

**INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA**

**JOÃO BATISTA SARTORI  
TÂNIA E. P. SEVERO**

**Inovar para transformar: uma proposta para a aperfeiçoamento digital de  
gestores do Instituto Federal de Santa Catarina**

**SANTA CATARINA**

**2021**

**JOÃO BATISTA SARTORI**

**TÂNIA E. P. SEVERO**

**Inovar para transformar: uma proposta para a aperfeiçoamento digital de  
gestores do Instituto Federal de Santa Catarina**

Projeto apresentado ao curso de Pós-graduação Lato Sensu: Especialização em Gestão Pública na Educação Profissional e Tecnológica do Centro de Referência em Formação e Educação a Distância do Instituto Federal de Santa Catarina para a obtenção do diploma de especialista.

Orientadora: Silvana Ferreira  
Pinheiro e Silva

**SANTA CATARINA**

**2021**

## Introdução

A sociedade contemporânea está em constante desenvolvimento, e com ela, acompanhamos continuamente a transformação digital e tecnológica e os impactos gerados em diferentes segmentos da sociedade, sendo na indústria, no comércio, na prestação de serviços e conseqüentemente na gestão pública e na educação. Silveira (2005), destaca que “vivemos num mundo em que a tecnologia representa o modo de vida da sociedade atual, na qual a cibernética, a automação, a engenharia genética, a computação eletrônica são alguns dos ícones da sociedade tecnológica que nos envolve diariamente” (SILVEIRA, 2005).

Uma das ferramentas tecnológicas do século XXI, a Internet, provocou transformações na forma de comunicar e disponibilizar informação. Isso fez com que cada vez mais as tecnologias fossem se inserindo na vida das pessoas e organizações públicas e privadas. Este avanço tecnológico permitiu tornar os processos mais interativos e ampliou o acesso a diferentes meios, permitindo desta forma uma conectividade. Isto cria a constante necessidade de adaptação das pessoas envolvidas direta ou indiretamente com a transformação digital, para tanto, é imprescindível compreender as mudanças, absorvê-las, e estar apto a atuar conforme as exigências.

O Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) é uma instituição pública federal de ensino. Atua na oferta de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, oferecendo cursos nos mais diversos níveis: qualificação profissional, educação de jovens e adultos, cursos técnicos, superiores e de pós-graduação. Possui 22 (vinte e dois) campus distribuídos em diferentes regiões do estado de Santa Catarina, tendo por missão “Promover a inclusão e formar cidadãos, por meio da educação profissional, científica e tecnológica, gerando, difundindo e aplicando conhecimento e inovação, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico e cultural.” Sua visão é: Ser instituição de excelência na educação profissional, científica e tecnológica, fundamentada na gestão participativa e na indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. E tem os seguintes valores norteadores de sua atuação: Compromisso social, Democracia, Equidade, Ética, Inovação, Qualidade, Respeito, e por fim, a sustentabilidade.

Por sua vez, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é o documento destinado a apresentar as estratégias que serão adotadas pela instituição nos

próximos cinco anos, visando o alcance de objetivos e metas e conferindo identidade e intenções comuns a todos. O PDI 2020-2024 foi aprovado pelo Conselho Superior do IFSC em fevereiro de 2020. O PDI visa, portanto, apresentar o diagnóstico e a programação para se desenvolver a proposta pedagógica, cumprir a Missão institucional e realizar a visão de futuro.

Considerando-se esse contexto, o IFSC está alinhado à Agenda 2030 como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS de nº 4 Educação de qualidade – que envolve assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos. Vale lembrar que esse objetivo está diretamente relacionado à transformação digital e a superação da desigualdade social como barreira na globalização.

Por sua vez, o IFSC prioriza a Gestão de Pessoas e estimula um cenário organizacional que possibilite a realização profissional e a valorização do servidor em todas as etapas da vida funcional, buscando o equilíbrio dos objetivos pessoais e institucionais. Utiliza a gestão por competências no planejamento das capacitações e busca a aplicação desse modelo nos demais processos de gestão de pessoas como seleção de servidores e gestores, movimentação e avaliação de desempenho. Além disso, incentiva e apoia as ações de capacitação promovidas pela própria instituição, valorizando as competências dos servidores do próprio quadro.

Neste contexto, ao pensarmos o papel da gestão no processo de transformação digital, reconhecemos que este tem um lugar muito importante, assumindo a condição de co-responsabilidade na construção de pontes com suas equipes em direção à inovação. Portanto é de extrema relevância esse projeto de capacitar os gestores que atuam na Reitoria do IFSC com a necessidade de aperfeiçoamento profissional sobre a transformação digital, aprimorando competências, em busca de práticas inovadoras para mitigar as ameaças e fortalecer o quadro de servidores qualificados. Conforme a evolução do projeto pode haver a possibilidade de expansão futura para os gestores dos 22 campus, a fim de estarem preparados para enfrentarem os desafios constantes do avanço tecnológico, capacitando-os para gestão das mudanças.

Frente ao exposto, este projeto busca responder a seguinte questão: Como promover a capacitação de gestores que atuam na Reitoria do IFSC com vistas à transformação digital? Esta está alinhada com o planejamento estratégico da instituição no item C3 que cita: “Desenvolver as competências necessárias à

implementação da estratégia” e à iniciativa estratégica C302: “Ofertar ações de capacitação orientadas às competências estratégicas”.

Por fim, este projeto propõe um ciclo de encontros formativos em parceria com o Centro de Referência em Formação e Educação a Distância (Cerfead) com vistas à qualificação dos gestores que atuam na reitoria do IFSC, a fim de manter atualizado e favorecer o desenvolvimento das competências sobre a transformação digital, de modo a possibilitar que os mesmos fomentem e promovam a transformação digital nos serviços públicos para um melhor desempenho.

## **1. Objetivo**

O presente projeto tem por objetivo oportunizar encontros para capacitar gestores que atuam na Reitoria do IFSC a fim de aperfeiçoar e possibilitar a troca de experiências com vistas à implementação da transformação digital.

Será gerenciado pelo Centro de Referência em Formação e Educação a Distância (Cerfead) vinculado à Pró-reitoria de Ensino com atividade finalística, que atua na formação para a Educação Profissional, Científica e Tecnológica, promovendo a institucionalização da EaD no IFSC e contribuindo com a formação de servidores das redes públicas de ensino.

Com estes encontros formativos deseja-se oferecer aprimoramento das competências digitais e práticas inovadoras para mitigar as ameaças e fortalecer o quadro de servidores qualificados do IFSC, contribuindo com a ampliação do olhar e elaboração de estratégias na implementação da transformação digital nas diferentes unidades que atuam.

Esta busca responder ainda, ao indicador estratégico do objetivo estratégico C3 da perspectiva Pessoas e Conhecimento, de desenvolver as competências necessárias à implementação da estratégia. Assim, o indicador estratégico C 3.1 - lacuna média geral das competências estratégicas, estabelece a meta a ser alcançada até 2024, de 20%, sendo a Diretoria de Gestão de Pessoas, a unidade organizacional responsável pela sua medição.

A tabela 1 a seguir expõe os indicadores estratégicos propostos e específicos para o monitoramento do projeto Conectar: Inovar para transformar que acontecerá no ano de 2022.

| <b>Indicadores estratégicos</b> |  | <b>Metas 2022</b> |
|---------------------------------|--|-------------------|
| 1                               | Percentual de servidores matriculados nos encontros formativos                           | 70%               |
| 2                               | Percentual de servidores com frequência igual ou superior a 75% nos encontros formativos | 70%               |
| 3                               | Percentual de servidores concluintes do projeto.   | 65%               |

Fonte: elaborado pelos autores.

## **2. Alinhamento Estratégico**

O projeto “encontros para capacitar gestores que atuam na Reitoria do IFSC sobre transformação digital” está fundado na perspectiva “pessoas e conhecimento”, a qual representa as bases que a instituição deve desenvolver para gerar crescimento e melhoria a longo prazo, analisando e propondo seus capitais humano, informacional e organizacional de modo a favorecer os alcances dos objetivos da perspectiva dos processos internos. Os objetivos estratégicos que constituem esta perspectiva devem responder à seguinte pergunta: Como proveremos a nossa capacidade de fazer, aprender, melhorar e inovar?

Em virtude disso, o projeto está alinhado ao objetivo estratégico C3 - contemplado no PDI do IFSC – o qual resume-se em: C3 “Desenvolver as competências necessárias à implementação da Estratégia”, e à iniciativa estratégica C302: “Ofertar ações de capacitação orientadas às competências Estratégicas”.

Quando se parte para análise dos atendimentos na matriz SWOT - *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças) do mesmo documento, não é possível fazer relações diretas com os aspectos de Força, Oportunidade, Fraqueza e Ameaça, aos objetivos da perspectiva Pessoas e Conhecimento, pois estes foram elaborados para conjuntamente darem suporte ao alcance dos objetivos da perspectiva processos

internos. Porém relacionamos a matriz SWOT, ainda que não tão direta, como segue abaixo:

Força: S5 - Quadro de servidores capacitado e com alto índice de titulação;

Fraqueza: não identificado;

Oportunidade: O9 - Novas profissões e competências decorrentes do desenvolvimento tecnológico do mundo,

Ameaças: T8 - Desqualificação da imagem do serviço público e desvalorização da carreira do servidor público.

### **3. Escopo**

Os encontros para gestores que atuam na Reitoria do IFSC tem a perspectiva de aperfeiçoar e possibilitar a troca de experiências com vistas à implementação da transformação digital, trazendo em sua metodologia exemplos para facilitar o entendimento de conceitos tão importantes para os dias atuais e contribuir no processo de transformação digital.

Para alcançar o objetivo deste, o Centro de Referência em Formação e Educação a Distância (Cerfead) no uso de suas atribuições legais, tornará pública a abertura das inscrições e as normas que regerão esta chamada interna para capacitar a gestão que atua na Reitoria. As inscrições serão realizadas somente via internet, por meio do link específico (<https://>), conforme prazo estabelecido no cronograma. Essa inscrição de capacitação precisa constar a rubrica 4572, que devem estar previstas no Plano Anual de Trabalho - PAT, para incluir no relatório de Gestão da Instituição os gestores capacitados naquele período. A utilização da rubrica é muito importante para o processo de *Accountability* (prestação de contas + responsabilidade) a que está sujeito enquanto instituição pública, de modo que onde e como está sendo investido o dinheiro público, para dar mais transparência ao projeto.

O projeto terá uma carga horária total de 60 (sessenta) horas, realizados em 1 (um) dia na semana, com duração de 6 (seis) meses. Serão dividido em 7 (sete) módulos, com 14 (quatorze) encontros, Cada encontro terá 1 (uma) hora e 30 (trinta) minutos, sobre as temáticas a serem desenvolvidas a seguir:

- Módulo 1: Liderando a transformação digital;

- Módulo 2: Estratégias para transformação digital;
- Módulo 3: Tecnologias emergentes;
- Módulo 4: Cultura Data Driven;
- Módulo 5: Aprendizagem criativa Maker;
- Módulo 6: Aprendizagem ativa de *STEAM* (Ciências, Tecnologia, Engenharias, Artes e Matemática);
- Módulo 7: Medir resultados da transformação;
- Atividades avaliativas, fóruns e grupos de debate;
- Orientação para construção do projeto;
- Socialização do projeto.

Esses encontros serão desenvolvidos no formato *on-line*, via plataforma meet, e ao Ambiente Virtual de Aprendizagem do Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (AVA-SIGAA).

Contará com 1 (um) profissional qualificado com conhecimentos e habilidades para utilizar as técnicas, tecnologias e ferramentas de análise. O presente projeto contará com um suporte técnico para auxiliar em alguma necessidade recorrente as habilidades tecnológicas. Será aberto um edital interno para identificar o profissional da área do IFSC, para manifestar interesse de desenvolver esse projeto. As inscrições serão realizadas somente via internet, por meio do link específico, conforme prazo estabelecido no cronograma. Caso não tenha, faz-se necessário abertura de edital externo para contratação temporária.

Para a conclusão do projeto, será promovido encontro presencial para troca de experiência, *feedback* e socialização do projeto. O grupo de gestores serviria como banca a partir dos projetos apresentados, como extensão de próximas etapas.

Prevê-se, para o cumprimento deste projeto, a participação de gestores que atuam na Reitoria do IFSC. Os que participarem da capacitação oferecida, e estiverem inscritos para esta atividade no SIGRH receberão um certificado de capacitação interna de 60 (sessenta) horas após a avaliação final do curso.

Ao participar do projeto, o gestor concorda em compartilhar os conteúdos e as atividades elaboradas sob a licença *Creative Commons*, que permite o seu reuso e atualização, desde que citados os autores originais e licenciados da mesma forma.

No caso de desistência sem justificativa formal encaminhada pela Chefia/Direção EPE do campus e aceita pelo Cerfead e/ou o não cumprimento integral dos termos deste projeto, os gestores desistentes ficam impedidos de



participar dos editais de capacitação e formação do Cerfead pelo prazo de 01 (um) ano a contar da sua participação.

Os gestores selecionados que confirmarem a participação no projeto deverão se comprometer a:

- Participar integralmente do encontro virtual, no período estabelecido no cronograma, pela plataforma Meet.
- Manter um canal de comunicação ativo via internet, grupo de whatsapp ou telegram, realizar as entregas solicitadas, compartilhar experiências e participar de discussões com os participantes e equipe organizadora, sempre com postura aberta e colaborativa.

#### **4. Premissas**

Para que o projeto possa acontecer precisamos considerar algumas premissas essenciais para o desenvolvimento do mesmo, como segue abaixo:

- Disposição dos gestores que atuam na Reitoria do IFSC em participar do projeto;
- Disponibilidade da Plataforma Meet e Moodle;
- Aptidão digital do público alvo;
- Disponibilização de infraestrutura própria: energia elétrica, água corrente, banheiros, cadeiras, computador ou notebook, data show, wi-fi;
- Constituição de equipe do projeto composta inicialmente por 5 pessoas;
- Concordância do gestor em compartilhar os conteúdos e as atividades elaboradas sob a licença *Creative Commons*, desde que citados os autores originais e licenciados da mesma forma;
- Engajamento do público-alvo nas atividades previstas;
- Necessidade de profissional qualificado na área, seja servidor do IFSC, seja profissional contratado para desenvolver esse projeto;
- Disponibilidade de carga horária de 60 (horas) horas, sendo 1 hora e meia semanal de carga horária dos gestores;
- Disponibilidade de suporte técnico para auxiliar em alguma necessidade recorrente as habilidades tecnológicas.



|  |  |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |  |
|--|--|---|---|---|---|---|---|---|--|--|--|--|--|
| Publicação de edital Contratação temporária      |  | x | x | x | x | x | x |   |  |  |  |  |  |
| Publicação de edital de capacitação dos gestores |  | x |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |  |
| Data limite para inscrição                       |  |   | x |   |   |   |   |   |  |  |  |  |  |
| Publicação da divulgação do resultado            |  |   | x |   |   |   |   |   |  |  |  |  |  |
| Realização do Módulo 1                           |  |   | x |   |   |   |   |   |  |  |  |  |  |
| Realização do Módulo 2                           |  |   | x |   |   |   |   |   |  |  |  |  |  |
| Realização do Módulo 3                           |  |   |   | x |   |   |   |   |  |  |  |  |  |
| Realização do Módulo 4                           |  |   |   | x |   |   |   |   |  |  |  |  |  |
| Realização do Módulo 5                           |  |   |   |   | x |   |   |   |  |  |  |  |  |
| Realização do Módulo 6                           |  |   |   |   | x |   |   |   |  |  |  |  |  |
| Realização do Módulo 7                           |  |   |   |   |   | x |   |   |  |  |  |  |  |
| Construção do projeto gestores                   |  |   |   |   |   |   | x | x |  |  |  |  |  |
| Socialização do projeto                          |  |   |   |   |   |   |   | x |  |  |  |  |  |
| Avaliação dos encontros                          |  |   |   |   |   |   |   | x |  |  |  |  |  |

O cronograma estipulado poderá sofrer alterações, caso haja situações imprevisíveis que retardem o andamento das atividades previstas.

## 7. Orçamento

O projeto terá um custo relativamente baixo. Os recursos para realização serão advindos dos recursos próprios. Os custos referentes à energia elétrica, internet não estão inclusos no projeto, pelo fato da socialização do projeto ser realizado na própria reitoria do IFSC. Materiais como: carteiras, canetas e demais objetos também

não necessitam ser comprados unicamente para tal. O profissional da área e o técnico da própria instituição, não haverá custos.

Caso o profissional da área e o técnico forem externos, serão contratados via edital, segundo Manual Técnico do Orçamento - MTO 2021, como segue a tabela abaixo. Fatores estes, que comprovam o baixo ou nenhum investimento para o projeto.

| <b>Item</b>                 | <b>Código do plano de contas</b> | <b>V. Unit</b> | <b>Horas</b> | <b>V. Total</b> |
|-----------------------------|----------------------------------|----------------|--------------|-----------------|
| Profissional da área (hora) | 3190.04.01                       | R\$ 177,08     | 60           | R\$ 10.624,08   |
| <b>TOTAL:</b>               |                                  |                |              | R\$ 10.624,08   |

## **8. Partes Interessadas**

As partes interessadas identificam os principais envolvidos no projeto e alinham suas expectativas em relação ao projeto, como segue abaixo:

| <b>Parte interessada</b>                      | <b>Papel/responsabilidade</b>   | <b>Nível de influência</b> |
|---|---|----------------------------|
| Gestores que atuam na Reitoria do IFSC;       | Disposição para participar do projeto e multiplicar este conhecimento posteriormente. | Alto                       |
| Professores do IFSC ou Professores externos;  | Mediar e avaliar a aprendizagem dos gestores acerca de cada temática.                 | Alto                       |
| Gerente do projeto: Coordenadora e discentes; | Apresentar o projeto, coordenar, mediar e avaliar.                                    | Alto                       |
| Departamento de Marketing e Jornalismo do     | O Departamento de marketing é o setor responsável pela produção e divulgação          | Médio                      |

|  |  |       |
|--|--|-------|
| IFSC,  | das informações de interesse público relacionadas ao IFSC por meio de seus canais de comunicação institucionais, como o portal, os sites dos câmpus e as mídias sociais oficiais, bem como ações de assessoria de comunicação.   |       |
| Centro de Referência em Formação e Educação a Distância (Cerfead). | O Cerfead vincula-se à Pró-reitoria de Ensino com atividade finalística, que atua na formação para a Educação Profissional, Científica e Tecnológica; gerencia e promove a institucionalização da EaD no IFSC e contribui com a formação de servidores das redes públicas de ensino. | Médio |

## 9. Equipe do Projeto

Para a execução deste contaremos com uma equipe de colaboradores que contribuirá para o conjunto de entregas previstas conforme descrito na tabela abaixo:

| <b>Colaborador</b>  | <b>Função no projeto</b>   |
|---|--|
| Centro de Referência em Formação e Educação a Distância (Cerfead) | Tornará pública a abertura das inscrições e as normas que regerão esta chamada interna para capacitar a gestão que atua na Reitoria e será responsável também pela emissão dos certificados via SIGRH. |
| Equipe de TI do Cerfead   | Gestão da plataforma Webex Meet, e Ambiente Virtual de Aprendizagem do Sistema   |

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
|                                 | Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (AVA-SIGAA)  |
| Professores                     | Mediar a aprendizagem dos gestores acerca de cada temática; Propor atividades avaliativas para mensuração da aprendizagem e suporte aos trabalhos que serão apresentados. |
| Alunos (Gestores participantes) | Participar com assiduidade e comprometimento das atividades propostas e ser participativo no processo de ensino-aprendizagem.   |
| Coordenação (João e Tânia)      | Supervisão de todos os processos norteadores do curso; Contribuir na divulgação do mesmo, Ser ponte com a reitoria e demais espaços institucionais como elo estratégico.  |

## 10. Riscos

Este projeto poderá contar com algumas intempéries o que está sendo considerado e avaliado para garantir que o objetivo do mesmo seja alcançado. Destacamos abaixo os principais:

| Risco   | Probabilidade | Ação de enfrentamento   |
|---|---------------|---|
| Disponibilidade de agenda e priorização dos gestores que atuam na Reitoria do IFSC em participar do projeto | Moderada      | Incentivar a importância do projeto, através de mensagens via e-mail dos coordenadores. |
| Dificuldades tecnológicas ou de familiaridade com a cultura digital   | Alta          | Disponibilizar um técnico para auxiliar com as dificuldades.                            |

|   |          |   |
|---|----------|---|
| Disponibilização de infraestrutura própria: computador ou notebook, datashow, wi-fi                             | Baixa    | Reservar caso algum dê problema.  |
| Tamanho da equipe envolvida na organização do projeto   | Baixa    | Supre as necessidades da equipe.  |
| Disponibilidade da Plataforma Meet e Moodle   | Baixa    | Baixar o aplicativo Meet e Moodle.  |
| Concordância do gestor em compartilhar os conteúdos e as atividades elaboradas.                                 | Baixa    | Incentivar a sociabilidade das atividades para que mais pessoas tenham acesso ao desenvolvimento. |
| Engajamento do público-alvo nas atividades previstas.   | Moderada | Engajar com atividades práticas e diversificadas.   |
| Necessidade de profissional qualificado na área, seja servidor do IFSC, seja profissional contratado            | Alta     | Comunicar e divulgar a necessidade de profissionais com interesse pelo tema.                      |
| Disponibilidade de carga horária de 60 (horas) horas, sendo 1 hora e meia semanal de carga horária dos gestores | Moderada | Incentivo para obter a disponibilidade de carga horária para os encontros.                        |
| Disponibilidade de suporte técnico para auxiliar em alguma necessidade recorrente as habilidades tecnológicas   | Moderada | Comunicar e divulgar a necessidade de profissional técnico com interesse pelo tema.               |

## 11. Plano de Comunicação

O Plano de comunicação seguirá as ações previstas na tabela abaixo:

| O que                                      | Público alvo                            | Objetivo   | Quando               | Meio  |
|--|---|--|----------------------|---|
| Divulgação edital de seleção e contratação | Comunidade acadêmica e Público em geral | Contratar profissionais qualificados a fim de oferecerem a formação técnica nos encontros. | Fevereiro            | Site da instituição, redes sociais e diário oficial |
| Divulgação do curso                        | Gestores da Reitoria IFSC               | Promover a divulgação do curso.  | Março                | E-mail, site da instituição, redes sociais          |
| Divulgação das ações do projeto            | Comunidade acadêmica e geral            | Promover a ampla divulgação das ações realizadas para a comunidade.                        | Fevereiro à Dezembro | E-mail, site da instituição, redes sociais          |

## 12. Referencial teórico

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. Plano de Desenvolvimento Institucional - (PDI). Florianópolis: IFSC, 2019.

Manual Técnico do Orçamento - MTO. 14ª versão. Brasília, 2021. Disponível em: <https://semplan.pmt.pi.gov.br/wp-content/uploads/sites/39/2021/09/Manual-T%C3%A9cnico-do-Or%C3%A7amento-2021.pdf>. Acesso em 21 de dezembro de 2021.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Agenda 2030 e Objetivos do desenvolvimento sustentável. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/4>. Acesso em: 26 novembro 2021.

SILVEIRA, R. M. C. F.; BAZZO, W. A.. CIÊNCIA E TECNOLOGIA: Transformando a relação do ser humano com o mundo , IX SIMPÓSIO INTERNACIONAL PROCESSO CIVILIZADOR Tecnologia e Civilização, Ponta Grossa - PR 2005.