

# ***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: 2013**

**SANTA RITA DO SAPUCAÍ – MG  
MARÇO DE 2014**

**INSTITUTO NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES**  
**COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO**  
Avaliação Institucional Interna  
Período de referência: 2013

---

<b>COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO</b>
Prof. Rodrigo Guaracy Santana
Prof. Carlos Alberto Ynoguti
Prof. Rômulo Motta Volpato
Eng. Ronaldo Sirose
Sra. Andréia Aparecida dos Santos Ramalho
Acad. Marcelo Henrique Gonçalves da Silva
Acad. Egidio Raimundo Neto
Eng. Edson José Rennó Ribeiro

## **I – Introdução**

O presente relatório tem por objetivo informar o acompanhamento do Projeto de Desenvolvimento Institucional (PDI – 2012/2016), além de apresentar o novo Planejamento de Avaliação Institucional proposto pela CPA.

O novo planejamento de Avaliação Institucional proposto pela CPA foi elaborado à luz das Leis nºs 9.394, de 20 de dezembro de 1996 e 10.861, de 14 de abril de 2004, do Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006 e das Portarias nºs 1.016, de 30 de outubro de 2007 e 1.264, de 17 de outubro de 2008.

Com a publicação da Portaria nº 92, de 31 de janeiro de 2014, a proposta de planejamento deverá passar por uma revisão para adequação à nova portaria.

O anexo 1 apresenta uma proposta de questionário para a avaliação dos cursos de graduação do Inatel.

Vale ressaltar que o Inatel já realiza há mais de 10 anos a avaliação do desempenho docente em disciplina. O anexo 2 apresenta o questionário respondido pelos alunos que cursam a disciplina e o anexo 3 apresenta o questionário respondido pelo coordenador do curso no qual a disciplina está inserida.

Destacamos, ainda, que, a partir de 2013, a CPA passou a atuar em conjunto com a Ouvidoria.

## **II – Acompanhamento do PDI**

### **II.1 – Síntese dos dados e informações coletados durante o acompanhamento do PDI em 2013**

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) no ano de 2013.

A CPA do Inatel mantém, sob sua guarda, um arquivo com os dados detalhados colhidos sobre as realizações do segundo semestre de 2013.

A seguir são apresentadas as tabelas e os dados coletados.

## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Resultados - 01

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2013
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 2013 foram submetidos 28 projetos aos órgãos de fomento sendo 14 projetos aprovados até Dez/13. Em relação às áreas do Inatel, tivemos os seguintes resultados até Dez/13 (submissão/aprovação): Graduação (03/02), Pós-graduação e Pesquisa (12/07), ICC (10/03) e Incubadora/Nemp (03/03).
	Estabelecer parcerias com outras instituições de referência com competências complementares.	Ação de caráter permanente. No ano de 2013 foram assinados acordo de cooperação com as principais IES do Sul de Minas, a saber: Unifei, Univás, Unifal, UFLA, Instituto Federal do Sul de Minas.
	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 e reforçadas com a participação de uma bolsista voltada à gestão de ciência e tecnologia. Em relação às áreas do Inatel, tivemos os seguintes resultados até Dez/13 (submissão/aprovação): Graduação (03/02), Pós-graduação e Pesquisa (12/07), ICC (10/03) e Incubadora/Nemp (03/03)
	Instituir grupos para levantamento de oportunidades em novas áreas de atuação.	O ICC – Sistemas foi mantido visando apoiar o ICC no levantamento de oportunidades e o ICC – DN fortaleceu os trabalhos conjuntos com a área de pesquisa para a prospecção de novas oportunidades para o Inatel.

## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Resultados - 02

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2013
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. Os trabalhos de revisão dos procedimentos relativos a compras e manutenção de estoque foram concluídos. Foi instaurado o procedimento de acompanhamento da demanda interna de energia elétrica, minimizando o impacto das multas contratuais por demanda excessiva. Foi implantado o acompanhamento mensal, mais detalhado, das contas de comunicação com telefonia fixa e móvel, com os links de dados e streaming, e com serviços de hospedagem, recuperando os custos repassados a instituição erroneamente, bem como diminuindo os custos relativos a serviços em desuso.
Gerar conhecimento de relevância científica e tecnológica	Fortalecer a atuação na área da pesquisa, desenvolvimento e inovação tecnológica.	Ação de caráter permanente. Foram adquiridos diversos softwares de simulação e equipamentos voltados ao desenvolvimento de pesquisa, bem melhorado a infraestrutura física de alguns laboratórios de pesquisa. Um professor entrou no programa de pós-doutorado, na Dresden University of Technology (Alemanha/2013). Foi definido um total de 20 bolsas manutenção, em um período de 02 anos, a serem oferecidas aos alunos de Mestrado. Seis pesquisadores iniciaram projetos com o apoio da Fapemig.
	Aproximar das instituições representativas das sociedades científicas e tecnológicas.	Ação de caráter permanente. Foram realizados esforços visando uma maior aproximação com a SET, SBRT e o IEEE – Seção Minas Gerais.

*Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Resultados - 03*

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
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. Foi iniciada a execução das ações voltadas a levar o Projeto de Alfabetização Tecnológica para Inclusão Digital, do Programa Cas@Viva, para dentro das escolas de nosso município e com outras instituições de caráter de beneficência e assistência social.
	Aproximar das instituições representativas da sociedade organizada.	Ação de caráter permanente. O Inatel apoiou constantemente diversas instituições pares e outras instituições representativas de nossa cidade. Foi realizada, com o auxílio da Secretaria de Educação da PMSRS, o levantamento das necessidades das escolas públicas da cidade e que estão dentro da linha de ação de nosso programa de responsabilidade social.

*Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Clientes - 01*

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
Aumentar participação do EaD nas áreas de serviços e extensão.	Capacitar Professores e Tutores na área didática, pedagógica e para novas tecnologias.	Foram capacitados de três especialistas como tutores para os cursos de extensão em EaD.



## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Clientes - 02

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
Promover a imagem institucional	Fortalecer a imagem institucional do Inatel em outras áreas (computação, biomédica, automação, gestão de tecnologia).	Ação de caráter permanente. Participamos dos seguintes eventos: AB (Radiodifusão); Futurecom (Tecnologia da Informação e Comunicação), Exposec (Automação residencial/predial e segurança); Congresso SET (Radiodifusão e Telecomunicações por assinatura); Qualcomm: Wireless Technology and Innovation (Computação e Aplicações Móveis). Foi realizado o ciclo de palestras na área de Gestão e a Semana da Engenharia Biomédica.
	Melhorar a eficiência da divulgação institucional.	Ação de caráter permanente. Foram rediscutidas as atribuições da ASCOM e de seus principais clientes internos nos projetos de comunicação institucionais ou específicos. Foi realizada uma campanha de comunicação institucional em meios de divulgação de massa para alcance de um número maior de pessoas.
	Ampliar a influência política da instituição.	Ação de caráter permanente. Como resultado do Seminário Educação e Inovação, voltado a fortalecer o Inatel como centro regional de discussão de assuntos relacionados à educação e inovação, foram assinados acordos de cooperação com as principais IES do Sul de Minas Gerais, a saber: Unifei, Univás, Unifal, UFLA, IF Sul de Minas. Um projeto em conjunto com a Unifei foi submetido à apreciação da Sepin MCTI, e três outros projetos encontram-se em fase de definições com as demais IES, com expectativa de submissão aos órgãos de fomento no primeiro semestre de 2014. Foi realizada uma maior aproximação com a Secretaria de Telecomunicações, do Ministério das Comunicações, com a Anatel e com a UIT.
	Fortalecer o vínculo com o ex-aluno para criação de mais oportunidades de desenvolvimento institucional.	Ação de caráter permanente. Foi ampliado o programa Encontro de Ex-alunos e, além do Encontro Nacional realizado na cidade do Rio de Janeiro, foram realizados 4 encontros regionais nas cidades: São José dos Campos/SP; Santa Rita do Sapucaí/MG, Campinas/SP e Vitória/ES.

<p>Ampliar a visibilidade institucional.</p>	<p>Foi criado o Guia de Fontes e realizado um trabalho de aproximação com os principais meios de comunicação do país, gerando uma maior participação de nossos professores e especialistas em entrevistas em mídias regionais e nacionais.</p> <p>Foram executadas ações específicas de comunicação institucional nas principais cidades em que temos cursos de especialização em andamento, além da campanha institucional em meios de comunicação de massa.</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 5 concursos ou competições nacionais na área de engenharia, tendo obtido as três primeiras colocações na Feincintec (CREA) e o primeiro lugar no Qualcomm StartUp Session na Futurecom. O Inatel apoiou a participação de alunos em eventos e feiras nacionais de relevância como: Campus Party, Feira Hospitalar, Reatech, e Feira Brasil Automation ISA e Netcom, na cidade de São Paulo, e Futurecom no Rio de Janeiro.</p>

## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Clientes - 03

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
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 2014. A aprovação de projetos voltados à cultura do empreendedorismo e inovação resultaram na captação de novas bolsas que foram utilizadas na contratação de especialistas para o desenvolvimento de atividades específicas na incubadora, possibilitando o crescimento dos projetos internos sem a necessidade de novos funcionários.
	Intensificar e reformular o programa de formação do NEMP para líderes empresariais.	Iniciativa transferida para o primeiro semestre de 2014, face ao apoio obtido para a formação dos empresários e aceleração das empresas incubadas através de consultorias especializadas
	Desenvolver novos projetos voltados à cultura do empreendedorismo e inovação.	Em 2013 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. Foi submetido e aprovado um projeto para a criação de ambiente laboratorial voltado à criatividade e inovação, com desenvolvimento previsto para o primeiro semestre de 2014. Foi planejada a execução da Startup Weekend Inatel e desenvolvido o Banco de Idéias com lançamento previsto para o primeiro semestre de 2014.
	Fortalecer a atuação do NGTI nos aspectos relacionados à PI e Transferência de Tecnologia.	Esta iniciativa está sendo desenvolvida dentro da orientação geral de formação de recursos humanos do Inatel. A área participou de cursos e seminários relacionados à Inovação e PI.

## Estratégica do Inatel: Perspectiva Clientes - 04

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
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 parceria com a Leucotron com a doação de equipamentos para o laboratório de Telefonia, a parceria com a Agilent na aquisição de novos equipamentos para o laboratório de telecomunicações, a parceria com a AxTelecom com a doação de link de internet para a rede sem fio, entre outras.
Consolidar o projeto de extensão universitária	Definir uma política institucional.	Política Institucional em processo de discussão com previsão de conclusão no primeiro semestre de 2014.

## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Clientes - 05

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
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. Integração da base de dados acadêmica com a base de dados da biblioteca para análise e atualização do conteúdo bibliográfico de todas as disciplinas dos cursos. Foram reestruturadas as atividades curriculares complementares, para implantação de um novo modelo de avaliação global e para implantação de novas metodologias de ensino e aprendizagem baseados em problemas.
	Refletir e agir permanentemente nos processos de adequação dos alunos ingressantes ao ensino superior.	Foi realizada uma revisão no processo implantado em 2012 visando atender as lacunas de formação detectadas através da realimentação dos docentes.
	Rever regras para progressão do aluno nos cursos.	Iniciativa a ser executada dentro da reformulação curricular dos cursos do Inatel a ser desenvolvida no segundo semestre de 2014.
	Capacitação docente.	Ação de caráter permanente. Destacam-se as atividades desenvolvidas pelas coordenações em conjunto com o NODP, individualizadas por docente, que se somam à participação destes em diversos eventos como cursos de curta duração, seminários e congressos especializados na área de atuação.
	Estudar a relação Hora Aula/Tempo Total.	Foi atribuído, dentro do plano de trabalho docente, carga-horária para coordenação e orientação dos alunos monitores de ensino. A relação hora-aula/tempo total foi reduzida para 65%, destinando duas horas semanais a mais, para o caso de docente tempo integral, voltadas ao desenvolvimento de atividades de estudo, preparação de aula e atendimento aos alunos.
	Implantar Planejamento Interdisciplinar.	Planejamento 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	Foram definidas as atribuições e forma de avaliação dos gestores acadêmicos.
Criação de um núcleo para análise de tendências educacionais e tecnológicas.	O trabalho integrado dos NDEs se mostrou adequado para a análise de tendências educacionais e tecnológicas permitindo com isso que a criação de tal núcleo fosse postergada para ser discutida junto com a revisão curricular dos cursos. A revisão e implementação de novas atividades curriculares complementares, ocorridas em 2013, no terceiro, sexto e nono períodos dos cursos de engenharia considerou os estudos realizados nos últimos dois anos.
Maior integração do ensino prático e ensino teórico.	Ação de caráter permanente. A integração foi fortalecida com a atribuição de horas docentes, dentro de seu plano de trabalho, para as ações de coordenação e orientação dos monitores de ensino. Além disso, os critérios de avaliação foram alterados para considerar separadamente, na aprovação do aluno, as notas obtidas na parte prática e teórica.
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 e tecnológica, suportadas pelo programa de pesquisa da Instituição. Foram criados quatro novas linhas de formação na área de gestão, oferecidas na modalidade extracurricular, visando complementar a formação dos alunos e melhor prepará-los para o mercado de trabalho.

## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Clientes - 06

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
Elevar Indicadores de Qualidade Institucionais	Aumentar titulação dos professores.	Foi disponibilizado ao Programa de Titulação Docente um total de 60 horas de trabalho docente para a inserção de novos professores em programas de doutorado. Três novos docentes passaram a contar com horas no plano de trabalho para o programa de titulação e outros professores passaram a receber ajuda de custo. Foi dada a continuidade no programa de pós-doutorado definindo a participação de um docente para o ano de 2013 e 2014.
	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 intensificação e reformulação das atividades de preparação foram desenvolvidas dentro das atividades curriculares complementares do terceiro, sexto, oitavo e nono períodos, com uma nova metodologia para a avaliação global.
	Capacitação dos professores em metodologia científica.	A Assessoria de Projetos Educacionais desenvolve um trabalho periódico de acompanhamento e orientação dos docentes orientadores dos projetos de Iniciação Científica do Inatel.
	Capacitação em docência do ensino superior.	Foi estruturado e executado um programa semestral de formação de docente para todos os professores recém-contratados, bem como para os professores que são identificados pelas coordenações de cursos.
	Estabelecer política de contratação docente focada em mestres e doutores.	Política estabelecida e já aplicada nos processos de contratação realizados.

## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 01

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
	Adequar infraestrutura para as novas demandas.	Ação de caráter permanente. Executada semestralmente para atendimento às demandas da graduação com os novos cursos, sendo criadas duas novas salas de aula e dois novos laboratórios. Foram remodelados seis laboratórios quanto à infraestrutura física e instrumental
	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 definida a implantação no primeiro semestre de 2014 na cidade de São Paulo.
	Ajustar o surgimento e desenvolvimento de programas e projetos acadêmicos perenes ao crescimento da receita advinda de recursos não governamentais.	Ação de caráter permanente.



## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 02

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
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 já realizada. Destaca-se o trabalho iniciado pelo ICC-DN visando à aproximação com os pesquisadores da instituição.
	Aumentar o portfólio de clientes.	Em 2013 o número de clientes e parceiros ativos do ICC cresceu pelo segundo ano consecutivo.
	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 já realizada. Destaca-se o trabalho iniciado pelo ICC-DN visando à aproximação com os pesquisadores da instituição.

## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 03

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
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, em especial as dedicadas à área de Infraestrutura e TIC.
	Assegurar que todas as áreas cumpram o orçamento.	Ação de caráter permanente. Procedimentos de planejamento, execução, acompanhamento e revisão orçamentária 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, com a revisão dos custos de diversos contratos de serviços necessários ao desenvolvimento das atividades do Inatel, estabelecendo percentuais máximos de reajustes para cada tipo de contrato. Os trabalhos de revisão dos procedimentos relativos a compras e manutenção de estoque em almoxarifado foi concluído. Foi instaurado o procedimento de acompanhamento da demanda interna de energia elétrica, minimizando o impacto das multas contratuais por demanda excessiva. Foi implantado o acompanhamento mensal das contas de comunicação com telefonia fixa e móvel, com link de dados e serviços de hospedagem e streaming, recuperando os custos repassados a instituição erroneamente, bem como diminuindo os custos relativos a serviços em desuso.
	Aumentar a utilização da capacidade operacional existente.	Ação de caráter permanente conduzida pela área de recursos humanos e gerentes de cada área.
	Mapear e padronizar processos críticos.	Processo mapeado inicialmente na execução do Planejamento Estratégico do Inatel 2012-2016. As ações voltadas à resolução dos processos críticos estão sendo conduzidas dentro do planejamento da Instituição.

## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 04

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
Fortalecer a posição do Inatel no meio acadêmico e científico	Fortalecer as atividades de pesquisa.	Manteve-se a carga horária docente destinada às atividades de pesquisa, foi realizada a aquisição de componentes assessórios, equipamentos e softwares de simulação para os laboratórios de pesquisa e ampliação do número de bolsas auxílio para os alunos.
	Aumentar a captação de talentos internos e externos para o mestrado.	Criado o programa de bolsas manutenção da Finatel para os alunos do mestrado, oferecendo maiores atrativos para a manutenção dos alunos em um programa stricto-sensu. Atração de alunos estrangeiros através do convênio com Angola e do convênio com o Ministério das Relações Exteriores do Brasil.
	Elevar os índices de produtividade acadêmica.	A criação da Revista Fetin e dos Seminários para apresentação dos TCCs dos cursos de especialização, bem como de critérios de incentivo à publicação dos TCCs dos cursos de graduação resultaram em um aumento geral nos índice de produtividade.

## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 05

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2013
Internacionalizar o Inatel	Ofertar serviços no exterior.	Ação de caráter permanente. Pelo segundo ano consecutivo o Inatel recebeu alunos do último ano de engenharia da Universidade de Huambo – Angola para participarem de treinamento nas áreas de computação, telecomunicações e biomédica. Foi desenvolvido o acordo com o Governo de Angola visando à participação de até 10 alunos angolanos nos cursos de mestrado do Inatel no primeiro semestre de 2014. Novos cursos de EaD foram oferecidos à UIT para aplicação a profissionais de países de língua portuguesa, bem como o Inatel iniciou as tratativas para se tornar um Centro de Excelência da UIT.

## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 06

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
Aumentar captação de alunos	Fortalecer a captação de alunos vocacionados.	Ação de caráter permanente desenvolvida pela Comissão de Vestibular em conjunto com a Assessoria de Comunicação.
	Estabelecer Parcerias com Escolas Técnicas.	Ação de caráter permanente desenvolvida pela Comissão de Vestibular em conjunto com a Assessoria de Comunicação.
	Estabelecer um diferencial de qualidade e imagem que seja capaz de atrair o público alvo.	Ação de caráter permanente.
	Fortalecer a participação de alunos e ex-alunos, colaboradores e parceiros na captação.	Ação de caráter permanente.
	Estimular maior participação de alunos e instituição em mais concursos e premiações.	Os alunos do Inatel participaram de 5 concursos ou competições nacionais na área de engenharia, tendo obtido as três primeiras colocações na Feincintec (CREA) e o primeiro lugar no Qualcomm StartUp Session na Futurecom.
	Estudar e implantar novas formas de seleção de alunos.	Iniciativa transferida para o segundo semestre de 2014.

## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva Processos - 07

Objetivo Estratégico	Iniciativas	Resultados 2013
Desenvolver inteligência de mercado	Definir política de inteligência de mercado institucional.	Iniciativa transferida para o ano de 2014.
	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.	Iniciativa transferida para o ano de 2014.
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. O Programa de Estágio Docente (PED), com alunos do programa de Mestrado, passou a colaborar de forma mais abrangente com os cursos de graduação do Inatel.
	Criar meios de publicação de TCCs.	Foi implementado a realização de um Seminário para apresentação dos TCCs, dos cursos de especialização, com a edição de uma revista dedicada ao evento. Para os TCCs de graduação foram propostas medidas no regulamento de curso que incentivam a publicação em seminários, congressos e revistas.
	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

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
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 com a Direção do Inatel com previsão de retorno para avaliação das gerencias administrativas no segundo trimestre de 2014.
	Desenvolver políticas de estímulo ao colaboradores em função do bom desempenho.	Foram definidas as linhas gerais do trabalho com a Direção do Inatel com previsão de retorno para avaliação das gerencias administrativas no segundo trimestre de 2014.
	Valorizar o desempenho/rendimento e competência do aluno nos processos de contratação internos.	Prática já reconhecida nos processos de contratação internos. Foi criado o Programa Jovens Talentos que tem por objetivo oferecer uma formação profissional avançada para os alunos que chegarem ao quarto período com CRE igual ou superior a 90.

## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva A&C - 02

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
Atrair e reter talentos	Diminuir a evasão dos colaboradores da área de serviços do Inatel.	Ação de caráter permanente realizada pela área específica com o apoio da área de recursos humanos.
	Rever Política de RH (Carreira, Remuneração e Benefícios, Avaliação, entre outros).	Foram definidas as linhas gerais do trabalho com a Direção do Inatel com previsão de retorno para avaliação das gerencias administrativas no segundo trimestre de 2014.
	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 a continuidade do programa de especialização de funcionários técnico-administrativos, através de bolsas de estudo, durante o ano de 2013 que atendeu a seis participantes.



## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva A&C - 03

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
Desenvolver novas competências institucionais e em seus colaboradores	Estabelecer uma política/ programa de aperfeiçoamento e atualização dos colaboradores.	Foram revistas as descrições de cargo e realizado o levantamento das necessidades gerais e específicas de capacitação dos colaboradores. O programa de treinamento e aperfeiçoamento tem previsão de início para o segundo trimestre de 2014.
	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 o 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.	Foram desenvolvidos diversos projetos internos no CTIC visando à gestão integrada de todos os recursos de comunicação, bem como de todos os sistemas de TI.
	Implantar política de planejamento de operações e expansão definida em curto e médio prazo.	Foram desenvolvidos diversos projetos voltados à melhoria dos setores da Prefeitura e do CTIC.
	Implantar uma pesquisa de satisfação periódica.	Foi realizada a pesquisa de satisfação dos clientes internos com o CTIC, CAF, CICCT e SRA. Foi planejada para execução no primeiro trimestre de 2014 a pesquisa dos clientes internos com o CRH e Prefeitura do Campus.

	Capacitar os colaboradores para uma melhor utilização de TIC.	Ação de carácter permanente.
--	---------------------------------------------------------------	------------------------------

## Matriz Estratégica do Inatel: Perspectiva A&C - 04

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Resultados 2013</b>
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.	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.	Criação de novos cursos de suplementação curricular e de pós-graduação lato-sensu. Há de se destacar o oferecimento do cursos de Especialização em Desenvolvimento em SOA com Cloud Computing e Conectividade e Especialização em Engenharia de Sistemas Eletrônicos Avançados e os cursos de suplementação em gestão oferecidos pelo programa da Business School.

## II.2 – Análise dos dados da execução do PDI em 2013 e recomendações da CPA

Os dados e informações coletados junto à comunidade interna mostram que o Plano de Metas e Ações (2012-2016) foi cumprido a contento durante o ano de 2013.

Algumas ações previstas para o ano de 2013 foram transferidas para 2014 e outras ações que deveriam ter sido finalizadas em 2013 foram postergadas até 2014. Dentre estas ações destacamos as seguintes:

I – Consolidar o projeto de extensão universitária com a definição de uma política institucional.

- A CPA entende que esta política já deveria ter sido criada e estar em execução. Recomenda que a sua criação seja tratada de forma prioritária em 2014.

II – Rever as regras para progressão do aluno nos cursos com o objetivo de aumentar a qualidade da graduação.

- A CPA entende que estas regras já deveriam ter sido revistas. Recomenda que a sua revisão, assim como a reforma curricular dos cursos de graduação, seja tratada de forma prioritária em 2014.

III – Elevar os índices de produtividade acadêmica fortalecendo a posição do Inatel no meio acadêmico e científico.

- A CPA entende que, apesar das ações tomadas, os índices não foram elevados de forma satisfatória. Isto ficou evidenciado nos relatórios emitidos pelos avaliadores escalados para a visita in-loco de reconhecimento dos cursos de Engenharia Biomédica e Superior de Tecnologia em Gestão de Telecomunicações. Recomenda que o assunto seja novamente discutido e que novas ações sejam tomadas em 2014.

IV – Estudar e implantar novas formas de seleção de alunos visando aumentar sua captação.

- A CPA destaca que esta ação foi novamente postergada e recomenda sua implementação em 2014.

V – Desenvolver inteligência de mercado.

- A CPA destaca que esta ação, assim como a anterior, foi novamente postergada e recomenda sua implementação em 2014.

## **III – Novo Planejamento da Avaliação Institucional**

O novo planejamento de Avaliação Institucional proposto pela CPA foi fruto de uma série de reuniões entre seus membros.

Elaborado à luz das Leis nºs 9.394, de 20 de dezembro de 1996 e 10.861, de 14 de abril de 2004, do Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006 e das Portarias nºs 1.016, de 30 de outubro de 2007 e 1.264, de 17 de outubro de 2008, o planejamento deverá passar por uma revisão em 2014 tendo em vista a publicação da Portaria nº 92, de 31 de janeiro de 2014.

A seguir, é apresentada uma síntese das principais componentes da proposta de novo Planejamento da Avaliação Institucional.

### **III.1 – Síntese das componentes do Plano da Avaliação Institucional**

#### 1. Sensibilização da comunidade acadêmica:

a) Realização de seminários e palestras com o objetivo de apresentar o Projeto de Avaliação Institucional do Inatel, em suas diferentes etapas, aos diversos segmentos da comunidade acadêmica.

b) Divulgação das atividades do projeto por meio de:

- Internet (página própria);
- Distribuição de *folders* e cartazes;
- Informações nos principais veículos de comunicação interna.

#### 2. Coleta de dados junto aos segmentos da comunidade acadêmica:

Este procedimento tem por objetivo um monitoramento contínuo das atividades do Inatel e um caráter tanto informativo quanto aplicado ao redirecionamento das ações que estão sendo efetivas. Os dados gerados também servirão de fonte (em análise de série histórica) de informação para elaboração dos relatórios da Avaliação Institucional, solicitados pelo INEP.

#### 3. Construção dos instrumentos de avaliação para os diferentes segmentos da comunidade acadêmica, sempre que necessário:

Serão construídos instrumentos de avaliação para todos os segmentos que serão analisados pela CPA/Inatel, dentro do contexto institucional. Para tanto, será analisada a realidade de cada segmento a ser avaliado. Em seguida, os instrumentos propostos serão apresentados e discutidos com a direção do Inatel. Procura-se desta forma, buscar o diagnóstico mais próximo da realidade do segmento.

Como instrumentos iniciais, que funcionam como recurso para a construção cuidadosa dos instrumentos definitivos de coleta de dados, serão utilizados, sempre que necessário:

- Entrevista em profundidade: entrevista de perguntas abertas para a identificação dos principais tópicos que devem constar da avaliação interna. Será utilizada na fase de preparação e refinamento dos instrumentos definitivos de coleta de dados. Diz respeito a contatos presenciais individuais com funcionários dos diversos para discutir os tópicos mais relevantes da avaliação e as melhores estratégias para recrutamento dos participantes.
- Grupo de foco: reuniões preliminares com grupos de pessoas que conhecem a realidade a ser avaliada, bem como o detalhamento de aspectos de cada uma das dimensões, para que sejam coletadas as principais questões que comporão os questionários definitivos. Utilizadas, em particular, para estabelecer conhecimento mais aprofundado de segmentos da sociedade que fazem uso de serviços do Inatel.

A partir da análise das entrevistas e grupos de foco realizados, os instrumentos definitivos de coleta de dados serão construídos dentro de uma perspectiva coletiva e participativa, uma vez que seu conteúdo nasce de discussões com outros membros da comunidade acadêmica. Podem compor os instrumentos definitivos de coleta de dados:

Questionários on-line: conjuntos de questões referentes a diferentes dimensões da avaliação a serem respondidas pelos participantes através de sistema computacional e email. Será priorizado o uso de questionários com questões fechadas, de modo a facilitar a análise comparativa e/ou quantitativa. Haverá sempre, no entanto, um campo de comentários livres para a coleta de opiniões sobre tópicos não previstos nos questionários. O conteúdo das questões é derivado das dimensões do SINAES e de pontos importantes de investigação identificados pelos funcionários dos setores a partir de outros instrumentos metodológicos (entrevistas e grupos de foco).

# Inatel

*Instituto Nacional de Telecomunicações*

Questionários presenciais: estruturado de modo similar aos questionários on-line, deles se diferenciam unicamente por sua forma de aplicação: o contato “face-a-face”. É indicado, principalmente, para a coleta de dados de participantes que não fazem parte diretamente da comunidade acadêmica do Inatel, e que, portanto, são menos acessíveis via Internet.

Além da coleta de dados dos participantes, será realizada:

Análise documental: trata-se da análise de documentos oficiais do Inatel coletados e selecionados a partir de sua relevância. Diz respeito também a análise de documentos com resultados de avaliações externas gerados por órgãos oficiais.

Como exemplo, os instrumentos que podem ser utilizados para a avaliação dos cursos de graduação são:

- Resultados do ENADE,
- Resultados da autoavaliação institucional,
- Avaliação dos egressos,
- Documentos oficiais do curso, relatórios do INEP de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento e avaliações do estágio curricular,
- Avaliação do curso pelos alunos e professores de acordo com as dimensões do SINAES.

4. Aplicação dos instrumentos de avaliação aos diferentes segmentos da comunidade acadêmica, bem como à sociedade civil, quando pertinente:

- a) Identificação das fontes institucionais de dados referentes às dimensões a serem avaliadas e consolidação desses dados.
- b) Construção e teste dos instrumentos para a coleta de dados.
- c) Organização dos procedimentos da aplicação de instrumentos.
- d) Estabelecimento de critérios que orientarão a análise dos resultados, tomando como referência os objetivos expressos no projeto.
- e) Aplicação dos instrumentos de avaliação:
  - Os instrumentos serão disponibilizados a todos os membros de determinado segmento da comunidade acadêmica, sempre com adesão voluntária. Em casos especiais, poderá ser trabalhado por amostragem. Outro aspecto importante da adesão voluntária é o estímulo ao estabelecimento de uma cultura de avaliação

institucional e a possibilidade de mensuração dentro de cada segmento da comunidade acadêmica do Inatel. Quando a aplicação de um instrumento for feita via internet, ele ficará disponível por tempo pertinente para cada segmento da comunidade acadêmica. O acesso aos participantes será certificado por meio de sua senha de acesso ao site do Inatel, garantindo o sigilo e impedindo duplicações de respostas.

## 5. Reuniões de grupos e de segmentos institucionais para análise das dimensões institucionais (SINAES):

A análise em grupo como método qualitativo de avaliação, permite a investigação aprofundada de um determinado tema, a exploração e entendimento quanto às idéias e reações, dos integrantes dos grupos que representam uma amostra do universo objeto de estudo. Os grupos serão selecionados de acordo com as dimensões e funções afins. Será realizada uma reunião inicial para divisão dos grupos e orientações gerais, seguindo as orientações do INEP. Os grupos se reunirão para análise da dimensão contando com o levantamento de indicadores afins, conforme orientações da CPA/Inatel e, posteriormente, apresentarão os resultados para os demais grupos em plenária. Apresentadas todas as análises, realiza-se a discussão final e sistematiza-se o relatório de análise das dimensões. Todas as reuniões deverão ter registro escrito, para compor o relatório final do processo da Avaliação Institucional.

## 6. Distribuição das tarefas por setores do Inatel, de acordo com as dimensões da Lei nº 10.861/2004.

Serão avaliadas todas as dimensões com as quais a direção estabelece influência direta, sendo capaz de alterá-las pela ação dos gestores. Através de instrumentos de avaliação, seminários, reuniões e discussões formais e informais com os professores, com os alunos e com os funcionários, a comunidade acadêmica do Inatel identificará pontos positivos e negativos em relação à dimensão avaliada que serviram de base para o trabalho da direção e da CPA/Inatel.

A partir da identificação destes pontos permitirá a adoção de medidas corretivas com relação aos pontos de melhoria identificados e a intensificação dos esforços nos pontos positivos, maximizando-se o que existe de melhor no Inatel.

As dimensões da Lei nº 10.861/2004 são as seguintes:



## 1ª) PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL

**Objetivo:** Analisar o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), sua execução e aplicabilidade e definir propostas de redirecionamento, observando:

- A coerência entre missão institucional com o PDI e a conseqüente coerência das ações realizadas pelo Inatel;
- A pertinência do PDI em relação às práticas institucionais principalmente com relação ao contexto regional e social;
- Os resultados das etapas da implementação do PDI, suas dificuldades, carências, possibilidades e potencialidades;
- A participação da comunidade acadêmica na elaboração e atualização de suas propostas e projetos.

### **Ações Previstas:**

- Reuniões com as diversas áreas (setores) para incorporação de sugestões e atualização do PDI, com a participação dos professores, alunos e funcionários.
- Reuniões e seminários para discussão do PDI e do PPI, incluindo uma análise crítica destes documentos, de sua relação com a realidade institucional e com o Projeto Pedagógico dos Cursos (PPC) e da dinâmica de sua construção.
- Definição de propostas de mudanças no planejamento e redirecionamento institucional.
- Análise dos documentos relativos aos registros das produções acadêmicas e diversos documentos que normatizam a vida escolar.

### **Aspectos que deverão ser considerados na avaliação desta dimensão (foco da discussão):**

- Missão Institucional.
- Objetivos Institucionais e sua relação com as práticas pedagógicas e administrativas que estão sendo realizadas.
- Estratégias e Metas.
- Ações realizadas e sua coerência com as ações propostas no PDI.
- Articulação do PDI com as políticas estabelecidas para o ensino, a pesquisa, a extensão e os projetos que as envolvem.
- Articulação do PDI com a Gestão Acadêmica e Administrativa.
- Articulação do PDI com a Avaliação Institucional.

- Inserção regional e nacional.
- Perfil pretendido dos alunos ingressantes e dos egressos.
- Articulação entre o PDI, PPI e Projetos Pedagógicos.

## 2ª) AS POLÍTICAS DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO

**Objetivo:** Analisar e determinar os vetores da produtividade acadêmica do Inatel que compõem o ensino, a pesquisa e a extensão; redefinindo suas políticas e a aplicação destas, visando possíveis mudanças, atualizações e adequações, observando:

- A existência da política de incentivo à produção institucionalizada e às práticas investigativas;
- A articulação entre pesquisa e demais atividades acadêmicas;
- As práticas profissionais que estimulem a melhoria do ensino, a existência de inovações pedagógicas e novas tecnologias;
- Os currículos;
- As atividades de extensão com ensino, pesquisa e as demandas sociais;
- A existência de políticas institucionais para a criação da extensão e manutenção da pós-graduação;
- A integração da graduação e pós-graduação.

### Ações Previstas:

- Aplicação de instrumentos de avaliação de acompanhamento de egressos, para a melhoria da qualidade do ensino.
- Verificação da existência de revistas e outros meios de comunicação institucionalizados.
- Reuniões periódicas para integração entre graduação e pós-graduação.
- Reuniões entre as coordenações, entre os coordenadores e professores para discussão da produção acadêmica que devem incluir:
  - Avaliação quantitativa da produção científica gerada na Instituição;
  - Análise comparativa entre os objetivos sociais e vocação da Instituição e o direcionamento da produção científica (análise qualitativa);
  - Análise qualitativa e quantitativa das atividades de extensão da Instituição;
  - Análise de relatórios emitidos pela CAPES;
  - Avaliação das disciplinas de pós-graduação pelos alunos;

- Definição de propostas que envolvam mudança, atualização ou adequação.

**Aspectos que deverão ser considerados na avaliação desta dimensão (foco da discussão):**

- Formas de operacionalização das Políticas de Ensino (incluída a Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão) da Instituição.
- Mecanismos de estímulo ao desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão.
- Políticas de desenvolvimento da pós-graduação.
- Conceitos da pós-graduação.
- Existência e aplicação de políticas de formação.
- A organização didático-pedagógica e a pertinência com os Objetivos Institucionais (concepção dos cursos, currículos, metodologias utilizadas, processos do rendimento do aluno).
- Mecanismos de atualização e adequação das propostas dos cursos.
- Ações de apoio ao desenvolvimento do aluno (apoio pedagógico, apoio para participação em eventos, flexibilidade curricular, interdisciplinaridade, etc.).
- Produção científica e difusão desta produção.
- Relação da pesquisa com o desenvolvimento local e regional.
- Benefícios da pesquisa para a sociedade e o meio ambiente.
- Intercâmbio com outras instituições para desenvolvimento de pesquisa.
- Ações de apoio à produção científica.
- Projetos de extensão e sua relação com o planejamento da Instituição.
- Projetos de extensão e sua interação com os diversos setores econômicos e sociais.
- Articulação da extensão com o ensino, a pesquisa e as demandas locais e regionais.
- Participação dos alunos na extensão.

### **3ª) RESPONSABILIDADE SOCIAL**

**Objetivo:** Verificar o compromisso e a contribuição da Instituição em ações que envolvam responsabilidade social, buscando contemplar esta característica fundamental, considerando os objetivos do Inatel e suas correlações com o cenário externo.

A responsabilidade social é um ato intrínseco dos núcleos sociais e mais ainda, das instituições que, por sua essência, devem produzir novos conhecimentos, disseminarem os já existentes, atendendo as demandas sociais, baseados no princípio do Desenvolvimento Sustentável em que o desenvolvimento econômico, a coesão social e a proteção do ambiente são interdependentes e indissociáveis.

## **Ações Previstas:**

- Reuniões para esclarecimento e acompanhamento das ações já executadas ou em andamento que envolvam o tema.
- Reuniões com os núcleos da Instituição e comunidade civil organizada.
- Levantamento dos programas e ações desenvolvidas pelo Inatel e reflexo destas ações na sociedade, por meio de técnicas e instrumentos variados (questionários, dados oficiais, entrevistas).
- Análise de documentos (PDI e PPI).
- Análise de convênios e parcerias.
- Análise do relatório de setores envolvidos.
- Definição de propostas que incluam a responsabilidade social como princípio norteador.

## **Aspectos que deverão ser considerados na avaliação desta dimensão (foco da discussão):**

- Responsabilidade Social na Instituição.
- Inclusão social – ações de inclusão a grupos sociais discriminados ou sem representação em todos os setores da Instituição.
- Defesa do meio ambiente.
- Sensibilização da Instituição e da comunidade quanto às questões de inclusão.
- Preservação da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.
- Impacto das atividades da Instituição no desenvolvimento ambiental, econômico e social.
- Ações relacionadas à formação consciente do cidadão.
- Relacionamento com o setor público, setor produtivo, mercado de trabalho, instituições sociais, culturais e educativas.
- Política de Bolsa de Estudo.
- Ações de socialização do conhecimento.

- Assistência à comunidade carente.
- Parcerias e convênios com órgãos públicos e privados.
- Incubadoras tecnológicas.

#### **4ª) COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE**

**Objetivo:** Avaliar a comunicação da Instituição com a comunidade, sua efetividade, identificando as formas de aproximação utilizadas, bem como a sua imagem pública, buscando fazer com que a atividade acadêmica se comprometa com a melhoria das condições de vida da comunidade.

#### **Ações Previstas:**

- Reuniões, seminários, fóruns e diagnóstico para identificação das políticas e ferramentas de comunicação existentes utilizadas e das ações de comunicação desenvolvidas.
- Definição de propostas que desenvolvam a comunicação da Instituição com a comunidade.
- Levantamento das estratégias e canais utilizados para comunicação.
- Reuniões com a comunidade externa organizada.
- Publicações (revistas, boletins, livros).

#### **Aspectos que deverão ser considerados na avaliação desta dimensão (foco da discussão):**

- Elementos de análise da comunicação externa e interna.
- Caracterização do público-alvo.
- Processo Seletivo.
- Imagem Institucional.
- Ações Sociais.
- Eventos Científicos e Culturais.
- Eventos Esportivos.
- Recursos para o desenvolvimento da comunicação interna e externa.
- Frequência em que as ações são desenvolvidas.
- Ferramentas de comunicação externa utilizadas pela Instituição.
- Meios de comunicação (interna e externa) utilizados, como: jornal; rádio; internet; faixas; panfletos; TV; manuais; regimentos; editais; boletim

informativo; murais; circulares; intranet; sistemas de registro interno de informações acadêmicas e gerenciais; Portal Institucional.

- Clareza e atualidade das informações disponíveis para a comunidade interna.
- Avaliação da imagem da Instituição na comunidade externa.
- Conhecimento pela comunidade externa das atividades da Instituição.
- Inclusão no planejamento das Assessorias de Comunicação.

## **5ª) POLÍTICAS DE PESSOAL E PLANOS DE CARREIRA**

**Objetivo:** Avaliar, identificando as fortalezas e fragilidades, da política de Recursos Humanos existente na Instituição, buscando desenvolver e aprimorar o desenvolvimento profissional e as condições de trabalho do capital humano atuante na Instituição, observando os seguintes aspectos:

- Existência de plano de carreira;
- Programa de capacitação;
- Programas de melhoria da qualidade de vida;
- Pesquisa de Clima Organizacional;
- Quantificação com relação a aluno/professor/ técnico-administrativo.

### **Ações Previstas:**

- Análise histórica e documental.
- Levantamento de indicadores.
- Reuniões para identificação das políticas existentes e utilizadas de formação, aperfeiçoamento e capacitação do Corpo Docente e do Corpo Técnico-Administrativo.
- Criação e aplicação de instrumentos de avaliação que serão respondidos pelo Corpo Docente, pelo Corpo Técnico-Administrativo e pelo Corpo Discente da Instituição.
- Entrevistas por segmentos.
- Análise, consolidação e divulgação dos resultados das pesquisas às comunidades interna e externa da Instituição.
- Definição de propostas de desenvolvimento e aprimoramento das políticas existentes.

**Aspectos que deverão ser considerados na avaliação desta dimensão (foco da discussão):**

- Existência de um Plano de Carreira Docente, sua atualidade, critérios e utilização.
- Existência de um Plano de Cargos e Salários do Corpo Técnico-Administrativo, sua atualidade, critérios e utilização.
- Existência de Planos de Capacitação Docente e do Corpo Técnico-Administrativo, sua atualidade, critérios e utilização.
- Programas de qualificação profissional oferecidos.
- Mecanismos de seleção utilizados.
- Formação e regime de trabalho do Corpo Docente.
- Formação e regime de trabalho do Corpo Técnico-Administrativo.
- Experiência acadêmica e profissional do Corpo Docente.
- Experiência profissional do Corpo Técnico-Administrativo.
- Mecanismos de avaliação do Corpo Docente e Corpo Técnico-Administrativo e comunidade.
- Incentivos e outras formas de apoio ao desenvolvimento da função na Instituição.
- Critérios para premiações.
- Incentivos e outras formas de apoio ao desenvolvimento da capacitação.
- Incentivos e outras formas de apoio à produção acadêmica.
- Integração e comunicação permanente entre os docentes, o corpo técnico-administrativo e a comunidade.

## **6ª) ADMINISTRAÇÃO ACADÊMICA E GESTÃO**

**Objetivo:** Verificar e avaliar o grau de independência e autonomia da gestão acadêmica, os mecanismos de gestão, as relações de poder entre as estruturas e a participação efetiva na construção das políticas da Instituição, buscando coerência entre os meios de gestão e o cumprimento dos objetivos e planejamento institucional.

### **Ações Previstas:**

- Análise regimental de organograma e de regulamentos internos para identificação da administração acadêmica.
- Análise do Plano de Gestão ou Plano de Metas.
- Análise da composição dos Colegiados e outros órgãos.
- Análise dos processos de administração acadêmica.

- Verificação dos recursos de informação instalados e disponibilizados para a Comunidade Acadêmica.
- Desenvolvimento e Aplicação de instrumentos para verificar a representatividade e a participação dos diversos segmentos da Comunidade no planejamento e na tomada de decisões.
- Avaliação do cumprimento dos prazos institucionais e das ações desenvolvidas em função das metas estabelecidas.
- Definição de propostas de desenvolvimento e aprimoramento das relações internas e participação democrática dos órgãos colegiados.

**Aspectos que deverão ser considerados na avaliação desta dimensão (foco da discussão):**

- Atribuições dos órgãos colegiados.
- Funcionamento dos órgãos colegiados.
- Formas definidas de participação do Corpo Docente nos órgãos colegiados e órgãos de direção da Instituição.
- Formas definidas de participação do Corpo Técnico-Administrativo nos órgãos colegiados e órgãos de direção da Instituição.
- Formas definidas de participação do Corpo Discente nos órgãos colegiados e órgãos de direção da Instituição.
- Adequação do plano de gestão e do plano de metas.
- Gestão estratégica.
- Participação efetiva dos atores na gestão institucional.
- Cumprimento das atribuições definidas regimentalmente pelo Corpo Docente, Discente e Técnico-Administrativo.
- Grau de centralização existente na Instituição.
- Conhecimento dos instrumentos normativos da Instituição pela comunidade acadêmica.
- Organograma da Instituição, sua aplicação e funcionamento.
- Incentivos e outras formas de apoio à produção acadêmica.
- Fluxo de informações.

**7ª) INFRA-ESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA**



**Objetivo:** Avaliar a infra-estrutura física e tecnológica existentes na Instituição e sua adequabilidade para atendimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão; a consonância destas informações com as constantes no PDI e o grau de satisfação dos usuários dos serviços prestados, com vistas à definição de propostas de redimensionamento.

**Ações Previstas:**

- Reuniões técnicas setoriais para verificar a infra-estrutura física e tecnológica existente e identificação de sua adequação à estrutura de oferta de cursos existente na Instituição.
- Divulgar os resultados, propondo o aprimoramento dos pontos fortes detectados e mecanismos de ajustes às fragilidades detectadas.

**Aspectos que deverão ser considerados na avaliação desta dimensão (foco da discussão):**

- Infra-estrutura física existente (salas de aula, biblioteca, laboratórios, área de convivência, etc.).
- Políticas de expansão previstas.
- Políticas de conservação, atualização e segurança da infra-estrutura física e tecnológica.
- Adequação da quantidade e capacidade dos laboratórios à demanda pela utilização destes por parte do Corpo Docente e Discente.
- Adequação da biblioteca à demanda pela utilização desta pelo Corpo Docente e Discente.
- Adequação do espaço físico ao desenvolvimento das atividades programadas.
- Estado de conservação dos laboratórios, biblioteca e instalações gerais.
- Iluminação, acústica e ventilação das instalações existentes.
- Limpeza, organização e conservação do espaço físico, do mobiliário e equipamentos.
- Adequação da infra-estrutura à utilização pela comunidade acadêmica.

## **8ª) PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO**

**Objetivo:** Verificar a adequação e eficácia do PDI, PPI e projetos dos cursos, bem como a efetividade dos procedimentos de avaliação, buscando a integração do processo avaliativo com o planejamento e vocação institucional e o despertar da cultura de avaliação.

**Ações Previstas:**

- Reuniões técnicas do setor de planejamento com os outros setores da Instituição para análise do PDI, das propostas pedagógicas dos cursos e sua coerência com a proposta de avaliação da Instituição.
- Criação de instrumentos de avaliação que serão respondidos pelo Corpo Docente, pelo Corpo Técnico-Administrativo e pelo Corpo Discente.
- Capacitação de docentes e corpo técnico-administrativo que irão alimentar os indicadores.
- Discussão dos resultados com a comunidade.
- Divulgação interna do processo e de seus resultados.
- Promoção de palestras, seminários temáticos junto à comunidade acadêmica.
- Produção de relatórios das ações realizadas.
- Levantamento de dados das avaliações anteriores que foram incorporados ao planejamento.

**Aspectos que deverão ser considerados na avaliação desta dimensão (foco da discussão):**

- Existência de planejamento para realização das atividades da Instituição.
- Adequação do planejamento da Instituição com os projetos pedagógicos dos cursos.
- Mecanismos de avaliação e acompanhamento do planejamento.
- Previsão de melhorias através do processo de avaliação.
- Implantação do planejamento.
- Práticas de releitura do PDI.
- Práticas de releitura das propostas pedagógicas dos cursos.
- Propostas de modificações a partir dos resultados das avaliações.

**9ª) POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS ESTUDANTES**

**Objetivo:** Avaliar as formas de atendimento ao Corpo Discente e integração deste à vida acadêmica, identificando os programas de ingresso, acompanhamento pedagógico, permanência do estudante, participação em programas de ensino, pesquisa e extensão, a representação nos órgãos estudantis, buscando propostas de adequação e melhoria desta prática na Instituição para a qualidade da vida estudantil e a integração do aluno à comunidade acadêmica.

**Ações Previstas:**

- Reuniões técnicas com as coordenações de curso.
- Realização de reuniões técnicas de sensibilização, solicitação e/ou requisições de documentação da CPA com os setores responsáveis.
- Avaliação dos atendimentos aos alunos.
- Avaliação e/ou reavaliação dos instrumentos já existentes.
- Aplicação de instrumentos de avaliação que serão respondidos pelo Corpo Discente, incluindo os alunos formandos e os egressos.

**Aspectos que deverão ser considerados na avaliação desta dimensão (foco da discussão):**

- Existência de mecanismos de atendimento psicopedagógico aos alunos.
- Existência de mecanismos de acompanhamento didático-pedagógico aos alunos.
- Existência de instrumentos de avaliação do nível de satisfação dos discentes quanto aos serviços recebidos, infra-estrutura e corpo docente.
- Existência de mecanismos de acompanhamento aos egressos.
- Ações de integração dos alunos com a atividade acadêmica (ensino, pesquisa e extensão).
- Políticas de acesso e seleção dos alunos.
- Estudos sobre a atividade acadêmica.
- Política de egressos.
- Avaliação do Corpo Discente.
- Revisão do processo ensino-aprendizagem.
- Bolsas de iniciação científica.
- Bolsas de Monitoria.
- Participação em atividades de extensão.
- Atividades complementares.
- Estágios e intercâmbio.
- Participação dos alunos nos órgãos colegiados da Instituição e no planejamento.

**10ª) SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DA INSTITUIÇÃO**

**Objetivo:** Avaliar a capacidade de administração financeira da Instituição, buscando o cumprimento dos compromissos institucionais, a manutenção da sustentabilidade e equilíbrio financeiro. Estabelecer políticas de manutenção de estudantes e captação de recursos junto a órgãos financiadores para a sustentabilidade da Instituição.

## Ações Previstas:

- Estudos econômico-financeiros periódicos e anuais com previsão de receitas e despesas.
- Planejamento econômico-financeiro para manutenção da Instituição e melhoria da qualidade dos alunos egressos.
- Estudos sobre custos advindos da política de pessoal docente.
- Estudos de compatibilização entre receitas previstas e custos legais.
- Estudos sobre novas fontes de recursos.
- Definição de propostas de melhoria e adequação do controle financeiro, das políticas e estratégias para utilização dos recursos.
- Análise de relatórios contábeis.
- Verificação da distribuição de recursos financeiros.

## Aspectos que deverão ser considerados na avaliação desta dimensão (foco da discussão):

- Sustentabilidade financeira.
- Políticas de captação e manutenção dos alunos.
- Destinação dos recursos para aplicação no ensino, pesquisa e extensão.
- Mecanismos de controle da evasão.
- Previsão de investimentos.
- Adequação da estrutura de oferta.
- Coerência entre cursos oferecidos e recursos da Instituição.
- Regularidade dos pagamentos dos servidores da Instituição.
- Regularidade fiscal.
- Provisionamento para atualização e manutenção da infra-estrutura física e tecnológica da Instituição.
- Provisionamento para capacitação do corpo docente e técnico-administrativo.
- Mecanismos de controle de gastos.

De modo a obter uma visão abrangente da realidade da instituição, a análise das dimensões será realizada por meio de métodos quantitativos e/ou qualitativos, segundo as características de cada dimensão sob estudo.

## 7. Elaboração de relatórios parciais e finais de cada ciclo da Avaliação Institucional:

# **Inatel**

**Instituto Nacional de Telecomunicações**

Com o objetivo de sistematizar e organizar os dados coletados e interpolar os diferentes instrumentos de avaliação, quantitativos e qualitativos, para cada avaliação realizada durante o ano, será sistematizado um relatório, com documentos comprobatórios anexados, inclusive da análise das dimensões. O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do Inatel será o balizador do processo de Avaliação Institucional.

## 8. Finalização e divulgação dos resultados do processo da Avaliação Institucional:

As etapas abaixo discriminadas serão desenvolvidas de modo sequencial ou paralelo, conforme a especificidade de cada atividade e a prontidão dos participantes.

- a) Realização de seminários pela CPA, com a participação de representantes da comunidade acadêmica para analisar os resultados da avaliação do corpo docente, do corpo discente e do corpo técnico-administrativo;
- b) Ampla divulgação dos resultados consolidados das avaliações;
- c) Extração dos indicativos para tomada de decisão a partir da análise dos resultados;
- d) Realização de seminário geral pela CPA para estabelecer as ações que permitam dar continuidade ao processo de avaliação interna do Inatel;
- e) Criação de condições para que a avaliação esteja permanentemente integrada na dinâmica institucional.

## 9. Ações de estímulo para a participação da comunidade acadêmica no processo de autoavaliação institucional:

A CPA deve contar com ampla participação da comunidade acadêmica em todas as fases da execução da autoavaliação, levando em consideração ser um processo político institucional.

## **IV – Parecer final 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 2013, sendo que as recomendações da CPA estão apresentadas no item II.2.

A proposta do novo Planejamento da Avaliação Institucional deverá passar por uma revisão rápida à luz da Portaria nº 92, de 31 de janeiro de 2014.

Independente desta revisão, várias ações do novo planejamento estão sendo colocadas em prática dentre as quais podemos destacar:

- A preparação dos questionários voltados aos cursos que serão respondidos pelos alunos;
- O trabalho conjunto com a Ouvidoria que, sob a coordenação da CPA, ficará responsável pela coleta de dados junto aos funcionários técnico-administrativos;
- A consolidação da avaliação do desempenho docente em disciplina.

Com o novo planejamento, a CPA entende que possa participar de forma efetiva e autônoma da coordenação e análise dos processos internos de avaliação da instituição.

Santa Rita do Sapucaí, 26 de março de 2014.

**ANEXO 1**

**PROPOSTA DE QUESTIONÁRIO PARA A AVALIAÇÃO DE CURSO**

## AVALIAÇÃO DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO

As questões formuladas devem ser avaliadas dentro de uma escala crescente de excelência, que vai de 1 a 5. Cada conceito representa uma descrição, a saber:

- 1 – Não existente;
- 2 – Insuficiente;
- 3 – Suficiente;
- 4 – Muito bom/Muito bem; e,
- 5 – Excelente.

Solicitamos, de acordo com a classificação acima, defina os seguintes itens: (**\*Obrigatório**)

1 – Seu conhecimento em relação ao Projeto Pedagógico do Curso (PPC):\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

---

2 – Seu conhecimento dos planos de ensino das disciplinas:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

---

3 – Articulação entre a teoria e a prática entre as componentes curriculares do Curso:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

---

4 – Adequação dos conteúdos aos componentes curriculares e aos objetivos do Curso:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---



5 – Adequação dos conteúdos curriculares em relação à carga horária das disciplinas:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

6 – Cumprimento dos planos de ensino:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

7 – Adequação das avaliações e metodologias de ensino ao PPC e aos planos de ensino:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

8 – Domínio dos docentes em relação aos conteúdos ministrados:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

9 – Clareza na exposição dos conteúdos ministrados pelos docentes:\*

1	2	3	4	5

# Inatel

Instituto Nacional de Telecomunicações

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

10 – Pontualidade, assiduidade e compromisso com a aprendizagem de todos os alunos por parte dos docentes do Curso:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

11 – Atendimento extraclasse ao longo do desenvolvimento dos componentes curriculares:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

12 – Contribuição das atividades de estágio e TCC na formação profissional: **\*para alunos do último semestre**

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

13 – Grau de contribuição das aprendizagens construídas ao longo do curso para a formação profissional e cidadã: **\*para alunos do último semestre**

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

---

---

14 – Incentivo para a participação dos alunos em atividades de ensino, pesquisa e extensão:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

15 – Acessibilidade do acervo bibliográfico às necessidades dos componentes curriculares do Curso:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

16 – Acessibilidade física e de comunicação nos espaços e materiais destinados à realização das atividades do Curso:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

17 – Espaço físico para a realização das atividades do curso considerando critérios de iluminação, acústica, ventilação e disponibilidade de espaço e equipamentos por aluno:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

18 – Atendimento do Coordenador do Curso às necessidades dos alunos:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

19 – Atendimento da Secretaria Acadêmica às necessidades dos alunos:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

20 – Oferta de Assistência Estudantil no âmbito do Curso/Campus:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

21 – Satisfação com o Curso:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

---

22 – Satisfação com o Inatel:\*

1	2	3	4	5

Em caso de conceitos 1 ou 2 favor abaixo:

---

---

---

# ***Inatel***

*Instituto Nacional de Telecomunicações*

---

---

**ANEXO 2**

**QUESTIONÁRIO DO ALUNO PARA A AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOCENTE EM  
DISCIPLINA**

DISCIPLINA:

CURSO:

DOCENTE:

PERÍODO DE REFERÊNCIA:

---

## INSTRUÇÃO

Prezado(a) Aluno(a).

Este questionário apresenta questões sobre indicadores do desempenho docente para avaliação pelos estudantes. Em cada questão, há uma descrição do indicador, apontando o que é esperado, em geral, do docente naquele quesito. O estudante deve assinalar a quadrícula que melhor descreve a sua avaliação do desempenho docente nesta disciplina, com relação ao indicador descrito, observando a seguinte orientação:

	<b>Inadequado</b> ↓		<b>Bom</b> ↓		
<b>NO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Não observado</b> ↑ (sem avaliação)		↑		↑	↑
		<b>Ruim</b>		<b>Adequado</b>	<b>Excelente</b>

MUITO OBRIGADO.

---

## AVALIAÇÃO

1. DIDÁTICA: organização das aulas, uso de recursos, procedimentos e técnicas para ministrar as aulas e orientar as atividades da disciplina.

<b>N0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	----------	----------	----------	----------	----------

2. DIDÁTICA: clareza nas exposições; qualidade do material didático; orientação ao estudante para uso da biblioteca e da Internet.

<b>N0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	----------	----------	----------	----------	----------

3. QUALIFICAÇÃO TÉCNICA: domínio do conteúdo ministrado; conhecimento teórico; conhecimento prático (quando aplicável); relação teoria-prática (quando aplicável).

<b>N0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	----------	----------	----------	----------	----------

4. **RELAÇÃO PROFESSOR-ALUNO:** orientação e acompanhamento de atividades propostas aos alunos; atendimento aos alunos (dentro e fora da sala de aula).

<b>N0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	----------	----------	----------	----------	----------

5. **ATITUDES DOCENTES:** pontualidade e assiduidade; cumprimento de prazos; apresentação pessoal; respeito aos alunos.

<b>N0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	----------	----------	----------	----------	----------

6. **OBSERVAÇÕES E COMENTÁRIOS DO AVALIADOR, SE ACHAR NECESSÁRIO.**



**ANEXO 3**

**QUESTIONÁRIO DO COORDENADOR PARA A AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO  
DOCENTE EM DISCIPLINA**

DISCIPLINA:

CURSO:

DOCENTE:

PERÍODO DE REFERÊNCIA:

---

## INSTRUÇÃO

**Prezado Coordenador de Curso.**

Este questionário apresenta questões sobre indicadores do desempenho docente para avaliação pelo coordenador de curso. Em cada questão, há uma descrição do indicador, apontando o que é esperado, em geral, do docente naquele quesito. O coordenador deve assinalar a quadrícula que melhor descreve a sua avaliação do desempenho docente nesta disciplina, com relação ao indicador descrito, observando a seguinte orientação:

	<b>Inadequado</b> ↓		<b>Bom</b> ↓		
<b>N0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Não observado</b> ↑ (sem avaliação)		↑		↑	↑
		<b>Ruim</b>		<b>Adequado</b>	<b>Excelente</b>

MUITO OBRIGADO.

---

## AVALIAÇÃO

1. **QUALIFICAÇÃO DOCENTE:** formação acadêmica do docente; experiência docente; experiência profissional.

<b>N0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	----------	----------	----------	----------	----------

2. **PLANEJAMENTO:** planejamento da disciplina; planejamento de aula; adequação do material de aula, adequação de métodos e técnicas de ensino.

<b>N0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	----------	----------	----------	----------	----------

3. **AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM:** plano de avaliação; procedimentos e instrumentos de avaliação; análise de resultados.

--	--	--	--	--	--

N0	1	2	3	4	5
----	---	---	---	---	---

4. ATITUDES DOCENTES: comprometimento com o Projeto Pedagógico Institucional; inovações no processo ensino-aprendizagem.

N0	1	2	3	4	5
----	---	---	---	---	---

5. OBSERVAÇÕES E COMENTÁRIOS DO AVALIADOR, SE ACHAR NECESSÁRIO.