidor desempenha atividades que muitas vezes subutilizam suas habilidades, conhecimentos e o seu potencial. Assim, todos perdem!
- Qualificação profissional dos servidores.

8. Infraestrutura e tecnologia

Quais são os principais desafios para quanto à infraestrutura e tecnologia do IFRO?

- Aprimorar o acesso à internet. Investir em laboratórios multifuncionais. Ter laboratórios adequados aos cursos ofertados pelo IFRO.
- Construção do prédio próprio para a reitoria do IFRO. Adequação de todos os prédios já existentes promovendo a acessibilidade física, por meio da remoção de barreiras arquitetônicas.
- Aprimorar a qualidade da rede de internet. Fortalecer e implementar de fato as atividades do PDTI. Realizar com eficiência as licitações de TI. Aprimorar a qualidade dos projetos básicos para a construção de prédio e prestação de serviços. Aprimorar a fiscalização de obras. Capacitar as pessoas de infra nas atividades da área. Adequar a acessibilidade nos campi. Readequar as propostas de construção e investimento com o orçamento existente.
- Aprimorar os planejamentos da área de tecnologia e infraestrutura.
- Ter espaço físico adequado para os servidores da reitoria. Ter espaços físicos de convivência para os servidores e alunos. Desenvolver sistemas de informação ligados a gestão de pessoas.
- Desenvolver o trabalho integrado entre as unidades. Sanar as dificuldades mais operacionais. Desenvolver projetos de infraestrutura com início, meio e fim, entregar os resultados propostos nos projetos. Manter e ampliar a estrutura atual diante o orçamento reduzido. Elaborar plano de desenvolvimento da infraestrutura. Desenvolver mecanismos para a continuidade das ações de infraestrutura e tecnologia. Mobilizar a comunidade interna para desenvolver tecnologias para uso próprio.
- Acompanhar o desenvolvimento da expansão do IFRO. Buscar novos recursos de tecnologias que atendam as demandas que surgirem. EAD, ferramentas e equipamentos modernos para facilitar o aprendizado do aluno.
- Adequar a quantidade de salas de aulas. Disponibilizar e equipar espaços específicos para o aprendizado. Consolidar a implantação de laboratórios e equipamentos.
- Qualificar os servidores de acordo com a competência necessária para executar suas atividades.

Estruturar as unidades com infraestrutura física. Implementar sistemas de informação, sistematizar rotinas administrativas. Cursos de informática para os laboratórios existentes.

- Melhorar o acesso a todas as unidades. Aprimorar o acesso à internet. Aprimorar o desenvolvimento de soluções tecnológicas para o gerenciamento acadêmico e administrativo. Agregar valor aos produtos tecnológicos produzidos no Instituto. Tornar os serviços tecnológicos mais conhecidos internamente.
- Melhorar a gestão de obras e reformas. Consolidar a expansão do IFRO. Adequação dos espaços físicos. Ter laboratórios para a realização de pesquisas. Ter sistemas de acompanhamento dos projetos e administrativos para o IFRO.
- Adequação dos espaços utilizados pelo IFRO. Gerenciar as ações de implementação de atividades de TI e de soluções em sistemas de informação.
- Desenvolver sistemas de gestão e de ensino. Capacitar os servidores para a operacionalização dos sistemas. Definir prioridades de melhoria também na parte administrativa. Investir em laboratórios funcionais, centros de estudos para as pesquisas. Melhorar os espaços físicos da Reitoria. Melhorar a manutenção e o atendimento de suporte nos serviços e equipamentos de TI.
- Sem resposta
- Suporte de tecnologia para os canais de comunicação existente. Falta infraestrutura física adequada para a ASCOM.
- Planejar as aquisições de materiais e equipamentos, principalmente os equipamentos ligados as atividades finalísticas. Aprimorar a acessibilidade nos campi do interior.
- Disseminar a importância da elaboração e implantação do PDTI. Aprimorar a qualidade de internet e rede no Estado. Desenvolver e implementar os sistemas de informação. Integrados. Construir a sede da Reitoria. Adequar as instalações da reitoria. Ampliar e reformar as unidades descentralizadas. Adequar as infraestruturas com a acessibilidade.
- Infraestrutura adequada para atender os cursos técnicos, laboratórios. Adequar a infraestrutura física, mais salas de aula. Continuar avançando com os sistemas de informação. Investir no que há de melhor em equipamentos para a transmissão de conhecimento, de didática. Adequar a infraestrutura para atender os cursos de extensão. Laboratórios itinerantes, que facilitem o acesso da comunidade ao ensino.
- Adequação dos espaços físicos e salas de aula. Edificações mais sustentáveis. Acessibilidade aos alunos e servidores PNE.
- Sistematização dos bancos de dados institucionais. Criar cultura de disponibilidade de informações, criar meios e mecanismos para o acesso à informação para a tomada de decisão. Aprimorar o processo de aquisição de máquinas e equipamentos. Agilizar as aquisições baseadas no PDTI. Agilizar o atendimento de desenvolvimento de sistemas necessários para o IFRO. Adequar a quantidade de equipamentos aos servidores. Dar acesso à Internet nos campi.
- Sistematização de processos. Ter sistemas de informação alinhados as necessidades acadêmicas e de gestão. Aproveitamento melhor dos espaços físicos. Conscientizar nos servidores o compartilhamento de equipamentos e espaços físicos. Desenvolver ações em tecnologia criadas pelo próprio Instituto.
- A infraestrutura física é muito boa. Saber utilizar as ferramentas e equipamentos para gerar benefícios para a comunidade acadêmica. Fortalecer a manutenção e o atendimento de suporte na TI.
- Melhorar os sistemas de informação. Aprimorar a rede nos Campi. Internet. Operacionalizar os instrumentos de tecnologia, laboratórios. Capacitar os docentes para a utilização de equipamentos. É função do IFRO inovar criando novas formas de produção, novas tecnologias.
- Adequar a infraestrutura diante as necessidades dos cursos existentes. Usar de sistemas de informação ligados as atividades fins.
- O IFRO está muito bem em infraestrutura e TI, o desafio é saber utilizar as instalações e equipamentos da instituição de acordo com a realidade local e os arranjos produtivos.
- Planejamento prévio da implantação de campus no interior. Ter projetos planejados para o crescimento adequado para a instituição. Adquirir equipamentos necessários para facilitar o ensino do aluno. Aprimorar o acesso à internet. Ter estruturas de videoconferências para facilitar a integração dos campi com a reitoria.
- Adequar a infraestrutura física no sentido de equiparação predial, consolidação.
- Adequar a limitação orçamentária às atividades desenvolvidas pelo IFRO.
- Adequar as instalações físicas para os alunos e servidores portadores de necessidades especiais. Implementar ferramentas adequadas de ensino para o atendimento aos alunos PNE. Adequar as

instalações físicas da Reitoria.

- Adequação do mobiliário da Instituição as necessidades laborais. Utilização de sistemas de informação. Adequação de equipamentos básicos de tecnologia para os setores. Disponibilizar internet a todos os campi. Adequar a estrutura física de acordo com as suas funcionalidades. Aprimorar a acessibilidade nos campi. Diminuir a quantidade de utilização de papeis por meios digitalmente.
- Desenvolver sistemas de informações apoiadores na tomada de decisão, sistemas de ensino.
- Investir na infraestrutura dos campi. Consolidar os padrões de infraestrutura. Adequar as infraestruturas de acordo com padrões pré-estabelecidos.
- O instituto investe bastante em TI. Talvez as melhorias seriam necessárias no desenvolvimento de sistemas. Diminuir a descontinuidade do investimento em TI. Atendimento eficiente para a produção de sistemas de informação.
- Implantar mais laboratórios, centros de estudo e ambiente de ensino e aprendizagem. Implantar espaços de convivência aos alunos e aos servidores.
- Quanto a link, grande desafio, necessidades de contratações. De acordo com a demanda de cada uma das unidades. Infra: unidades não estão com cabeamento estruturados. Implantação do processo eletrônico digital – ampliar estrutura de segurança e backup. Necessidade de melhorias de softwares significativas, principalmente em função de mudança de regras. Áreas finalísticas (pesquisa e extensão) tem sistemas, mas não atendem plenamente. Possui PDTI válido até 2018. E PETI vinculado ao PDI.
- Infraestrutura: desafio hoje existente de implantação de um Plano Diretor do campus Calama com os próprios alunos, de acordo com o conhecimento gerado na instituição. Possibilidade de repasse desse modelo de trabalho para os demais. Necessidade de maior interlocução da área de engenharia para garantir o atendimento das necessidades do campus (acompanhamento in loco). Uso dos profissionais existentes para garantir um melhor desenvolvimento. Tecnologia: adequação dos laboratórios para garantir a implantação dos equipamentos adquiridos, possibilitando a melhor utilização de um processo (exemplo: internet das coisas). Possibilitar o desenvolvimento de novas tecnologias para o instituto. Necessidade de autorização para desenvolvimento de tecnologias, ferramentas e sistemas por parte da reitoria desmotivam.
- Aprimorar a acessibilidade nas instalações físicas. Implementar sistemas de informações para a tomada de decisão, sistemas para ensino, pesquisa e extensão.
- Continuar os avanços nos desenvolvimento e disponibilidade de sistemas de informações. Aprimorar a institucionalização de sistemas de informações. Utilizar melhor os espaços de convivência e para o desenvolvimento das atividades.
- Melhorias básicas de infraestrutura (exemplo: não há rampa para acessibilidade no Calama, elevador não funciona, não há bueiro no segundo andar). Desafios para a construção de novos blocos e complexo esportivo. Cobertura para estacionamento com placas solares. Tecnologia: Problemas sérios com relação à internet (informações desconstruídas e sem resolução). Não existe backup de segurança dos servidores. Grande digitalização de informações está sendo realizada e isso pode ser muito prejudicial. Roteadores não programados para absorver toda a demanda. Excesso de centralizações da reitoria sobre o tema. Planejamento estratégico de TI alinhado.
- Não percebe um modelo institucional de gestão de tecnologia e infraestrutura, em especial quanto as TIC - Tecnologias da Informação e Comunicação, que precisa avançar do nível reativo ao nível proativo, precisa alinhar a informação e as soluções de TI com a atividade fim e atividade meio da instituição para o alcance dos objetivos institucionais.
- Investir em infraestrutura de comunicação, de rede e internet. Videoconferências para minimizar o distanciamento logístico entre as cidades do interior e capital.

9. Financeira

Há desafios perante a gestão financeira e perante a disponibilidade de recursos?

- Fomentar projetos de pesquisa que visam o retorno financeiro para a instituição. Estabelecer prioridades de pagamentos vinculados a atividade finalística.
- Sim. Só se pode crescer atualmente de forma planejada, precisa-se de executar os recursos de forma a não faltar com o pagamento de fornecedores. Essas despesas sempre aumentaram e os recursos não poderiam diminuir.
- Administrar o contingenciamento dos recursos. Otimizar a alocação dos recursos mesmo com mais

alunos. Atender as demandas urgentes com o orçamento existente. Conseguir recursos extra orçamentários. Conseguir a viabilização dos créditos descentralizados – TEDs. Conscientizar os gestores na otimização de recursos.

- Adequação da disponibilidade de recursos orçamentários diante aos contingenciamentos. Criar parcerias com vistas a incrementar o orçamento com recursos extra orçamentário.
- Sem recursos é inviável a implementação de ações institucionais. Buscar alternativas e fontes de financiamento aos projetos da instituição.
- Continuar crescendo e desenvolvendo ações mesmo com o contingenciamento de recursos. Criar mecanismos para conscientizar a comunidade dos recursos utilizados e existentes. Identificar canais de captação de recursos extra orçamentários.
- Otimização dos recursos existentes. Aplicação eficiente dos recursos orçamentários.
- Disponibilizar recursos extra orçamentários. Diminuir a burocracia na aplicação de recursos. Gestão participativa e democrática na distribuição dos recursos. Transparência.
- Buscar sempre recursos extra orçamentários. Desenvolver sua atividade fim mesmo com os contingenciamentos existentes.
- Estabelecimento de prioridades para a execução orçamentária. Se tornar cada vez mais independente da disponibilização de recursos.
- Melhor gerenciamento dos recursos por meio do Planejamento. Ponto positivo: Nunca se deixou de executar as ações necessárias e planejadas para o ano.
- Otimizar e incrementar o orçamento. Gerenciar de forma efetiva os poucos recursos que o IFRO recebe no decorrer de cada ano. Investir na universalização do ensino e para isso precisamos aumentar a oferta de recursos orçamentários.
- Priorizar as ações a serem desenvolvidas. Aprender a executar os recursos de forma eficiente, e que as ações sejam fornecedoras de resultados. Buscar e captar recursos externos, extra orçamentários.
- Mitigar os problemas oriundos da crise econômica do país. Aplicar os recursos com eficiência e eficácia, otimizar a aplicação dos recursos.
- Ter orçamento voltados para a ASCOM. Mostrar a necessidade de orçamento ligado à ASCOM as lideranças da instituição.
- Não vê problemas com a gestão orçamentária. Aprimorar a busca de novas fontes de financiamento. Ter políticas de otimização de recursos, programas de controle de energia, uso de água, entre outros.
- Restrição orçamentária e contingenciamento dos recursos orçamentários. Hoje aumenta o quantitativo de alunos e o orçamento diminui. Ampliar a assistência estudantil. Buscar a captação de recursos externos. Falta de liberação de financeiro para o pagamento de despesas.
- Continuar oferecendo as atividades de sua razão de ser com os recursos existentes, ou seja, não deixar de diminuir as entregas de resultados mesmo com menos recursos. Buscar novas alternativas de incremento do orçamento e recursos.
- Enfrentar a falta de recursos orçamentários. Executar as atividades necessárias otimizando os recursos existentes ou buscando recursos extra orçamentários.
- Divulgar para toda a comunidade acadêmica. Transparência na gestão e aplicação dos recursos. Definir os critérios de distribuição dos recursos orçamentários. Buscar novas fontes de recursos orçamentários. Planejar a aplicação dos recursos, planejar a divulgação de informações financeiras.
- Descentralizar a distribuição dos recursos. Democratizar a aplicação dos recursos orçamentários existentes. Otimizar a utilização de recursos. Criar programas de otimização de custos, criar centros de custos.
- Planejar de forma proativa as despesas operacionais e de investimento da instituição, contando com os contingenciamentos.
- Dinamizar a aplicação dos recursos. Planejar e trabalhar com mais discussão da aplicação dos recursos, dos investimentos a serem realizados.
- Saber conviver com restrições orçamentárias. Não vê os contingenciamentos limitadores do crescimento da instituição. Produzir conhecimento que se traduza em contrapartidas financeiras para a instituição.
- O problema não é a falta de recursos. O que se precisa é otimizar a alocação dos recursos. Direcionar a aplicação dos recursos para os desafios estratégicos da instituição.
- Ter planejamento para a aplicação dos recursos diante as necessidades estratégicas da instituição. Recorrer a projetos de captação de recursos extra orçamentários.
- Não vê a indisponibilidade de recursos como um impeditivo para desenvolver as atividades. Aprimorar a execução orçamentária, planejar a execução dos recursos.

- Adequar a limitação orçamentária às atividades desenvolvidas pelo IFRO. Aplicar os recursos de forma eficiente, recursos aplicados de acordo com a estratégia da instituição.
- Alinhar as estratégias de expansão e consolidação da instituição no interior ao volume de recursos disponibilizados. Adequar a execução das atividades priorizando de acordo com urgência e emergência.
- Equilibrar as ações de investimento por meio de priorização institucional e finalística. Transparência na disponibilidade de recursos. Agilizar os processos de licitação e aquisição. Trabalhar de forma proativa. Gerenciamento na aquisição dos materiais permanentes de consumos.
- Baixa disponibilidade orçamentária. Incrementar o volume de recursos orçamentários.
- Sustentabilidade orçamentária e financeira. Criar mecanismos de inovação tecnológica para a geração de novos recursos financeiros por meio de contrapartidas.
- Melhor adequação entre recursos e execução de atividades. Otimizar recursos, a sua aplicação. Uso consciente dos recursos. O Instituto não estava preparado para enfrentar os contingenciamentos existentes.
- Conseguir atender as necessidades da instituição, a missão da instituição mitigando os contingenciamentos do governo federal.
- Limite orçamentário baixo e inquestionável. Busca por parcerias externas, para amenizar recursos; parcerias com outros institutos; início de desenvolvimento de software para cessões. Área de TI é mais simples de compartilhamento de instrumentos. Fazem visitas técnicas para avaliação e incorporação de novas ferramentas.
- Busca de novos parceiros, novas formas de busca de recursos ou contrapartidas necessárias para o desenvolvimento do IFRO. Adequação da infraestrutura diretamente ligada a esta questão. Implantação de cursos FIC e PRONATEC, para um maior acréscimo de alunos e, por consequência, maior orçamento.
- Adequação da capacidade de investimento e crescimento diante aos contingenciamentos que já existem e estão por vir. Incrementar o volume de recursos extra orçamentários.
- Otimizar a aplicação dos recursos orçamentários existentes. Ser mais consciente na aplicação dos recursos. Focar a aplicação dos recursos dentro das prioridades do Planejamento da instituição.
- Pesquisa e extensão precisam de aporte financeiros para uma melhor execução de suas atividades. Busca de novas formas para se executar as ações necessárias para o Instituto. Planejamento, neste aspecto, é fundamental para a definição das ações de extensão.
- É seguro que em um Campi em expansão a contratação de bens, obras e serviços representa expressiva parte do orçamento. O desafio diante do contingenciamento ao orçamento do Campus Calama, que foi reduzido em aproximadamente 35% em 2017 é “produzir mais com menos” e não apenas manter.
- Ter disponibilidade de recursos adequada para continuar investindo na expansão do IFRO, principalmente no interior do Estado. Captar recursos externos para continuar investindo cada vez mais, isso também se dá por meio da capacitação de servidores na busca desses recursos necessários.

2.2 Entrevistas Lideranças Externas

1. Razão de ser

Qual é, em sua opinião, a “razão de ser” do IFRO? Deseja-se investigar a identidade do IFRO apontando para que ele existe?

- Levar ensino científico tecnológico, formando profissionais com conhecimento para atender as demandas da sociedade. Facilitar o acesso dos alunos ao mercado de trabalho por meio de parcerias.
- Fornecer conhecimento em ensino, pesquisa e extensão. O IFRO hoje tem um papel que vai um pouco além da sua razão de ser, contribuindo parcerias com Estado, prefeitura e órgãos interessados. Potencializar seus recursos na aplicação do ensino também de tecnologia como a EAD.
- Formar pessoas especializadas na área técnica profissionalizante. Hoje atualmente o IFRO também atua na oferta de cursos de graduação, o que pode prejudicar um pouco a razão de sua existência.
- Uma instituição de ensino que oportuniza o acesso ao ensino técnico, graduação e pós-graduação.
- Instituição que oferta cursos técnicos profissionalizantes para a inserção dos cidadãos no mercado de trabalho.
- IFRO para trazer oportunidades (novas) para os jovens de Rondônia, novos sonhos para esta

juventude, que não passavam em concursos ou vestibulares e trouxeram esses jovens para esta organização.

- Promover o ensino, a pesquisa e a extensão bem como um ensino tecnológico e superior de qualidade.

2. Cumprimento da Missão

Quais os desafios para que o Instituto Federal de Rondônia (IFRO) cumpra com efetividade sua missão institucional?

- Fortalecer políticas públicas. Conhecer o planejamento de outras instituições públicas e privadas com afinidade a missão do IFRO. Compartilhar as informações produzidas com as demais instituições. Entender as necessidades do mercado de acordo com a missão do IFRO, ou seja, formar alunos capazes realmente de contribuir com a indústria e comércio local. Ouvir de federações e associações comerciais as demandas de cada cadeia produtiva da região. Buscar inovações tecnológicas e metodológicas já existentes em outras regiões do Brasil. Investir em incubadoras de empresas e centros tecnológicos para formar empreendedores. Divulgar a instituição na sociedade de Rondônia. Criar mecanismos para criação de banco de currículos e talentos para os alunos egressos. Acompanhar os egressos, gestão de informações dos egressos. Colocar no radar o andamento dos egressos.
- Mitigar a questão de contingenciamento orçamentário. Diminuir a limitação orçamentária para que o desenvolvimento da instituição não seja prejudicado.
- O IFRO veio para suprir essa lacuna existente de formação de cidadãos em ensino técnico. Pensar em integrar o aluno no mercado de trabalho, disponibilizar mecanismos para facilitar o ingresso de alunos no mercado de trabalho. Firmar parcerias com outras instituições, inclusive a FAPERÓ em pesquisa e inovação.
- As demandas do IFRO estão aumentando. A mediação de cursos em EAD está precisando de mais pessoas para fortalecer ainda mais sua eficiência. Ter mais pessoas, aumentar o quadro de pessoal para atender melhor as demandas da sociedade.
- Ter mais parcerias institucionais para facilitar o ingresso de alunos no mercado de trabalho. Levar o ensino e o conhecimento às pessoas que moram nas áreas rurais.
- Saber onde precisa chegar, reformulação forte de seus procedimentos administrativos (reforçar a responsabilidade interna em fazer melhor para o alcance dos resultados).
- Formação continuada de docentes e políticas externas restritivas.

3. Visão de futuro

No seu entendimento, qual é a visão de futuro do IFRO? Como você imagina o IFRO no Futuro?

- Ser uma das instituições de referência em ensino de tecnologia e inovação atendendo as necessidades de educação e tecnologia da região.
- Tem potencial para se tornar a principal instituição de ensino do Estado. O IFRO tem no seu quadro de pessoal a oportunidade de desenvolvimento da Instituição e do Estado.
- Fomentador de inovação. O IFRO precisa abarcar o PID – Pesquisa, inovação e desenvolvimento. Voltar a trabalhar com pesquisa e inovação. Ser protagonista nessas três áreas de atuação.
- Com maior participação física em todo o Estado. Uma expansão que atenda às necessidades do Estado.
- Dando oportunidade ao seu público alvo, facilitando o desenvolvimento do Estado por meio de formação de alunos preparados para assumirem as demandas da sociedade.
- Que o IFRO possa se expandir e garantir que haja uma maior entrada nas demais áreas de ensino (mestrados, doutorados), atender a um público maior do estado para melhor atendimento das demandas da sociedade.
- Um grande centro de formação de profissionais e criação de novas tecnologias que gerem valor a sociedade.

4. Resultados para a Sociedade

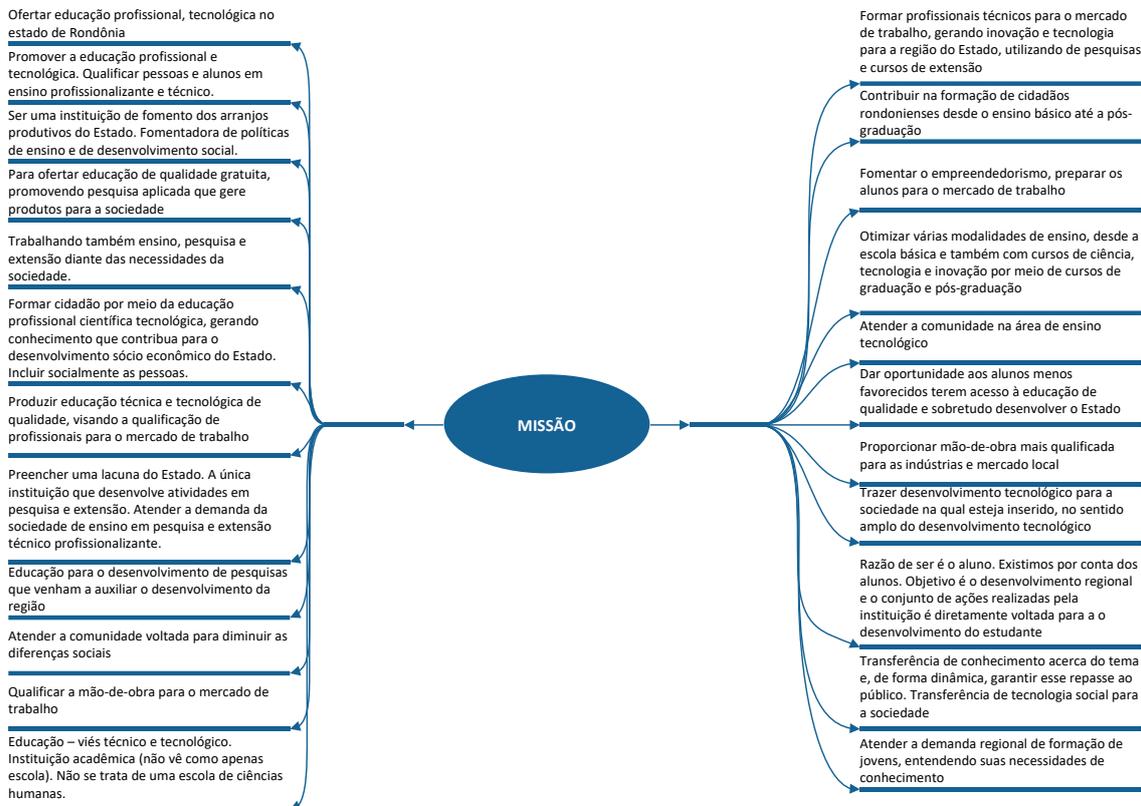
Quais os principais resultados o IFRO deverá entregar para a sociedade.

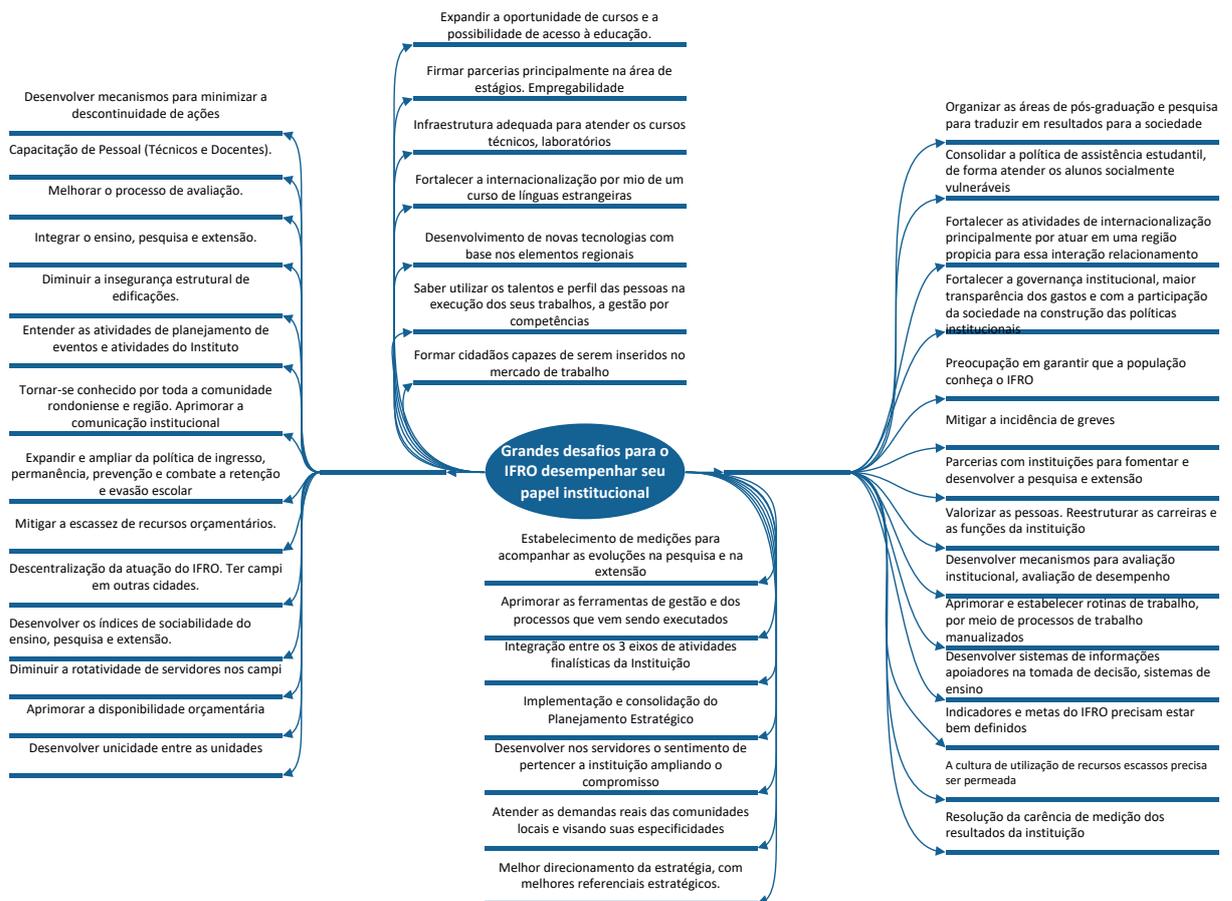
- Ter uma área de desenvolvimento de tecnologia que atenda as demandas e o mercado local. Desenvolver tecnologias que agregam valor para a indústria e o mercado local.
- Prestação de serviços na Educação. Ofertar cursos a distância de disciplinas na qual o Estado tenha carência. Maior aproximação das escolas em torno de parcerias para fortalecer o ensino do Estado.

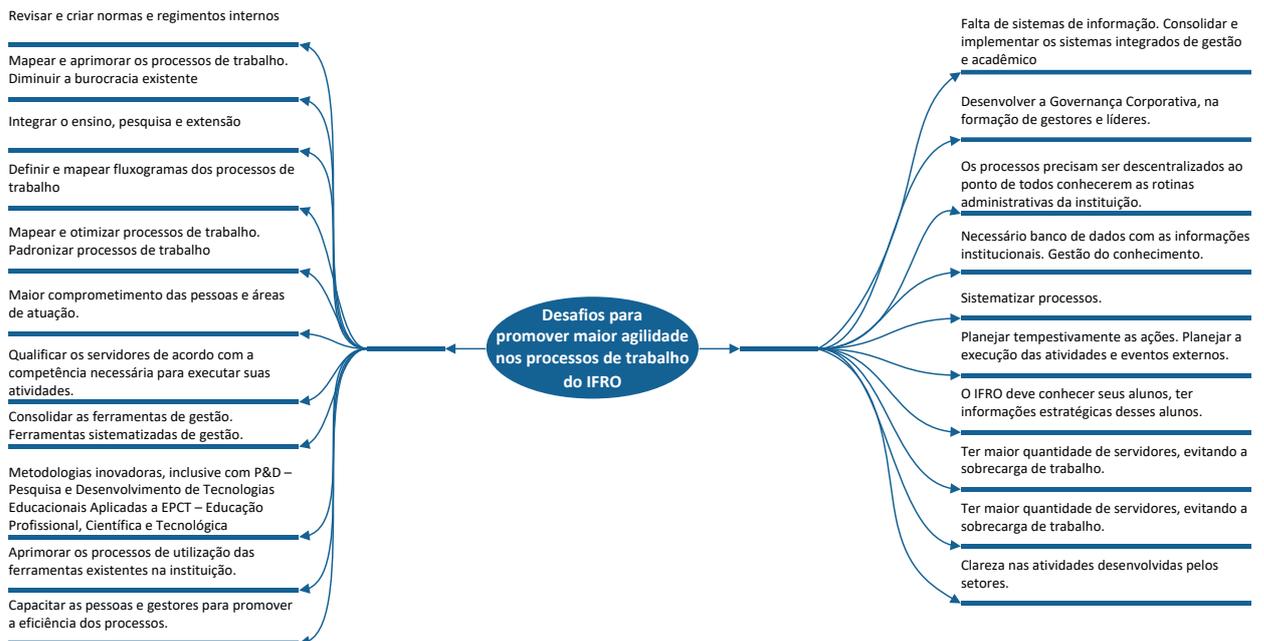
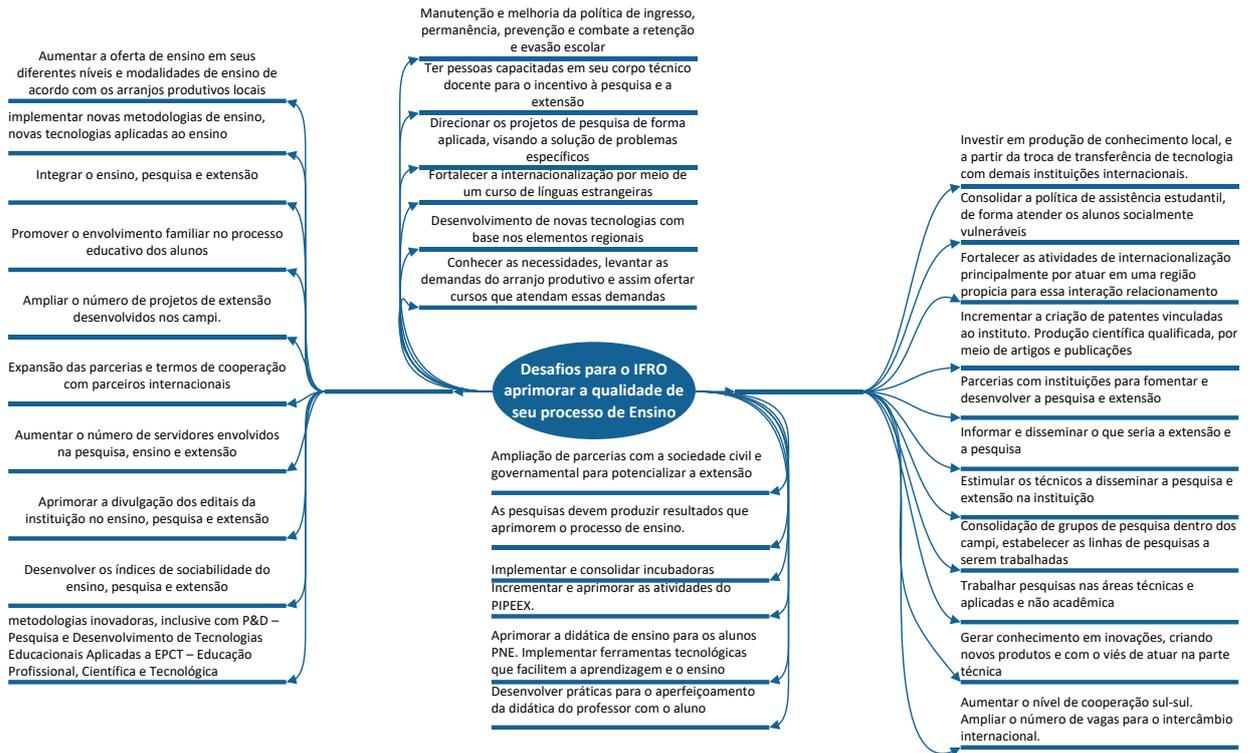
- Qualificação de servidores públicos. Firmar parcerias com outras instituições para a promoção de capacitações aos servidores do Estado e municípios.
- Mão-de-obra especializada integrada as demandas do mercado. Desenvolvimento social, científico tecnológico. Gerar riquezas de conhecimento para o Estado. Patentes. Facilitar o acesso do aluno no mercado trabalho.
 - Oportunidade de emprego. Cidadãos formados que agregam valor para a sociedade e assim promover o desenvolvimento social e econômico do Estado.
 - Ingresso de alunos no mercado de trabalho. Investir em mais cursos e em pesquisa e extensão. Oportunizar o acesso de tecnologias e pesquisas para a agricultura familiar da região. Disponibilizar centros de pesquisa e laboratórios para a disseminação do conhecimento. Trabalhar conscientizando os alunos para o desenvolvimento social.
 - Que se traga melhor qualidade de ensino, atingimento de um maior número de pessoas, dividir (de certa forma) a sobrecarga das universidades para a melhoria da formação da sociedade, melhores resultados em termos de pesquisa e entregas para a sociedade (maior oportunidade para a população). Relação hoje com o IFRO é mais de parceria.
 - Profissionais capacitados e aptos para o mercado de trabalho bem como profissionais que se dediquem ao ensino, pesquisa e extensão.

2.3 Sistematização das entrevistas internas

Para uma melhor visualização e comparação das semelhanças e divergências entre as respostas das entrevistas, foi gerada uma árvore com as principais respostas fornecidas pelos entrevistados. A seguir temos as respostas das entrevistas internas.







Aprimorar comunicação institucional: comunicação deve ser clara, tempestiva, direta e dinâmica.

Implantação de ações de marketing e endomarketing para a divulgação da identidade do IFRO.

Disponibilizar o acesso de serviços aos alunos por meio dos portais de cada campi.

Fortalecer a divulgação das ações da instituição.

Criar mecanismos para potencializar a comunicação interna

Reforço do tripé fundamental da instituição: imagem, integridade e identidade da instituição

Criação de uma página voltada aos campi e aos departamentos

Ampliar e fortalecer os canais de comunicação

Adequar a comunicação por meio de ferramentas adequadas

Criar mecanismos atrativos e criativos para a divulgação das informações

Desenvolver parcerias com as mídias locais para a fortalecer a comunicação externa, TV, rádio, jornais

Conscientizar a comunidade interna sobre o uso correto das ferramentas de comunicação

Descentralizar a comunicação institucional. Aumentar a frequência da divulgação de informações.

Dificuldade no repasse de informações entre as áreas, entre os campi, até chegar aos alunos

Desafios para fortalecer o relacionamento e a comunicação com as partes interessadas. Desafios de comunicação institucional

Fortalecer a Imagem institucional do IFRO. A sociedade precisa urgentemente conhecer o instituto

Investir na divulgação urgente da identidade institucional, divulgar o IFRO na sociedade

A comunicação deve ser a propulsora de divulgação das atividades e dos projetos desenvolvidos pelo IFRO

Definir política de comunicação. Criar cultura de atendimento a essa política de comunicação

Buscar mecanismos para levar a comunicação aos campi do instituto no interior

Diminuir a dificuldade de obtenção de informações institucionais

Utilizar cada vez mais das mídias sociais e demais canais de comunicação

Investir na contratação de clipping

Conscientizar a todos que o IFRO é uma instituição única. Disseminar o papel da reitoria como administração central.

A reitoria deve se aproximar mais dos campi por meio da comunicação. Criar um canal aberto

Ter processos de comunicação claros e definidos

Ter maior comprometimento das pessoas para com a divulgação das informações

Transparência da disponibilidade e divulgação das informações

Manter o programa de capacitação. Formar trilhas de capacitação específicas para as atividades desenvolvidas

Aprimorar o relacionamento interpessoal. Avaliação de desempenho institucional

Aprimorar o processo seletivo de servidores

Realizar o dimensionamento de pessoal para mensurar a força de trabalho dentro dos campi

Desenvolver e executar o programa de qualidade de vida aos servidores

Instituir o programa permanente de segurança de trabalho no IFRO

Ampliação do quadro de servidores das unidades

Readequação das pessoas de acordo com as necessidades

Diminuir a quantidade de afastamento por licenças médicas

Aprimorar os critérios de afastamentos para as capacitações. Meritocracia

Adequar as potencialidades e as competências das pessoas diante aos cargos existentes

Criar momentos de ambientação dos servidores ingressantes

Ter políticas de retenção de servidores. Diminuir a rotatividade de servidores

Desenvolver a cultura de pesquisa de clima organizacional

O servidor deve se ver parte do alcance dos objetivos da instituição. Entender o seu papel para o cumprimento

Desafios para quanto à gestão e o desenvolvimento de pessoas do IFRO

Buscar estratégias de motivação aos servidores e assim comprometer as pessoas

Gerir as pessoas com imparcialidade, sempre com foco no objetivo da instituição e não com o desejo do servidor

Política para a acessão profissional. Carreira profissional. Meritocracia

Conseguir ampliar o número de servidores

Envolver os servidores no objetivo de atender as metas institucionais. Qualificar e capacitar os servidores com foco nos objetivos institucionais

Ter planos de incentivo a permanente fixação de servidores

Buscar alternativas para fixar e produzir conhecimento de servidores mestrados e doutorados

Reduzir a carga horária de técnicos para a realização de estudos, pesquisas e extensão

Gestão de conflitos internos, de relacionamento interpessoal

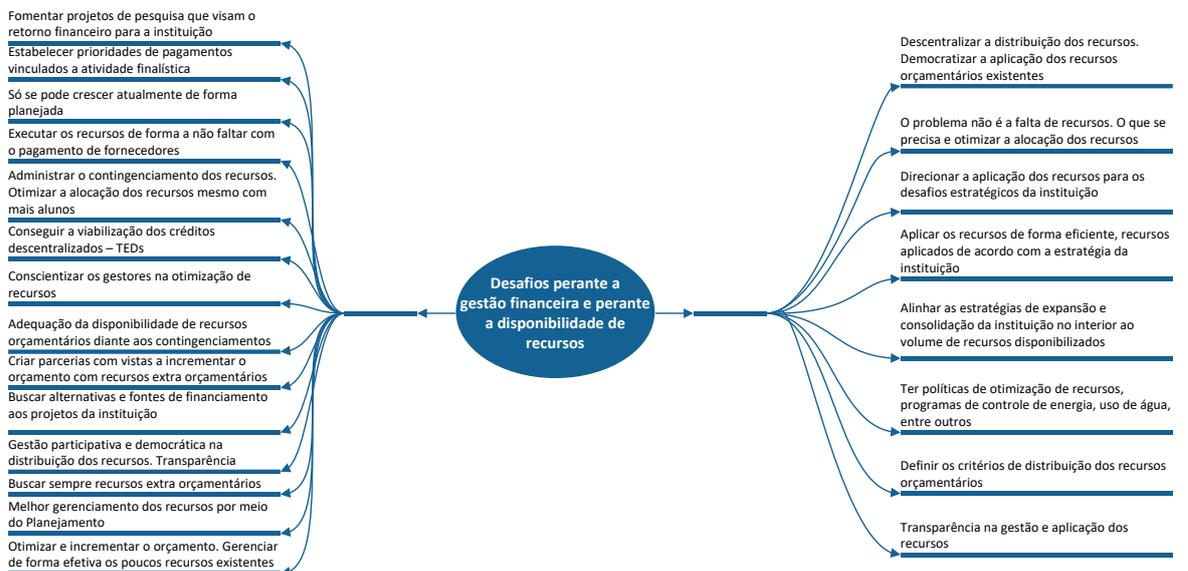
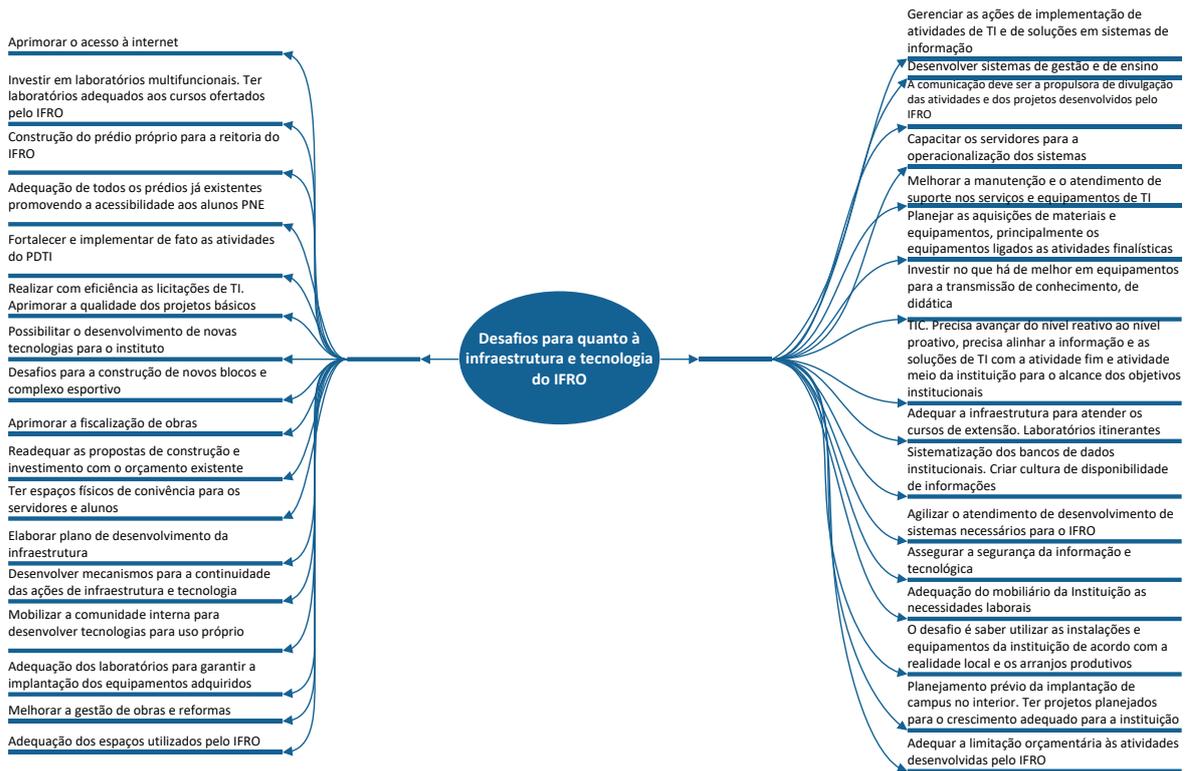
Equiparação das oportunidades de cursos de pós-graduação aos mesmos moldes dos cursos ofertados aos docentes

Ter pessoas descentralizadas para o aporte a gestão administrativa e estratégica

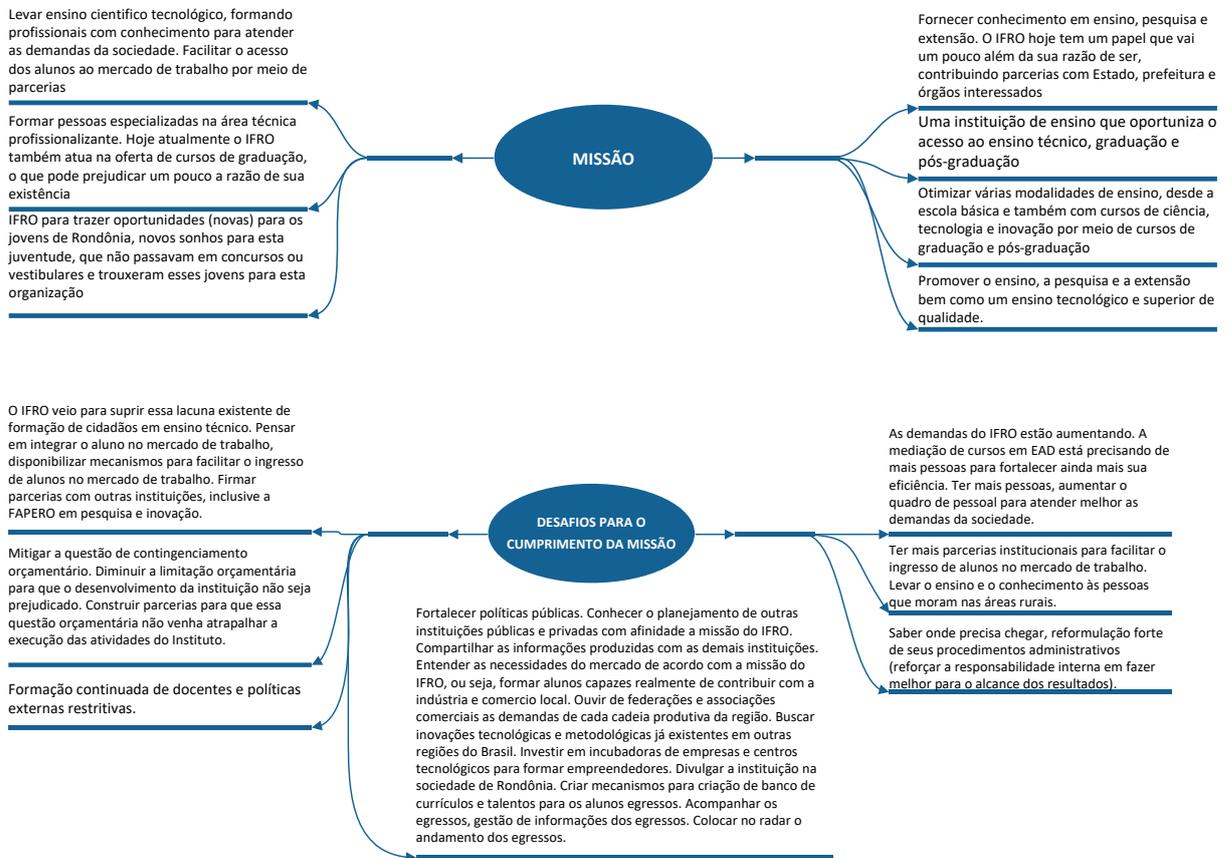
Criar políticas específicas de gestão e desenvolvimento de pessoas para cada região

Reestruturar as carreiras e as funções da instituição

Identificar o perfil e talentos para a ocupação dos cargos de gestão



2.4 Sistematização das entrevistas Externas



Ser uma das instituições de referência em ensino de tecnologia e inovação atendendo as necessidades de educação e tecnologia da região.

Tem potencial para se tornar a principal instituição de ensino do Estado. O IFRO tem no seu quadro de pessoal a oportunidade de desenvolvimento da Instituição e do Estado

Fomentador de inovação. O IFRO precisa abarcar o PID – Pesquisa, inovação e desenvolvimento. Voltar a trabalhar com pesquisa e inovação. Ser protagonista nessas três áreas de atuação

visão

Um grande centro de formação de profissionais e criação de novas tecnologias que gerem valor a sociedade

Com maior participação física em todo o Estado. Uma expansão que atenda às necessidades do Estado.

Dando oportunidade ao seu público alvo, facilitando o desenvolvimento do Estado por meio de formação de alunos preparados para assumirem as demandas da sociedade.

Que o IFRO possa se expandir e garantir que haja uma maior entrada nas demais áreas de ensino (mestrados, doutorados), atender a um público maior do estado para melhor atendimento das demandas da sociedade

Ter uma área de desenvolvimento de tecnologia que atenda as demandas e o mercado local. Desenvolver tecnologias que agregam valor para a indústria e o mercado local

Prestação de serviços na Educação. Ofertar cursos a distância de disciplinas na qual o Estado tenha carência. Maior aproximação das escolas em torno de parcerias para fortalecer o ensino do Estado. Qualificação de servidores públicos. Firmar parcerias com outras instituições para a promoção de capacitações aos servidores do Estado e municípios.

Mão-de-obra especializada integrada as demandas do mercado. Desenvolvimento social, científico tecnológico. Gerar riquezas de conhecimento para o Estado. Patentes. Facilitar o acesso do aluno no mercado trabalho.

Profissionais capacitados e aptos para o mercado de trabalho bem como profissionais que se dediquem ao ensino, pesquisa e extensão.

RESULTADOS PARA A SOCIEDADE

Oportunidade de emprego. Cidadãos formados que agregam valor para a sociedade e assim promover o desenvolvimento social e econômico do Estado.

Ingresso de alunos no mercado de trabalho. Investir em mais cursos e em pesquisa e extensão. Oportunizar o acesso de tecnologias e pesquisas para a agricultura familiar da região. Disponibilizar centros de pesquisa e laboratórios para a disseminação do conhecimento. Trabalhar conscientizando os alunos para o desenvolvimento social.

Que se traga melhor qualidade de ensino, atingimento de um maior número de pessoas, dividir (de certa forma) a sobrecarga das universidades para a melhoria da formação da sociedade, melhores resultados em termos de pesquisa e entregas para a sociedade (maior oportunidade para a população). Relação hoje com o IFRO é mais de parceria.

3. Bibliografia e Referências Complementares

GAUSEMEIER, J.; FINK A.; SCHLAKE, O.: Scenario Management: An Approach to Develop Future Potentials. Technological Forecasting and Social Change, nº 59. New York, 1998.

GODET, M.: Scenários and Strategic Management. Butterworths Scientific, Ltd. London, 1987.

GODET, M; ROUBELAT, F.: Creating the future: The use and misuse of scenarios. Long Range Planning, nº 2, vol. 29. 1996.

HANSEN, D.R. & MOWEN, M.N. Gestão de custos: contabilidade e controle. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

KAPLAN, R. S. & NORTON, D. P.: A Estratégia em Ação – Balanced Scorecard. Editora Campus. Rio de Janeiro, 1997.

KIM, S.H.; JEONG, G.H.: A Qualitative Cross-Impact Approach to Find the Key Technology. Technological Forecasting and Social Change, nº 55. New York, 1997.

LEITÃO, D. M.: Administração Estratégica; abordagem conceitual e atitudinal. SENAI/DN, PETROBRÁS. Rio de Janeiro, 1996.

PAIM, R., CARDOSO, V., CAULLIRAUX, H., & CLEMENTE, R.: Gestão de Processos: Pensar, Agir e Aprender. Editora Bookman. Porto Alegre, 1999.

PORTER, M.: Vantagem Competitiva; criando e sustentando um desempenho superior. 7ª ed. Editora Campus. Rio de Janeiro, 1992.

PORTER, M.E.: Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência. Editora Campus. 7ª edição. Rio de Janeiro, 1989.

ROCHA, W. Contribuição ao Estudo de um Modelo Conceitual de Sistema de Informação de Gestão Estratégica. São Paulo: USP, 1999.

SCHNAARS, S.P.: How to Develop and user scenarios. Long Range Planning, nº 20. 1987.

SCHWARTZ, P.: The Art of the Long View – Planning for the future in a Uncertain World. Currency/Doubleday. New York, 1996.

SHANK, J.K. & GOVINDARAJAN, V. Strategic cost management: the new toll for competitive advantage. New York: The Free Press, 1993.

VAN DER HEIJDEN, K.: Scenarios: the art of strategic conversation. John Wiley and Sons. New York, 1997.