

Inatel

Instituto Nacional de Telecomunicações

**INSTITUTO NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES
COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO
AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL INTERNA**

RELATÓRIO FINAL DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL INTERNA

PERÍODO DE REFERÊNCIA: 2012

**SANTA RITA DO SAPUCAÍ – MG
MARÇO DE 2013**

INSTITUTO NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES
COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO
Avaliação Institucional Interna
Período de referência: 2012

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO
Prof. Alexandre Baratella Lugli (Coordenador até 14/08/2012) Prof. Rodrigo Guaracy Santana (atual coordenador)
Prof. Carlos Alberto Ynoguti
Prof. Rômulo Motta Volpato
Eng. Ronaldo Sirose
Sra. Andréia Aparecida dos Santos Ramalho
Acad. Cássia Tomaz Ferreira
Acad. Carlos Rafael Nogueira da Silva
Eng. Edson José Rennó Ribeiro

I – Introdução

O presente relatório, do ano de 2012, tem por objetivo informar os passos e atividades realizadas pelo Núcleo Estratégico para a elaboração do PDI – 2012/2016. A CPA acompanhou todo o processo que teve finalização em julho de 2012 com a consolidação dos indicadores referente a cada estratégia.

Além disso, a CPA realizou a avaliação da sua realização durante o segundo semestre de 2012.

II – Atividades do Núcleo Estratégico

O Núcleo Estratégico do Inatel foi composto pelos seguintes membros:

Prof. Marcelo de Oliveira Marques

Diretor

Prof. Carlos Nazareth Motta Marins

Vice-diretor

Coordenador do Curso de Engenharia de Telecomunicações

Prof. Wander Wilson Chaves

Pró-diretor de Graduação e Extensão Comunitária

Prof. Carlos Augusto Rocha

Pró-diretor de Desenvolvimento de Tecnologias e Inovação

Gerente de Desenvolvimento de Hardware, Ensaios e Calibração

Prof. José Marcos Câmara Brito

Pró-diretor de Pós-graduação e Pesquisa

Prof. José Geraldo de Souza

Assessor de Planejamento Acadêmico e Avaliação

Prof. Carlos Alberto Ynoguti

Assessor de Projetos Educacionais

Prof. Rodrigo Guaracy Santana

Assessor de Administração Acadêmica

Presidente da Comissão Própria de Avaliação (a partir de 15/08/2012)

Prof. Adonias Costa da Silveira

Assessor de Relações Institucionais

Prof. Júlio Cezar Caponi

Assessor Jurídico

Mirella Silva da Silva

Assessora de Comunicação e Marketing

Prof. Luciano Leonel Mendes

Coordenador do Curso de Mestrado

Prof. Guilherme Augusto Barucke Marcondes

Coordenador do Curso de Engenharia da Computação

Inatel

Instituto Nacional de Telecomunicações

Prof. Fabiano Valias de Carvalho

Coordenador do Curso de Engenharia Biomédica

Prof. Edson Josias Cruz Gimenez

Coordenador do Curso Superior de Tecnologia em Redes de Computadores

Coordenador do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Telecomunicações

Prof. Alexandre Baratella Lugli

Coordenador do Curso Superior de Tecnologia em Automação Industrial

Coordenador do Curso de Engenharia de Controle e Automação

Presidente da Comissão Própria de Avaliação (01/09/2011 a 14/08/2012)

Juliana de Cassia Carneiro Costa Mendes

Gerente do Centro Administrativo Financeiro

Ana Maria Pedrozo Viana

Gerente do Centro de Recursos Humanos

Marcos Vieira Rangel

Gerente de Desenvolvimento de Negócios

As reuniões de trabalho do Núcleo Estratégico do Inatel seguiram a seguinte agenda:

Dia	Mês	Ano	Assunto	Participantes
21	Junho	2011	Apresentação da proposta de trabalho e organização das atividades	Diretor, Pró-diretores e Assessor
25	Julho	2011	Diagnóstico com os principais gestores– Primeira reunião de trabalho – apresentação de metodologia e orientação para próximos passos (levantamento de variáveis de impacto no Inatel)	Núcleo Estratégico do Inatel
26	Julho	2011	Diagnóstico com os principais participantes da equipe de trabalho – Primeira reunião de trabalho – apresentação de metodologia e orientação para próximos passos (levantamento de variáveis de impacto no Inatel)	Professores e Funcionários
08	Agosto	2011	Segundo encontro – reunião com gestores para	

Dia	Mês	Ano	Assunto	Participantes
			complementar diagnóstico e reunião com o Núcleo para verificar trabalho realizado e direcionamento de próximos passos (detalhamento das variáveis aos respectivos níveis de incerteza)	Núcleo Estratégico do Inatel
19	Agosto	2011	Terceiro encontro com a equipe – refinamento das variáveis – apresentação pelos grupos – orientação para elaboração da matriz de impacto cruzado	Núcleo Estratégico do Inatel
30	Agosto	2011	Quarto encontro de trabalho – avaliação da matriz de impacto cruzado – definição dos direcionadores de cenários	Núcleo Estratégico do Inatel
16	Setembro	2011	Quinto encontro – Montagem dos cenários e levantamento de estratégias.	Núcleo Estratégico do Inatel
27	Setembro	2011	Análise de competitividade de Porter para consistência das estratégias. Orientação Professores/Funcionários para elaborar Ameaças e Oportunidades, Pontos Fracos e Fortes	Professores e Funcionários
17	Outubro	2011	Apresentação do consolidado do trabalho dos professores/funcionários, o Como Estamos e Orientação para Matriz Estratégica	Núcleo Estratégico do Inatel
01	Novembro	2011	Avaliação da Matriz Estratégica e orientação para o desdobramento pelos gestores	Núcleo Estratégico do Inatel
12	Dezembro	2011	Desdobramento de Metas e Indicadores – orientação individual por Pró-Diretoria e coordenadores (reuniões individuais) – Orientação para elaboração do Book	Núcleo Estratégico do Inatel
12	Março	2012	Apresentação dos desdobramentos realizados	Núcleo Estratégico

Inatel

Instituto Nacional de Telecomunicações

Dia	Mês	Ano	Assunto	Participantes
			pelos pró-diretores, orientação para a confecção do book final	do Inatel
28	Maio	2012	Avaliação dos desdobramentos finais estabelecidos	Núcleo Estratégico do Inatel

Com o objetivo de estender as discussões com toda a comunidade do Inatel, foram realizadas discussões com grupos de professores e funcionários que representaram todas as classes do Inatel. A divisão dos grupos está apresentada a seguir:

Grupos de Trabalho - Professores

Leonardo Luciano de Almeida Maia (coordenador)	Karina Perez Mokarzel Carneiro (coordenador)	Luiz Felipe Simões Godoy (coordenador)	João Bosco Assis Leite (coordenador)	Sílvio Bottrel Guimarães (coordenador)
Membros:	Membros:	Membros:	Membros:	Membros:
1- Ana Elisa Cunha Anderi Castilho	1- Marco Túlio Perlato	1- Antônio Marcos de Souza	1- Carlos Alberto de Carvalho Vasques	1- Carlos Henrique Loureiro Feichas
2- Camila Mendonça de Moraes Lopes	2- Daniela Barude Fernandes	2- Arismar Cerqueira Sodré Júnior	2- Daniel Andrade Nunes	2- Eduardo Cezar Grizendi
3- Dayan Adionel Guimarães	3- Renan Sthel Duque	3- Mario Augusto de Souza Nunes	3- Pedro Sergio Monti	3- Antonio Marcos Alberti
4- Eduardo Ribeiro	4- Antonio Alves Ferreira Júnior	4- Débora Costanti Justino Ribeiro	4- Carlos Roberto dos Santos	4- Geraldo Gil Ramundo Gomes
5- José Paulo Falsarella	5- Estevan Marcelo Lopes	5- Evandro Luis Brandão Gomes	5- Giovanni Henrique Faria Floriano	5- Ivan Simões Gaspar
6- Luis Arturo Perez Lozada	6- Greice Kelle Viegas Saraiva	6- Guilherme Pedro Aquino	6- Julio Resende Ribeiro	6- José Antônio Justino Ribeiro
7- Navantino Dionizio Barbosa Filho	7- Sílvio Antônio de Souza	7- Juliano Silveira Ferreira	7- Marina Stela Teles Capistrano de Alckmin	7- Lílian de Oliveira Nunes
8- Rômulo Mota Volpato	8- Yvo Marcelo Chiaradia Masselli	8- Rosanna Mara Rocha Silveira	8- Melquisedec Francisco da Silva	8- Nivaldo Gonçalves de Faria
9- José Rocha de Carvalho	9- Luiz Carlos Carrasco	9- Paulo Cesar Xavier Duarte	9- Rausley Adriano Amaral de Souza	9- Rodrigo Otávio Rocha Cardoso

Grupos de Trabalho – Funcionários

Emerson Siécola (coordenador)	Paulo Eduardo de Almeida (coordenador)	Leandro Silva Souza (coordenador)	Paloma Reis Rufino Marins (coordenador)	Ronaldo Sirose (coordenador)
Membros:	Membros:	Membros:	Membros:	Membros:
1- Afonso Celso Soares	1- Alexandre Carvalho Ferreira	1- Andreia Regina Portelinha Telles	1- Benedita Gessilda Barbosa	1- Bruno de Oliveira Monteiro
2- Claudia Cristina Porto de Oliveira	2- Claudia Fernanda Rodrigues Balestra	2- Clayton Luiz Fonseca	2- Djamila Almeida Rosa Azeredo	2- Elza Maria Corrêa
3- José Afonso Borsato Cunha	3- Francielli França Marques	3- Gilberto Vilas Boas Magalhães	3- Gisele Moreira dos Santos	3- Iriede Tavares Restani
4- Leonardo Rezende Liao	4- Rosimara Beatriz Arci Salgado	4- Juliano Silveira Ferreira	4- Leandro Furtado Guerzoni	4- Lucia R. Dias Vilela
5- Luciane Salgado Arci Marques	5- Fabrício Dias Coronado	5- Leonardo Luciano de Almeida Maia	5- Lívia Pizzolato Rosa	5- Maria Helena Pivoto Pinto Seda
6- Mariana Vicentini Gomes	6- Luis Fernando Carvalho Teixeira	6- Marcelo Carneiro Paiva	6- Marcos Perez Mokarzel	6- Paulo Renato Raposo Abrahão
7- Renata Aparecida Mendonça Vilela	7- Mônica Alcântara Seda Cunha	7- Robélia Costa Carneiro	7- Rogério Abranches da Silva	
8- Roselene Carvalho Ribeiro	8- Rinaldo Duarte Teixeira de Carvalho	8- Silvana Maria Silva	8- Valeska Pivoto Patta Marcondes	
	9 -Joyce Adami Gomes			

Inatel

Instituto Nacional de Telecomunicações

Foram realizadas, também, duas reuniões com a Congregação do Inatel, referente ao PDI 2012-2016 com as seguintes datas e assuntos:

Aprovação do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI – 2012-2016.

Aprovado em 23 de dezembro de 2011.

Apresentação dos Indicadores do PDI 2012-2016.

Reunião realizada em 26 de junho de 2012.

III – Síntese dos dados e informações coletados

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) utilizou as tabelas da Matriz Estratégica constantes no PDI (2012-2016) para a coleta de informações, junto à comunidade, de forma a facilitar a análise da execução do PDI (2012-2016).

A CPA do Inatel mantém, sob sua guarda, um arquivo com os dados detalhados colhidos sobre as realizações do segundo semestre de 2012.

A seguir são apresentadas as tabelas e os dados coletados.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Resultados - 01

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2012
Buscar equilíbrio ponderado entre recursos públicos e privados	Fortalecer a captação de projetos nos órgãos de fomento e nas linhas de financiamento.	Ação de caráter permanente. Em 2012 foram apresentados 25 projetos aos órgãos de fomento sendo 13 projetos aprovados.
	Estabelecer parcerias com outras instituições de referência com competências complementares.	Ação de caráter permanente. No ano de 2012 formalizou-se a parceria com a Universidade Nacional de Córdoba (UNC - Argentina) visando fortalecer as ações dentro do curso de Engenharia Biomédica, em especial àquelas voltadas à Tecnologia Assistiva. Como primeiro resultado direto deste relacionamento podemos citar o cursos de extensão realizados no Inatel em 2012, com professores da UNC, e a participação de estudantes argentinos na Feira Tecnológica do Inatel. Na área de pesquisa acadêmica teve início um novo projeto com a Unicamp, envolvendo professores pesquisadores, alunos de mestrado e graduação das duas instituições.
	Manter uma equipe especializada no Inatel para a captação de recursos disponibilizados por instituições de fomento.	Ação de caráter permanente. As ações do Núcleo de Gestão Tecnológica e Inovação (NGTI) foram continuadas buscando aproximar os professores pesquisadores dos serviços oferecidos pelo NGTI, com submissão de diversos projetos específicos dos pesquisadores.
	Instituir grupos para levantamento de oportunidades em novas áreas de atuação.	Foi criado, no ambiente do Inatel Competence Center, um grupo voltado ao levantamento de oportunidades em novas áreas de atuação (ICC – Sistemas). Apesar das ações deste grupo irradiarem por toda a instituição, ainda não foram levantadas oportunidades específicas para outras áreas que não a de geração de negócios.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Resultados - 02

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Maximizar a capacidade de investimento da instituição	Empreender ações e programas que resultem no aumento do resultado financeiro da instituição sem perda da qualidade dos programas acadêmicos.	Ação de caráter permanente. Em 2012 foram revisitados os custos de diversos contratos de serviços necessários ao desenvolvimento das atividades do Inatel, estabelecendo percentuais máximos de reajustes para cada tipo de contrato. Iniciou-se o trabalho de revisão dos procedimentos relativos a compras e manutenção de estoque em almoxarifado.
Gerar conhecimento de relevância científica e tecnológica	Fortalecer a atuação na área da pesquisa, desenvolvimento e inovação tecnológica.	Ação de caráter permanente. Foram criados novos laboratórios voltados exclusivamente às atividades de pesquisa, a saber: Laboratório de Acesso Convergente Óptico e Sem fio (WOCA), Laboratório de Rádio Cognitivo e Internet do Futuro, Laboratório de Rádio Cognitivo - Projeto Lambda. Foram definidos para 2012 e 2013 a participação de dois docentes em programas de pós-doutorado, nas seguintes instituições: ETRI (Coréia do Sul/2012), Dresden University of Technology (Alemanha/2013). Dois pesquisadores iniciaram projetos com o apoio da Fapemig. O número de bolsas auxílio, para manutenção dos alunos de mestrado, triplicou se comparado a 2011.
	Aproximar das instituições representativas das sociedades científicas e tecnológicas.	Ação de caráter permanente. Não houve aproximação de forma efetiva no ano de 2012. Contudo, já foram realizados esforços visando uma maior aproximação com a SBRT e o IEEE – Seção Minas Gerais.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Resultados - 03

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2012
Promover o desenvolvimento econômico e social da comunidade	Fortalecer a visão de desenvolvimento econômico e social em todos os projetos e programas do Inatel.	Ação de caráter permanente. Destaca-se a decisão de levar o Projeto de Alfabetização Tecnológica para Inclusão Digital, do Programa Cas@Viva, para dentro das escolas de nosso município, atendendo a outras comunidades de nossa cidade, como aquelas localizadas na zona rural, com início previsto para o primeiro semestre de 2013. Da mesma forma, as atividades de algumas disciplinas desenvolvidas pelos alunos do curso de Engenharia Biomédica, dentro do Hospital do município de Santa Rita do Sapucaí, buscará desenvolver soluções que venham a favorecer o atendimento de qualidade dos cidadãos da cidade.
	Aproximar das instituições representativas da sociedade organizada.	Ação de caráter permanente. O Inatel apóia constantemente diversas instituições pares e outras instituições representativas de nossa cidade. Está planejado para o segundo semestre de 2013 o desenvolvimento de uma ação voltada à melhor compreender as necessidades e anseios destas instituições e a forma de contribuição do Inatel.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Clientes - 01

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Aumentar participação do EaD nas áreas de serviços e extensão.	Capacitar Professores e Tutores na área didática, pedagógica e para novas tecnologias.	Foram capacitados um total de três profissionais do Inatel, professores e especialistas, como tutores para os cursos de extensão em EaD. Foi capacitado um professor para implantação da técnica PBL – <i>Problem Based Learning</i> e POGIL – <i>Process Oriented Guided Inquiry Learnig</i> , neste caso aplicáveis a atividades curriculares complementares presenciais na graduação.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Clientes - 02

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Promover a imagem institucional	Fortalecer a imagem institucional do Inatel em outras áreas (computação, biomédica, automação, gestão de tecnologia).	<p>Ação de caráter permanente. Foram executados e planejados a participação nos seguintes eventos: Feira Brasil Automation ISA 2013 (Controle e Automação Industrial) como expositor; Feira Reatech 2012 e 2013 (Engenharia Biomédica) como expositor, Realização do Seminário Grandes Gestores (Gestão de Tecnologia) 2012 e 2013, Fortalecimento da Semana da Computação 2012 e 2013, Fivel 2012 – Feira da Indústria do Vale da Eletrônica (Eletro-eletrônica) e Futurecom 2012 e 2013 (Tecnologia da Informação e Comunicação).</p> <p>Foram executados, criados e planejados os seguintes canais de comunicação, para públicos específicos, voltados à: Pesquisa – publicação, com periodicidade a ser definida, com os principais resultados da área (2013), Engenharia Biomédica – <i>briefing</i> eletrônico resultados do CDTTA (2012), Revista Fetin - projetos de PD&I de alunos da graduação (2012).</p>
	Melhorar a eficiência da divulgação institucional.	<p>Ação de caráter permanente. Foram revistos os procedimentos burocráticos e as atribuições de todos os membros da ASCOM, visando fortalecer as ações do time de comunicação. Está planejado para o primeiro semestre de 2013 a rediscussão dos papéis da ASCOM e de seus principais clientes internos nos projetos de comunicação institucionais ou específicos.</p>
	Ampliar a influência política da instituição.	<p>Ação de caráter permanente. Foi executado, em parceria com a SECTES/MG e a Fapemig, o Seminário Educação e Inovação, voltado a fortalecer o Inatel como centro regional de discussão de assuntos relacionados à educação e inovação. Foi definida a participação mais intensa do Inatel nas principais Feiras e Eventos, nacionais e internacionais, visando participar mais ativamente das discussões estratégicas e políticas voltadas à área de atuação de nossos cursos.</p>

<p>Fortalecer o vínculo com o ex-aluno para criação de mais oportunidades de desenvolvimento institucional.</p>	<p>Ação de caráter permanente. Foi ampliado o programa Encontro de Ex-alunos, foi realizada a revitalização do <i>mailing list</i> dos ex-alunos do Inatel e a participação ativa do ICC-DN nos encontros regionais. Foram realizados em 2012, além do Encontro Nacional na cidade do Rio de Janeiro, mais quatro Encontros Regionais.</p>
<p>Ampliar a visibilidade institucional.</p>	<p>Ação de caráter permanente. Foi realizado o planejamento de ações visando fortalecer a visibilidade institucional, a saber: Criação de novos canais de comunicação internos e externos, Jornal do Inatel com periodicidade alterada de trimestral para bimestral, Utilização de serviços especializados de assessoria de imprensa para eventos específicos ou divulgação direcionada, Planejamento de ações voltadas à comunicação institucional nas principais cidades em que temos projetos/cursos em andamento.</p> <p>Foram executados, criados e planejados os seguintes canais de comunicação, para públicos específicos, voltados à: Pesquisa – publicação, com periodicidade a ser definida, com os principais resultados da área (2013), Engenharia Biomédica – <i>briefing</i> eletrônico resultados do CDTTA (2012), Revista Fetin - projetos de PD&I de alunos da graduação (2012).</p>
<p>Identificar e priorizar a participação de alunos e instituição em eventos que promovam a imagem.</p>	<p>Os alunos do Inatel participaram de 4 concursos nacionais na área de engenharia. O Inatel apoiou a participação de alunos em eventos e feiras nacionais de relevância como: Campus Party (São Paulo), Feira Hospitalar e Reatech (São Paulo) e Feira Brasil Automation ISA (São Paulo), Netcom (São Paulo) e Futurecom (Rio de Janeiro).</p>

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Clientes - 03

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Fortalecer o empreendedorismo e inovação	Criar uma sistemática de auto-sustentabilidade financeira da incubadora, envolvendo as empresas graduadas;	Iniciativa transferida para o segundo semestre de 2013. Contudo, cabe ressaltar que a submissão de projetos voltados à cultura do empreendedorismo e inovação resultaram na captação de novas bolsas que foram utilizadas na contratação de bolsistas para o desenvolvimento de atividades específicas.
	Intensificar e reformular o programa de formação do NEMP para líderes empresariais;	Iniciativa transferida para o segundo semestre de 2013.
	Desenvolver novos projetos voltados à cultura do empreendedorismo e inovação.	Em 2012 foram mantidos todos os projetos voltados aos alunos e empresários incubados como: Semana do Empreendedor, Olimpíada do Empreendedor, Concurso Melhor Plano de Negócios, InvestVale, entre outras ações. Novas iniciativas estão previstas, para 2013, dentro dos atuais projetos acima citados.
	Fortalecer a atuação do NGTI nos aspectos relacionados à PI e Transferência de Tecnologia.	Esta iniciativa esta sendo desenvolvida dentro da orientação geral de formação de recursos humanos do Inatel.

Estratégica do Inatel: Perspectiva Clientes - 04

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Buscar novas parcerias institucionais	Fortalecer as parcerias com as Instituições/ Empresas nas áreas de interesse da Instituição.	Ação de caráter permanente. Há de se destacar: a criação do mLabs (início previsto em 1S/2013) em parceria com o Instituto Nokia de Desenvolvimento; a criação do Laboratório de Aplicações em parceria com a Qualcomm; a parceria com a LG para o desenvolvimento de aplicativos para TV Digital; a parceria com a Xbot no laboratório de inteligência artificial e robótica; a parceria no laboratório de ressonância magnética com a Magsul; a parceria no laboratório de controle e automação com a Sense Eletrônica e a B&R; a parceria com a Huber Shunner, Draka e TIM no laboratório WOCA; a parceria com a Rosemberg e com a ZTE no laboratórios de redes.
Consolidar o projeto de extensão universitária	Definir uma política institucional.	Política Institucional em processo de discussão com previsão de conclusão no segundo semestre de 2013.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Clientes - 05

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Aumentar a qualidade da graduação	Atualizar de forma permanente os conteúdos das disciplinas tecnológicas visando atender necessidades do mercado e da sociedade	Ação de caráter permanente. Foram revisadas todas as ementas, planos de ensino e bibliografias dos cursos de engenharia e de tecnologia. Foram reestruturadas as experiências laboratoriais das disciplinas relacionadas à: circuitos elétricos, eletrônica analógica e digital, redes de telecomunicações e sistemas de telecomunicações, linguagens de programação, processamento digital de sinais, automação industrial.
	Refletir e agir permanentemente nos processos de adequação dos alunos ingressantes ao ensino superior.	Ação de caráter permanente. Foi realizada a reestruturação do primeiro período dos cursos de engenharia nas áreas de cálculo, álgebra, geometria e circuitos elétricos. A atividade curricular complementar do primeiro período foi reestruturada de modo a contemplar atividades especiais de matemática, atividades introdutórias de eletrônica, programação e robótica e produção de texto na língua portuguesa.
	Rever regras para progressão do aluno nos cursos.	Iniciativa transferida para o segundo semestre de 2013.
	Capacitação docente.	Ação de caráter permanente. Foram realizadas ações pontuais de capacitação de docentes nas áreas de ensino a distância, PBL / POGIL, didática, microcontroladores e microprocessadores, entre outros. Esta planejado para o segundo semestre de 2013 a finalização de um programa de capacitação docente estruturado nas demandas atuais e futuras do Inatel.
	Estudar a relação Hora Aula/Tempo Total.	Estudo em andamento. Para 1S/2013 a relação hora aula/tempo total para os professores responsáveis pelas disciplinas com atividades laboratoriais será alterada, criando horário destinado especificamente ao desenvolvimento das atividades laboratoriais. Os estudos para alteração da relação para todos os demais professores foi realizada e sua implantação dependerá da visibilidade do orçamento para os próximos anos.
	Implantar Planejamento interdisciplinar.	Planejamento já realizado semestralmente considerando os sete cursos de graduação quanto à alocação de professores, ementas das disciplinas e laboratórios didáticos.

Definir as atribuições e forma de avaliação dos gestores acadêmicos dos diversos níveis	Atribuições e forma de avaliação em processo de discussão com previsão de implantação no primeiro semestre de 2013.
Criação de um núcleo para análise de tendências educacionais e tecnológicas.	Atualmente as funções de análise de tendências educacionais e tecnológicas é feita pelo Núcleo Docente Estruturante de cada curso. Os trabalhos para o próximo ano serão o de fazer com que os NDEs trabalhem de forma integrada para a concepção de programas por área do conhecimento permitindo um arranjo plural entre as carreiras. Este trabalho recebe todo o suporte, quanto aos aspectos educacionais, das assessorias acadêmicas da direção do Inatel (Assessoria de Projetos Educacionais e Assessoria de Planejamento e Avaliação Institucional) que se articulam com as coordenações dos cursos.
Maior integração do ensino pratico e ensino teórico.	Ação de caráter permanente. Fortalecimento do Programa de Monitoria do Inatel com implantação de capacitação e coordenação específica para monitores; Implantação de avaliação de Monitores, Dedicção de horas docentes com a finalidade específica de orientação dos monitores.
Fortalecer a o conceito “recém formado com experiência”.	Ação de caráter permanente. Criação de novas oportunidades de trabalho dentro dos projetos e programas da instituição, a saber: aumento do número de postos de monitoria, para os laboratórios didáticos; aumento do número de vagas para estágio e atividades de iniciação científica, suportadas pelo programa de pesquisa da Instituição.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Clientes - 06

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Elevar Indicadores de Qualidade Institucionais	Aumentar titulação dos professores.	Ação de caráter permanente. O Programa de Titulação Docente, nos aspectos referentes à ajuda de custo, foi revisto, e a destinação de carga-horária para a participação em programas de especialização, mestrado e doutorado está sendo estruturada. Foi dada a continuidade no programa de pós-doutorado definindo a participação de dois docentes nos anos de 2012 e 2013.
	Intensificar e reformular a atividades de preparação e conscientização para o ENADE.	A atividade de conscientização é realizada dentro do escopo do trabalho dos gestores acadêmicos. A iniciativa de intensificação e reformulação das atividades de preparação será desenvolvida no segundo semestre de 2013. A avaliação semestral global, vetor espontâneo, na formação para o ENADE está em processo de reformulação.
	Capacitação dos professores em metodologia científica.	Foi realizado um seminário voltado à formação de docentes em metodologia científica. A Assessoria de Projetos Educacionais desenvolve um trabalho periódico de acompanhamento dos docentes orientadores dos projetos de Iniciação Científica do Inatel.
	Capacitação em docência do ensino superior.	Foi estruturado um programa de formação de docentes a ser aplicado semestralmente a todos os professores recém contratados, bem como àqueles professores do quadro que são identificados pelas coordenações de cursos. Este trabalho está sob a responsabilidade do Centro de Recursos Humanos e Núcleo de Orientação Didático Pedagógico.
	Estabelecer política de contratação docente focalizada em mestres e doutores.	Política estabelecida e já aplicada nos processos de contratação realizados, necessitando apenas da formalização.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 01

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
	Adequar infraestrutura para as novas demandas.	Ação de caráter permanente. Executada semestralmente para atendimento às demandas da graduação com os novos cursos – foram criadas duas novas salas de aula e mais seis laboratórios de ensino.
	Definir política de expansão.	Em processo de estudo e definição.
	Avaliar abertura de Unidade Avançada de negócios para a captação de serviços em outra localidade.	Estudo realizado e definido uma reavaliação para junho de 2013 em função do crescimento da captação de serviços diretamente da unidade em Santa Rita do Sapucaí.
	Ajustar o surgimento e desenvolvimento de programas e projetos acadêmicos perenes ao crescimento da receita advinda de recursos não governamentais.	Ação de caráter permanente. Realizada no nível da direção do Inatel para todos os projetos e programas da instituição.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 02

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Aumentar a eficiência da área de prestação de serviços	Fortalecer a captação de projetos diretamente na iniciativa privada e com recursos próprios das mesmas.	Ação de caráter permanente. Ação desenvolvida pelo ICC-DN e fortalecida com as ações do NGTI, do grupo ICC-Sistemas e do Escritório de Projetos.
	Aumentar o acompanhamento das atividades executadas, realimentando os colaboradores.	Ação de caráter permanente realizada pela Pró-diretoria da área e pela Direção nos temas pertinentes.
	Intensificar a contribuição técnica na elaboração das propostas.	Foram criados novos processos, através do ICC-Sistemas, voltados à melhoria qualitativa das propostas técnicas.
	Intensificar as ações da área de desenvolvimento de negócios, de forma alinhada com as competências internas.	Ação de caráter permanente. Ainda não foi realizado de forma sistematizada o alinhamento do desenvolvimento de negócios com as competências internas de toda a instituição.
	Aumentar o portfólio de clientes.	Em relação a 2011, houve um aumento de 7% no número de clientes ativos do ICC.
	Buscar sinergia nas ações acadêmicas e de pesquisa com demandas de mercado, potencializando a oferta de serviços e a sustentação dos programas.	Ação de caráter permanente. Ainda não foi realizado um estudo que possibilite identificar as oportunidades de sinergia e potencialização da oferta de serviços, bem como o possível redirecionamento das ações acadêmicas e de pesquisa.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 03

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Aumentar a eficiência organizacional	Fortalecer a gestão organizacional para resultados.	Ação de caráter permanente. Foram revistas algumas estruturas administrativas e a qualificação de pessoal nas funções consideradas estratégicas para a boa gestão.
	Assegurar que todas as áreas cumpram o orçamento.	Ação de caráter permanente. Procedimentos de planejamento, execução, acompanhamento e revisão orçamentário estão sendo aplicados, observadas as características de cada área de atuação da instituição.
	Reduzir os custos operacionais, melhorando a eficiência de todas as áreas.	Ação de caráter permanente. Em 2012 foram revisitados os custos de diversos contratos de serviços necessários ao desenvolvimento das atividades do Inatel, estabelecendo percentuais máximos de reajustes para cada tipo de contrato. Iniciou-se o trabalho de revisão dos procedimentos relativos a compras e manutenção de estoque em almoxarifado. A redução de custos em função de processos administrativos e operacionais não adequados ainda não foi iniciada.
	Aumentar a utilização da capacidade operacional existente.	Ação de caráter permanente. Em todas as áreas, seja quanto aos aspectos físicos, de recursos humanos ou de infraestrutura laboratorial, estão sendo consideradas a melhor utilização da capacidade operacional existente. Esse trabalho tem sido privilegiado dado ao crescimento, em todas as áreas, experimentado pelo Inatel nos últimos anos.
	Mapear e padronizar processos críticos.	Processo mapeado inicialmente na execução do Planejamento Estratégico do Inatel 2012-2016. Está sendo discutido com as áreas os processos críticos que mais afetam a instituição como um todo.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 04

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Fortalecer a posição do Inatel no meio acadêmico e científico	Fortalecer as atividades de pesquisa.	<p>Foram criados novos laboratórios voltados exclusivamente às atividades de pesquisa, a saber: Laboratório de Acesso Convergente Óptico e Sem fio (WOCA), Laboratório de Rádio Cognitivo e Internet do Futuro, Laboratório de Rádio Cognitivo - Projeto Lambda, CDTTA – Centro de Desenvolvimento e Transferência de Tecnologias Assistivas; Laboratório de Computação Gráfica, Jogos e Aplicações Móveis e o Laboratório de Inteligência Artificial e Robótica.</p> <p>Foi planejado a criação de um informativo com os resultados obtidos pela área de pesquisa e definidos novos programas de pós-doutoramento em universidades e centros de pesquisa estrangeiros, bem como foi criada a Revista Fetin, destinada a apresentar e fomentar a produção dos alunos de graduação nas áreas de PD&I.</p> <p>Foram definidos para 2012 e 2013 a participação de dois docentes em programas de pós-doutorado, nas seguintes instituições: ETRI (Coréia do Sul/2012), Dresden University of Technology (Alemanha/2013).</p> <p>Dois pesquisadores iniciaram projetos com o apoio da Fapemig. O número de bolsas auxílio, para manutenção dos alunos de mestrado, triplicou se comparado a 2011.</p>
	Aumentar a captação de talentos internos e externos para o mestrado.	<p>Aumentou o número de bolsas Finatel e Fapemig voltadas a manutenção dos alunos regulares do mestrado.</p> <p>O número de bolsas auxílio, para manutenção dos alunos de mestrado, triplicou se comparado a 2011.</p>
	Elevar os índices de produtividade acadêmica.	<p>Todos os índices de produtividade acadêmica demonstram crescimento acima do previsto para o ano de 2012.</p>

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 05

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Internacionalizar o Inatel	Ofertar serviços no exterior.	Ação de caráter permanente. Foram apresentadas propostas para a capacitação de professores e gestores de universidades públicas em Angola e de alunos de cursos de graduação em engenharia de universidades angolanas no Inatel, todas estas propostas foram aceitas com execução prevista para o primeiro semestre de 2013. Foram desenvolvidas propostas de convênio com o Governo Angolano voltadas ao oferecimento de consultoria na área de gestão acadêmica. Foram ofertadas vagas em nosso programa de especialização para profissionais chilenos através do Programa Chileno intitulado “Becas Chile”, tendo sido aprovado com previsão de início no primeiro semestre de 2013.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 06

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Aumentar captação de alunos	Fortalecer a captação de alunos vocacionados.	Ação de caráter permanente. Foi estabelecido um programa piloto de relacionamento com a ETE FMC voltado a fortalecer e integrar alunos e professores das duas instituições em projetos de iniciação científica. Esta experiência será avaliada e se considerada positiva desenvolvida em conjunto com outras escolas técnicas.
	Estabelecer Parcerias com Escolas Técnicas.	Ação de caráter permanente. Foi estabelecido um programa piloto de relacionamento com a ETE FMC voltado a fortalecer e integrar alunos e professores das duas instituições em projetos de iniciação científica. Esta experiência será avaliada e se considerada positiva desenvolvida em conjunto com outras escolas técnicas.
	Estabelecer um diferencial de qualidade e imagem que seja capaz de atrair o público alvo.	Ação de caráter permanente. Foram criados novos laboratórios específicos para os cursos de graduação do Inatel visando fortalecer um diferencial de qualidade de cada curso através da participação de alunos em projetos de PD&I. Os laboratórios são: Laboratórios de Computação Gráfica, Jogos e Aplicações Móveis; Laboratórios de Inteligência Artificial e Robótica; Laboratório de Tecnologias Assistivas (CDTTA).
	Fortalecer a participação de alunos e ex-alunos, colaboradores e parceiros na captação.	Ação de caráter permanente. Não foi realizada uma ação intencional focada em todos estes públicos. Cabe salientar os trabalhos realizados durante a realização dos encontros de ex-alunos.
	Estimular maior participação de alunos e instituição em mais concursos e premiações.	Os alunos do Inatel participaram de dois concursos nacionais na área de engenharia.
	Estudar e implantar novas formas de seleção de alunos.	Iniciativa transferida para o segundo semestre de 2013.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 07

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Desenvolver inteligência de mercado	Definir política de inteligência de mercado institucional.	Iniciativa transferida para o segundo semestre de 2013.
	Utilizar diferentes instrumentos (pesquisa de mercado) e fontes de dados para subsidiar lançamento de novos serviços em todas as áreas da instituição, programas e campanhas de prospecção de novos parceiros.	Ação de caráter permanente. Foi realizada uma pesquisa com os ex-alunos do curso de Mestrado visando levantar pontos de melhoria que possam ser aplicados no programa tornando-o mais atrativo na captação de alunos.
Desenvolver a cultura de pesquisa	Revisitar o programa de Pesquisa no Inatel englobando alunos de graduação e pós-graduação para atingir melhores índices mestrado e graduação.	Trabalhou-se na integração do programa de Mestrado com os alunos de Graduação, resultando em uma maior participação dos pesquisadores no programa de Iniciação Científica do Inatel, bem como duplicando a participação de alunos de graduação como orientados de iniciação científica destes.
	Criar meios de publicação de TCCs.	Foi discutido e aprovado a criação de um Seminário de Apresentação dos TCCs com a edição de uma revista dedicada ao evento. Será implementado em 2013.
	Incentivar os professores da graduação a trabalhar com metodologia científica em trabalhos de graduação.	Ação de caráter permanente. Trabalho desenvolvido diretamente pela Assessoria de Projetos Educacionais.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva A&C - 01

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Valorizar e reconhecer o desempenho dos alunos e colaboradores	Aperfeiçoar avaliação baseada em mérito para os cargos técnico-administrativo.	Foram definidas as linhas gerais do trabalho, considerando a participação de representações de todas as áreas do Inatel. Está prevista para o segundo semestre de 2013 a conclusão dos trabalhos.
	Desenvolver políticas de estímulo ao colaborador em função do bom desempenho.	Foram definidas as linhas gerais do trabalho, considerando a participação de representações de todas as áreas do Inatel. Está prevista para o segundo semestre de 2013 a conclusão dos trabalhos.
	Valorizar o desempenho/rendimento e competência do aluno nos processos de contratação internos.	Foram criados mecanismos de reconhecimento institucional do excelente desempenho dos alunos, com aplicação a partir do primeiro semestre de 2013. Foi redefinida a condição de desempenho mínimo para a participação dos alunos no Programa de Monitoria do Inatel. A contratação de estagiários passou a considerar o critério de desempenho acadêmico quando necessário no processo de definição dos candidatos.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva A&C - 02

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Atrair e reter talentos	Diminuir a evasão dos colaboradores da área de serviços do Inatel.	Ação de caráter permanente. Planejamento em fase inicial de discussão com a área de RH.
	Rever Política de RH (Carreira, Remuneração e Benefícios, Avaliação, entre outros).	Foram definidas as linhas gerais do trabalho, considerando a participação de representações de todas as áreas do Inatel. Está prevista para o segundo semestre de 2013 a conclusão dos trabalhos.
	Desenvolver programa de capacitação técnica, gerencial e de lideranças.	Foram definidas as linhas gerais do trabalho, considerando a participação de representações de todas as áreas do Inatel. Cabe ressaltar o incremento na especialização de funcionários técnico-administrativos, através de bolsas de estudo, durante o ano de 2012 e o planejamento de novos participantes para o ano de 2013.

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva A&C - 03

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Desenvolver novas competências institucionais e em seus colaboradores	Estabelecer uma política/ programa de aperfeiçoamento e atualização dos colaboradores.	Foram definidas as linhas gerais do trabalho, considerando a participação de representações de todas as áreas do Inatel. Está prevista para o segundo semestre de 2013 a conclusão dos trabalhos.
	Aproveitar o relacionamento com a indústria, e recursos internos (ICC), e criar oportunidades de capacitação.	Ação de caráter permanente. Planejamento em fase inicial de discussão com a área de RH e ICC.
	Fazer o planejamento de competências / perfil para atendimento do desenvolvimento institucional, novos projetos, cursos e serviços.	Planejamento em fase inicial de discussão com a área de RH e a Direção do Inatel.
Melhorar gestão de TIC, Infraestrutura e Serviços internos	Implantar o conceito de gestão integrada de recursos relacionados à TIC.	Realizado diagnóstico da área de TIC do Inatel. Definida a integração das áreas voltadas a redes e internet, suporte, audiovisual, segurança eletrônica, impressão, software administrativo, telecomunicações e telefonia, com implantação definida para o primeiro semestre de 2013.
	Implantar política de planejamento de operações e expansão definida em curto e médio prazo.	Iniciativa transferida para o primeiro semestre de 2013.
	Implantar uma pesquisa de satisfação periódica	Definida as primeiras áreas (CAF, CRH, CICCT, Prefeitura do Campus - TIC e outras serviços, SRA) e o foco inicial (cliente interno Inatel) para a realização da pesquisa. Discussão com as áreas dos principais itens da pesquisa a ser realizada.

	Capacitar os colaboradores para uma melhor utilização de TIC.	Ação de carácter permanente. Atividade transferida para o primeiro semestre de 2013.
--	---	--

Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva A&C - 04

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2/2012
Integrar o Capital Humano e Organizacional	Estimular a integração e colaboração entre as áreas e pessoas da instituição;	Ação de caráter permanente. Foi exercitado, com sucesso, a maior integração entre todos os colaboradores, e suas competências, no desenvolvimento de programas de capacitação oferecidos a nossos alunos e clientes.
	Aumentar a participação dos colaboradores na gestão da instituição	Ação de caráter permanente. Estão sendo definidos os procedimentos mínimos voltados ao planejamento, execução, acompanhamento e revisão orçamentária, visando criar condições iniciais para uma melhor gestão de cada área do Inatel. Foram realizadas reuniões setoriais e gerais apresentando os resultados do planejamento estratégico e o desempenho obtido em algumas áreas de atuação do Inatel.
	Estabelecer uma política de participação dos especialistas do ICC no programa de mestrado do Inatel.	Foram definidos procedimentos voltados a acompanhar a participação e o desempenho dos especialistas no programa, bem como definidas as condições de participação no programa em função do impacto na atividade de trabalho.
	Mapear e alocar competências necessárias para execução de projetos sinérgicos.	Ação iniciada em 2012 com êxito visando o atendimento a demandas internas para oferecimento de novos programas de suplementação curricular e atendimento a capacitações oferecidas a nossos clientes e parceiros.

IV – Parecer da CPA

Os dados e informações coletados junto à comunidade interna mostram que o Plano de Metas e Ações (2012-2016) foi bem cumprido durante o ano de 2012.

Algumas ações previstas para o ano de 2012 foram transferidas para 2013 em função da definição dos indicadores terem sido concluídos apenas no mês de Junho de 2012, quando foram apresentados à Congregação. São elas:

I – Fortalecer o empreendedorismo e inovação:

- Criar uma sistemática de auto-sustentabilidade financeira da incubadora, envolvendo as empresas graduadas;
- Intensificar e reformular o programa de formação do NEMP para líderes empresariais;

II – Aumentar a qualidade da graduação

- Rever regras para progressão do aluno nos cursos.
- Estudar a relação Hora Aula/Tempo Total.

III – Aumentar captação de alunos

- Estudar e implantar novas formas de seleção de alunos.

IV – Desenvolver inteligência de mercado

- Definir política de inteligência de mercado institucional.

V – Melhorar gestão de TIC, Infraestrutura e Serviços internos

- Implantar política de planejamento de operações e expansão definida em curto e médio prazo.
- Capacitar os colaboradores para uma melhor utilização de TIC.

Desse modo, analisando os relatórios, dados e informações reunidos pela CPA, durante o ano de 2012, concluímos que o PDI encontra-se em execução plena, inclusive com a realização de várias ações que não foram previstas no plano inicial.

A CPA está trabalhando em um novo Plano de Avaliação Institucional que deverá ser colocado em prática no segundo semestre de 2013.

Santa Rita do Sapucaí, 26 de março de 2013.