

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2012 - 2017



**INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
AMAZONAS**



**INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
AMAZONAS**

ANTONIO VENÂNCIO CASTELO BRANCO

ANA CLÁUDIA TEIXEIRA NASCIMENTO

ANA LEONI VIEIRA MOTA

ANA MARIA ALVES PEREIRA

CHIARA DA SILVA SIMÕES

DANIEL NASCIMENTO E SILVA

JAIME CAVALCANTE ALVES

JOÃO LUIZ CAVALCANTE FERREIRA

JOSÉ ANTONIO DOURADO TEIXEIRA

JURANDY MOREIRA MACIEL AIRES DA SILVA

DILMA VANA ROUSSEFF
Presidente da República Federativa do Brasil

ALOIZIO MERCADANTE OLIVA
Ministro da Educação

MARCO ANTONIO DE OLIVEIRA
Secretário de Educação Profissional e Tecnológica

JOÃO MARTINS DIAS
Reitor

ANA MARIA ALVES PEREIRA
Pró-reitora de Desenvolvimento Institucional

NELSON BATISTA DO NASCIMENTO
Pró-reitor de Administração

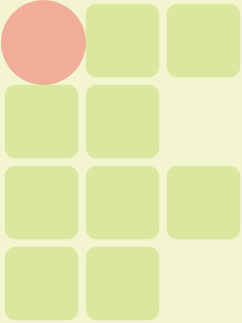
ANTONIO VENÂNCIO CASTELO BRANCO
Pró-reitor de Ensino

SANDRA MAGNI DARWICH
Pró-reitora de Extensão

ANA MENA BARRETO BASTOS
Pró-reitora de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação

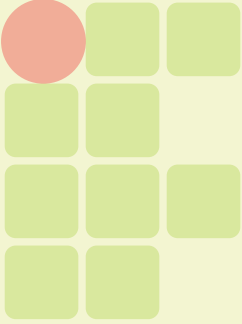
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2012 – 2017



Presidência
ANTONIO VENÂNCIO CASTELO BRANCO

Membros
ANA LEONI VIEIRA MOTA
ANA CLÁUDIA TEIXEIRA NASCIMENTO
ANA MARIA ALVES PEREIRA
DANIEL NASCIMENTO E SILVA
JAIME CAVALCANTE ALVES
JOÃO LUIZ CAVALCANTE FERREIRA
JOSÉ ANTONIO DOURADO TEIXEIRA
JURANDY MOREIRA MACIEL AIRES DA SILVA



Coordenação
DANIEL NASCIMENTO E SILVA

Apoio Administrativo
CHIARA DA SILVA SIMÕES

Revisão
DARCILIA PENHA PINTO

Diagramação e capa
Marcela Costa de Souza

Projeto Gráfico, acabamento e impressão
Gráfica Moderna

FICHA CATALOGRÁFICA

P699 Planejamento Estratégico: 2012-2017 /Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM). 1. ed. Manaus: Gráfica Moderna, 2013.

30 p.: ill.; 20,0 x 20,0 cm.

ISBN: 978-85-64218-63-5

1. Administração - Planejamento 2. Planejamento Estratégico
3. IFAM - Planejamento I. Branco, Antonio Venâncio Castelo.

CDU 658.4012

Elaborada pelo Bibliotecário/Documentalista: Odimar Porto - CRB /AM. nº. 496

www.ifam.edu.br



SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| PREFÁCIO | 7 |
| 1. LÓGICA DA GESTÃO | 9 |
| 2. PLANEJAMENTO | 10 |
| 3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO | 11 |
| 4. PLANO ESTRATÉGICO | 12 |
| 5. HORIZONTE DE TEMPO DO PLANO ESTRATÉGICO | 14 |
| 6. MISSÃO | 15 |
| 7. VISÃO | 17 |
| 8. DINÂMICA ESTRATÉGICA | 19 |
| 9. MAPA ESTRATÉGICO | 21 |
| 10. PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS | 23 |
| 11. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | 24 |
| 11.1 Objetivos Estratégicos: Perspectiva Desenvolvimento de Pessoas | 24 |
| 11.2 Objetivos Estratégicos: Perspectiva Eficiência Gerencial | 25 |
| 11.3 Objetivos Estratégicos: Perspectiva Eficiência Acadêmica | 26 |
| 11.4 Objetivos Estratégicos: Responsabilidade Socioambiental | 27 |
| 11.5 Objetivos Estratégicos: Melhoria da Imagem Institucional | 28 |
| 11.6 Objetivos Estratégicos: Satisfação com o Governo Federal | 29 |
| 12. PLANOS TÁTICOS | 30 |

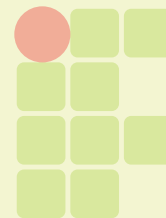


VALORES



- Cidadania
- Ética
- Humanização
- Qualidade
- Responsabilidade
- Socioambiental

PREFÁCIO



A cada ano e à medida que avançamos na profissionalização gerencial do IFAM, novos conhecimentos e ferramentas de gestão passam a fazer parte do dia a dia de nossa instituição. Um passo gigante está sendo dado, agora, com essa nova versão do Planejamento Estratégico do IFAM, que só foi possível com o aprendizado que acumulamos nos anos pretéritos: elaborar e implementar um plano contínuo, em que a cada dia, semana, mês ou ano, em conformidade com a especificidade institucional, ou seja projetar o futuro, para que estejamos, sempre, cinco anos à frente do nosso tempo.

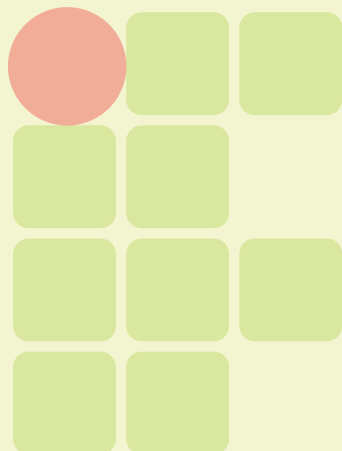
Assim como o farol ilumina o caminho à frente dos barcos em noites de navegação, também os objetivos contidos neste plano iluminarão o caminho que trilharemos nos próximos cinco anos. É isso mesmo: cinco anos! Esta dinâmica gerencial já é possível de fazer parte da nossa realidade porque, agora, dispomos de pessoal capacitado e infraestrutura de tecnologia de informação para tal.

A mudança, naturalmente, é desafiadora. No entanto, é certo que estamos também, mais preparados para superar os desafios que teremos que enfrentar. Por isso, esta mensagem é uma declaração de otimismo, ao mesmo tempo em que conclamamos a todos para fazer do IFAM a instituição que todos idealizaram. É claro que isso exige empenho e esforço, para que, possamos nos concentrar apenas no que é importante, deixando de lado as urgências que, quase sempre, representam a necessidade de realizar o que deveria ter sido feito.

Nosso futuro é promissor. E será da forma que o fizermos. Por isso todos serão chamados a colaborar nas demais etapas de desdobramento do nosso Planejamento Estratégico e também na sua implementação e avaliação. Queremos fazer dessa prática a nova dinâmica gerencial do IFAM.

Manaus, Amazonas, 13 de novembro de 2012.

João Martins Dias
Reitor



www.ifam.edu.br



1

LÓGICA DA GESTÃO

Para se entender qualquer planejamento estratégico, é preciso, antes, entender a lógica da gestão. Isso quer dizer que precisamos compreender como a gestão funciona. Seu funcionamento é realizado a partir da prática de quatro etapas: planejamento, organização, administração e controle.

A lógica da gestão funciona assim: primeiro temos que saber onde queremos chegar, que é a etapa de planejamento; depois é preciso que sejam identificados e obtidos todos os recursos (e não apenas dinheiro) que vão ser necessários para colocar o plano em prática; em seguida, deve-se preparar o pessoal para liderança, motivação e comunicação; finalmente, deve ser criado um sistema de controle dos objetivos por meio de padronizações, mensurações, avaliações e *feedbacks*.

Nas organizações profissionalizadas, esse esquema lógico funciona adequadamente nos três níveis gerenciais: estratégico, tático e operacional. É como no jogo de futebol: tem o pessoal da defesa, do meio de campo e do ataque. Nesse esquema, todos são extremamente importantes. Por isso é preciso organizar o IFAM para que todos possam fazer bem o seu papel.



2

PLANEJAMENTO



Planejar é construir, desenhar o futuro. Quando uma organização planeja, está desenhando o seu futuro. Tecnicamente, um plano é composto de objetivos e estratégias. Um objetivo é toda situação futura desejada; a estratégia é o caminho a ser percorrido que levará à concretização do objetivo.

Deverão ser envolvidos os três níveis de planejamento, em conformidade com o grau de responsabilidade de seus gestores: estratégico, tático e operacional.

No planejamento estratégico se preocupa com toda a organização e com um horizonte de tempo de pelo menos cinco anos; o planejamento tático diz como o planejamento estratégico vai ser colocado em prática, é focado em apenas um campus ou área, como é o caso da extensão, e seu horizonte é mediano, entre um e cinco anos; e o planejamento operacional é focado em projetos e em áreas muito específicas (a coordenação de um curso, por exemplo) e seu horizonte de tempo é menor que um ano.

Resumindo, o planejamento estratégico diz para onde toda a organização tem que ir, o planejamento tático diz como essa caminhada tem que ser feita e o planejamento operacional apresenta os detalhes de como fazer cada parte da caminhada.



3

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico é um conjunto de atividades técnicas que tem como finalidade apontar o futuro a ser construído pela organização e o caminho. É estratégico porque envolve toda a organização, desde os investimentos necessários quanto as responsabilidades pelo sucesso ou fracasso que devem ser pensadas com muita cautela, tanto do ponto de vista técnico quanto político.

O resultado do planejamento estratégico é o plano, um documento que contém, basicamente, o pensamento estratégico, o mapa de negócios e o mapa estratégico.

O pensamento estratégico é composto pelos valores, missão, visão e negócio organizacional; o mapa de negócios é a descrição da cadeia de valor da organização, ou seja, como ela maximiza os recursos disponíveis para gerar os melhores resultados possíveis; enquanto o mapa estratégico é o caminho lógico que será percorrido para que o futuro se concretize.

A modernização gerencial do IFAM exige a adoção do planejamento estratégico como ferramenta básica. Os desafios que nossa instituição terá que superar ficará menos árduo com um plano consistente e que todos saibam atuar.



4

PLANO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico do IFAM foi pensado e elaborado de forma contemporânea. Foram realizados levantamentos e sistematização dos dados nos setores de cada Campus, com a realização de Oficinas.

O resultado foi uma metodologia inovadora e que já está sendo utilizada, inclusive, por Universidades e Institutos Federais e com experiência em planejamento estratégico.

Não há planejamento viável sem o suporte de Tecnologia da Informação e Comunicação. Para isso, o IFAM testou e adotou o GEPLANES, um software livre de planejamento que já foi adotado com sucesso por mais de 7.000 instituições públicas brasileiras. Com isso, nossa instituição economizou recursos na aquisição de um ERP (Enterprise Resource Planning), softwares que geralmente são adotados para suporte aos planos estratégicos.



O caráter participativo norteou a primeira fase de elaboração do planejamento estratégico do IFAM. Ao todo, em todos os campi e pró-reitorias, 229 pessoas, entre docentes, técnicos, discentes e membros das diversas comunidades em que o IFAM encontra-se estabelecido, conforme o quadro 1.

Quadro 1. Oficinas de planejamento estratégico do IFAM.

| CAMPUS/PRÓ-REITORIAS | PARTICIPANTES |
|--|---------------|
| Pró-Reitoria de Administração | 11 |
| Pró-Reitoria de Ensino | 08 |
| Pró-Reitoria de Extensão | 03 |
| Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação | 03 |
| Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional | 07 |
| Manaus Centro | 10 |
| Manaus Distrito Industrial | 11 |
| Manaus Zona Leste | 17 |
| São Gabriel da Cachoeira | 65 |
| Coari | 13 |
| Maués | 18 |
| Tabatinga | 17 |
| Parintins | 34 |
| Total | 229 |

Fonte: Comissão, IFAM (2012).

Esse grau de participação imprime ao conteúdo deste documento um aspecto de precisão tal que já começaram a se reverter em novos empreendimentos em termos de programas e projetos que materializarão o futuro aqui descrito.



5



HORIZONTE DE TEMPO DO PLANO ESTRATÉGICO

O horizonte de tempo é o período de abrangência de um plano estratégico e representa o tempo mais longo que uma organização consegue observar. O ideal, para o IFAM, seria um horizonte de, pelo menos, 20 anos. Mas, como o ideal depende do grau de especialização e experiência de todos os docentes, técnicos administrativos e estudante em lidar com planos, é recomendável que a cultura do planejamento comece com o menor horizonte admitido: cinco anos.

O horizonte de cinco anos é pedagógico: é preciso que todo o contingente social da organização exercite o delineamento do futuro e passe a guiar suas ações para que este futuro se concretize. Foi assim que grandes organizações, principalmente universidades, evoluíram no Brasil e no mundo.

É o aprendizado constante em planejar desafios e elaborar esquemas de ações práticas para superá-los que vai levar nossa instituição a alcançar seus objetivos propostos.

O planejamento é dinâmico. Quando uma semana de execução do plano terminar, o plano será projetado em uma semana; quando um mês de execução for cumprido, um mês à frente será projetado; ao final de cada ano, um ano será planejado. Dito de outra forma, nosso plano estará sempre 05 (cinco) anos à frente, não importando quem seja o reitor ou o diretor geral do campus. É esse caráter organizacional da gestão que retira do personalismo individual a responsabilidade pelo futuro da instituição.



6

MISSÃO

Promover com excelência educação, ciência e tecnologia para o desenvolvimento sustentável da Amazônia.

Toda organização tem uma missão institucional a cumprir no seu ambiente de operações. A missão institucional do IFAM é: promover com excelência educação, ciência e tecnologia para o desenvolvimento sustentável da Amazônia.

No entanto, como acontece em um time de futebol perfeitamente entrosado, é preciso que cada unidade gerencial (pró-reitoria e campus) tenha sua missão, para que saiba de exatamente para onde deve caminhar, de modo que todos caminhem juntos, ainda que trilhando conforme suas especificidades. As missões das unidades do IFAM estão contidas no quadro 2.



Quadro 2. Missão dos Campi e Pró-reitorias do IFAM.

| CAMPUS/PRÓ-REITORIAS | MISSÃO |
|--|--|
| PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO | Gerir recursos e pessoas, com eficiência e legalidade, para suporte às atividades da comunidade interna e otimização da cadeia de suprimento. |
| PRÓ-REITORIA DE DESENV. INSTITUCIONAL | Promover o desenvolvimento institucional com responsabilidade socioambiental e inovação gerencial e tecnológica. |
| PRÓ-REITORIA DE ENSINO | Promover a excelência do ensino por meio da formulação de políticas educacionais de qualidade socialmente referenciadas. |
| PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO | Interligar o conhecimento com a prática através da prestação de serviços de extensão para as comunidades interna e externa, com qualidade e comprometimento. |
| PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO | Promover com excelência a pesquisa, pós-graduação e inovação. |
| COARI | Promover Educação com excelência, por meio do ensino, pesquisa e extensão, para a região do médio Solimões no estado do Amazonas. |
| LÁBREA | Promover educação através do ensino, pesquisa e extensão visando o desenvolvimento socioambiental local e regional do médio Purus. |
| MANAUS - CENTRO | Promover educação com qualidade e competência. |
| MANAUS - DISTRITO INDUSTRIAL | Promover educação tecnológica e pesquisa aplicada com qualidade para a sociedade amazonense. |
| MANAUS - ZONA LESTE | Formar profissionais para atuar na cadeia de valor do setor primário, através do ensino, pesquisa e extensão, com comprometimento e melhoria contínua da qualificação do pessoal. |
| MAUÉS | Formar profissionais técnicos com qualidade e excelência da Mesorregião de Maués. |
| PARINTINS | Promover a formação de profissionais do Polo Parintins, através do Ensino, Pesquisa e Extensão com excelência e qualidade. |
| PRESIDENTE FIGUEIREDO | Promover com qualidade e excelência a Educação Profissional, por meio do Ensino, Pesquisa e Extensão, visando ao desenvolvimento sustentável do município de Presidente Figueiredo. |
| SÃO GABRIEL DA CACHOEIRA | Formar profissionais nas comunidades do Rio Negro através do ensino, pesquisa e extensão, com interculturalidade e qualidade. |
| TABATINGA | Proporcionar educação, ciência e tecnologia com excelência, inovação e sustentabilidade para a população da região do Alto Solimões e área fronteira com respeito à pluralidade cultural e socioambiental. |
| IFAM | Promover com excelência educação, ciência e tecnologia para o desenvolvimento da Amazônia. |

Fonte: Comissão, IFAM (2012).



7

VISÃO



**Ser referência nacional em educação,
ciência e tecnologia.**

A visão diz como uma organização quer ser vista no futuro, quando o planejamento estiver executado. O IFAM quer ser visto como Referência nacional em educação, ciência e tecnologia.

Para que esta visão se concretize, é necessário que cada campus e pró-reitoria tenha sua visão de futuro enquanto desdobramento da visão institucional. Assim, as visões de futuro das unidades do IFAM são as contidas no quadro 3.



Quadro 3. Visão dos Campi e Pró-reitorias do IFAM.

| CAMPUS/PRÓ-REITORIAS | VISÃO |
|--|---|
| MANAUS - CENTRO | Ser referência na promoção de educação profissional com qualidade e competência. |
| MANAUS - DISTRITO INDUSTRIAL | Ser reconhecida como instituição de educação tecnológica e pesquisa aplicada em um ambiente participativo e de valorização do ser humano. |
| MANAUS - ZONA LESTE | Ser referência na formação profissional técnica e tecnológica para o setor primário no estado do Amazonas. |
| SÃO GABRIEL DA CACHOEIRA | Ser referência na formação intercultural profissional e tecnológica às comunidades do Rio Negro. |
| COARI | Ser excelência em educação profissional na região do médio Solimões no estado do Amazonas. |
| LÁBREA | Ser referência como instituição de educação profissional e tecnológica na região do médio Purus. |
| MAUÉS | Ser referência em Educação Profissional na mesorregião de Maués. |
| PARINTINS | Ser referência em educação profissional na região baixo Amazonas. |
| PRESIDENTE FIGUEIREDO | Ser referência em educação profissional no município de Presidente Figueiredo. |
| TABATINGA | Ser referência em educação profissional de nível técnico na região do Alto Solimões, valorizando a pluralidade cultural. |
| PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO | Ser referência em administração de recursos e pessoas entre os Institutos Federais da região norte. |
| PRÓ-REITORIA DE DESENV. INSTITUCIONAL | Tornar-se referência nacional em desenvolvimento de Instituições federais de educação profissional e tecnológica. |
| PRÓ-REITORIA DE ENSINO | Consolidar as políticas educacionais de excelência do ensino no IFAM. |
| PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO | Ser referência na promoção de atividades de extensão |
| PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO | Ser referência institucional para as decisões de capacitação, pesquisa e inovação. |
| IFAM | Ser referência nacional em educação, ciência e tecnologia. |

Fonte: Comissão, IFAM (2012).

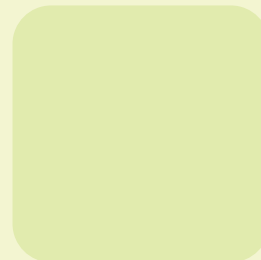


8

DINÂMICA ESTRATÉGICA

O IFAM funcionará assim: a sociedade dirá o que precisa em termos de ensino, pesquisa, extensão e inovação; de posse dessa informação, o IFAM organizará seu funcionamento interno, através da maximização dos esforços de seu quadro de pessoal (docentes, discentes, técnicos e terceirizados) e infraestrutura física, visando o domínio, a construção e a democratização do conhecimento, revelando-se como espaço privilegiado para promoção do desenvolvimento local e regional.

Fará isso negociando os recursos de que precisa com seus fornecedores de forma otimizada para que sua visão de futuro se concretize e, assim, possa ter a garantia de que sua missão institucional está sendo cumprida. Cada campus e pró-reitoria têm o seu mapa de negócios. O termo “negócio”, tecnicamente, diz respeito a como uma organização funciona, como produz valor, como faz o bem para a sociedade ou ambiente. A figura 1 demonstra o mapa de negócios do IFAM.



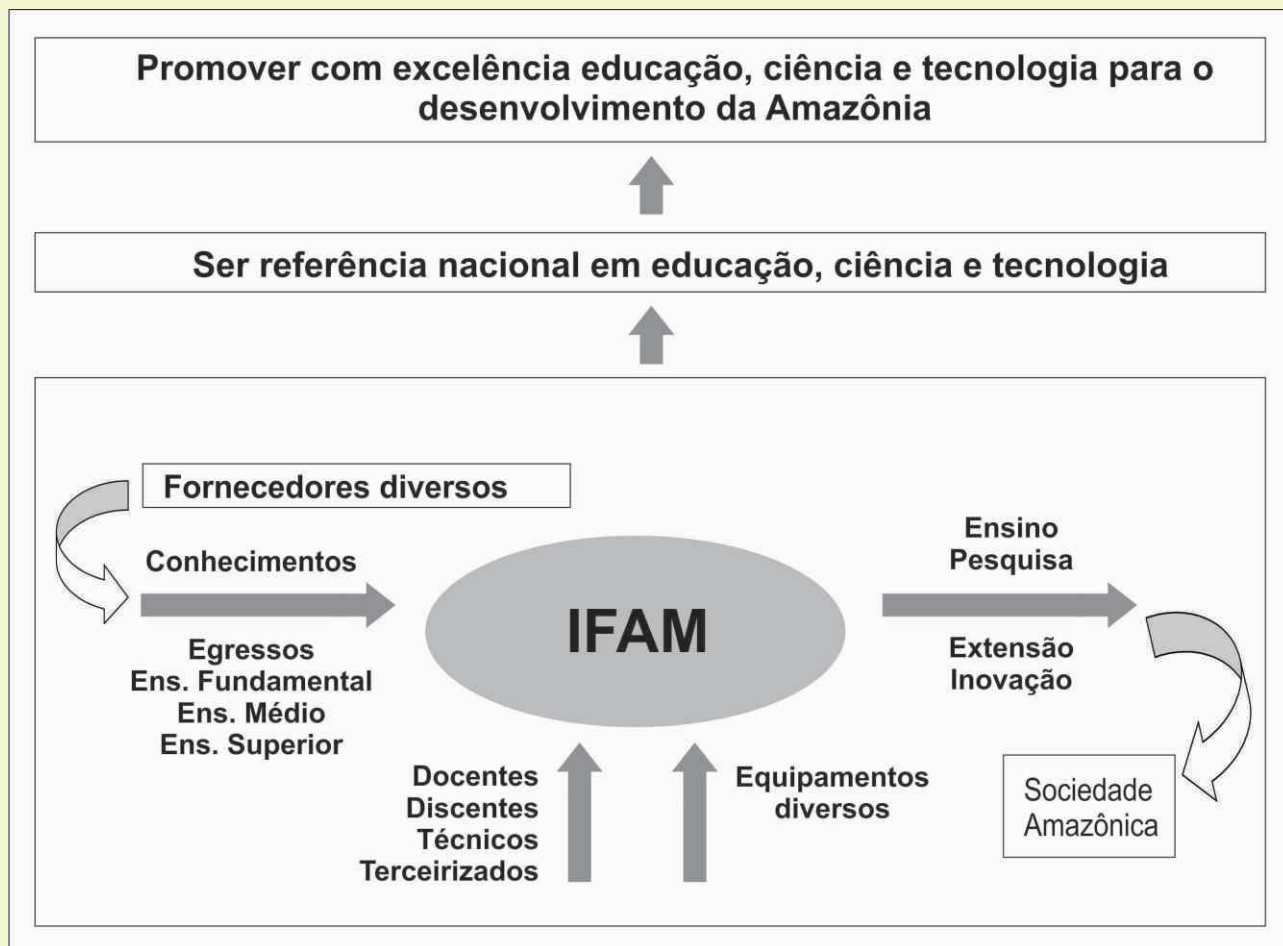


Figura 1. Mapa dos Negócios do IFAM.
 Fonte: Comissão, IFAM (2012).

9

MAPA ESTRATÉGICO

O mapa estratégico mostra o caminho que será seguido para que o futuro desejado seja alcançado. Mostra, portanto, a estratégia da organização, a grande armação lógica que ordenará todos os objetivos estratégicos que serão implementados para que o futuro desejado se concretize. Cada pró-reitoria e campus tem o seu mapa estratégico.

O mapa do IFAM se concentra em seis aspectos: desenvolvimento de pessoas, eficiência gerencial, eficiência acadêmica, melhoria da imagem institucional, responsabilidade socioambiental e satisfação com o governo federal, como mostra a figura 2.



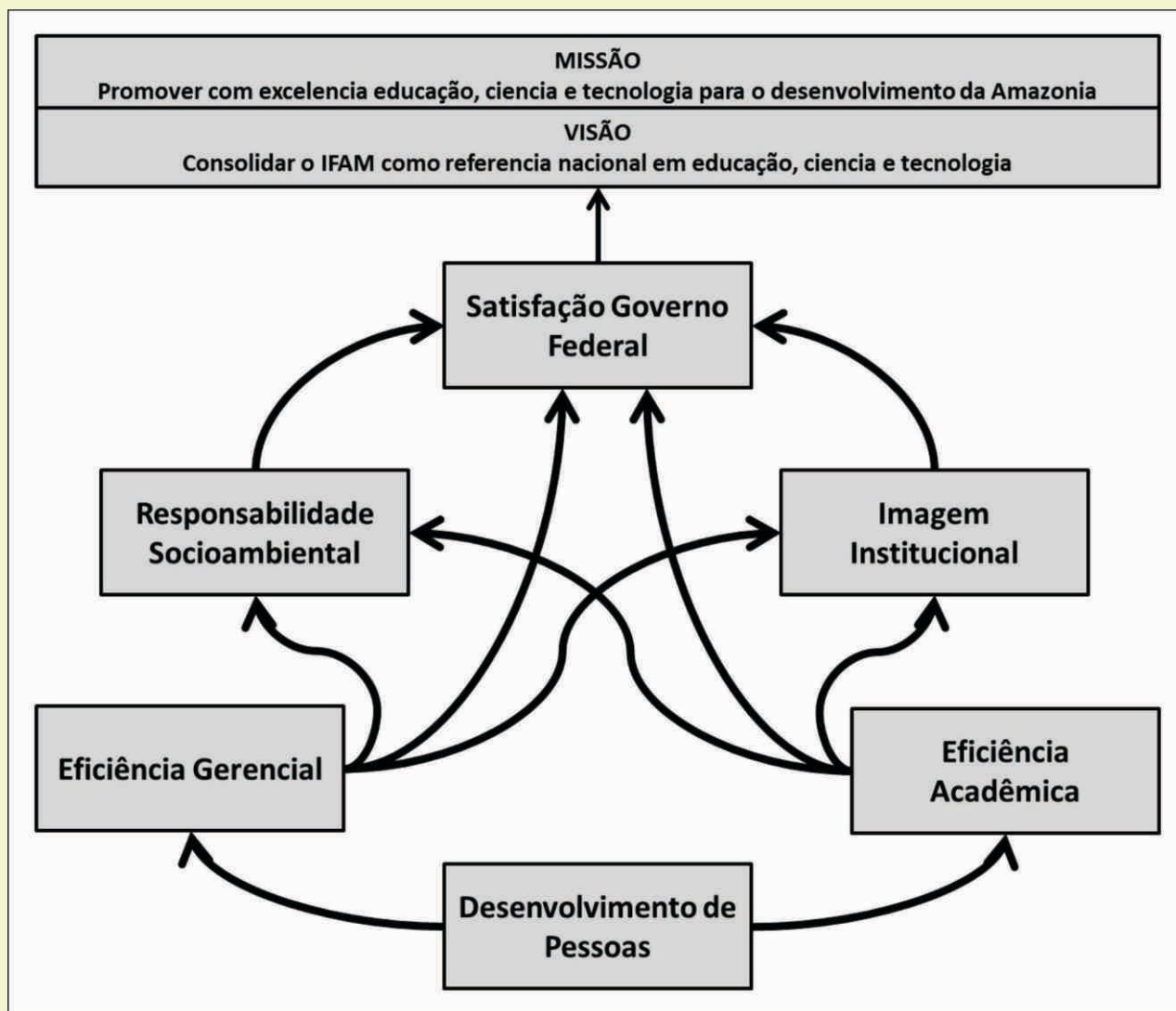


Figura 2. Mapa Estratégico do IFAM.
 Fonte: Comissão, IFAM (2012).

10

PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS



O mapa estratégico é uma arquitetura lógica do caminho que o IFAM seguirá para concretizar sua visão de futuro. Essa arquitetura está organizada em perspectivas, ou seja, agrupamentos de objetivos que precisam ser implementados para que o futuro aconteça. É mais fácil o reitor e os diretores gerais memorizar as seis perspectivas do que os objetivos estratégicos que compõem o plano.

As perspectivas facilitam o acompanhamento da execução do plano. A cada semana saberemos o quanto cada objetivo estratégico evoluiu na sua implementação e, por extensão, de quanto foi a evolução para cada perspectiva. O somatório da evolução de cada perspectiva mostrará o quanto estará sendo implementado do plano estratégico. E tudo isso de forma simultânea, com o auxílio do Geplanes, o software de planejamento.

A lógica das perspectivas é a seguinte: investe-se no desenvolvimento das pessoas para que o IFAM ganhe em eficiência gerencial e acadêmica; quando a eficiência se tornar efetiva, nossa instituição poderá cumprir sua responsabilidade socioambiental, o que levará, como consequência, à melhoria de sua imagem institucional; com a melhoria da imagem institucional o governo, nosso principal patrocinador, terá elevado seu grau de satisfação e, com isso, poderá aumentar o investimento no IFAM para que o círculo virtuoso recomece.



11

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



11.1 Objetivos Estratégicos: Perspectiva Desenvolvimento de Pessoas

O investimento nas pessoas leva à obtenção da competência necessária para lidar com os desafios que deverão ser superados. Além disso, aumenta o grau de motivação e satisfação do servidor e melhora sensivelmente o clima e o ambiente de trabalho. Pelo sistema de avaliação a ser implantado, quanto maior o desempenho, maior será a bonificação. Os objetivos estratégicos dessa perspectiva são:

- Aumentar as equipes multidisciplinares de fortalecimento ao setor pedagógico;
- Aumentar a quantidade de bolsas para o servidor pesquisador;
- Aumentar a quantidade de bolsas de mestrado e doutorado;
- Criar o Plano de Mobilidade do Servidor;
- Implantar programas de melhoria da qualidade de vida e saúde do servidor;
- Implantar programas de cursos de idiomas para os servidores;
- Demandar ações junto ao Governo Federal visando o retorno do auxílio localidade aos servidores;
- Fortalecer o setor de saúde dos campi;
- Aumentar a produção científica de servidores;
- Construir centro de convivência do servidor nos campi.



11.2 Objetivos Estratégicos: Perspectiva Eficiência Gerencial

O investimento nas pessoas levará, também, à eficiência gerencial. O foco desta perspectiva é maximizar os recursos do IFAM ao suprir de forma mais eficiente e eficaz as necessidades de recursos das atividades-fim (ensino, pesquisa, extensão e inovação). Assim, quanto mais eficiente a gestão, maior a capacidade de captação e distribuição de recursos das atividades-meio. Os objetivos a ser perseguidos serão os seguintes:

- Institucionalizar a ouvidoria;
- Ampliar a autonomia orçamentária dos campi do IFAM;
- Aumentar o número de colegiados gerenciais;
- Melhorar o sistema de internet;
- Instalar a infraestrutura física da reitoria;
- Informatizar todas as bibliotecas da instituição;
- Adquirir barco regional para funcionamento da Unidade Móvel Fluvial do IFAM;
- Reestruturar a instituição para a gestão sistêmica;
- Racionalizar os processos das atividades meio;
- Racionalizar os processos das atividades fim;
- Capacitar gerencialmente o quadro docente e funcional.



11.3 Objetivos Estratégicos: Perspectiva Eficiência Acadêmica

O investimento nas pessoas levará, também, à eficiência acadêmica. O foco desta perspectiva é maximizar a capacidade de ensino, pesquisa, extensão e inovação dos docentes e técnicos do IFAM. Uma vez que a eficiência gerencial permitirá que as atividades-meio captem e distribuam os recursos, o pessoal das atividades-fim poderão se dedicar exclusivamente às suas expertises, sem se preocupar com os complexos meandros da burocracia. Os objetivos a ser perseguidos são os seguintes:

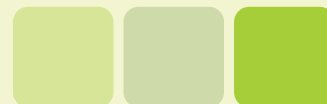
- Fazer avaliações periódicas dos projetos pedagógicos de todos os cursos;
- Aumentar a quantidade de certificações do programa CERTIFIC;
- Implantar um Centro de Idiomas;
- Avaliar o processo educacional periodicamente;
- Institucionalizar um programa de intercambio internacional para docentes e discentes;
- Ampliar e diversificar a oferta de cursos de pós-graduação lato sensu;
- Aumentar a quantidade de eventos esportivos entre os campi;
- Aumentar o número de ações de educação nos campi;
- Aumentar o número de programas de atendimento pedagógico discente;
- Aumentar a quantidade de bolsas de iniciação científica;
- Ampliar o quantitativo de workshops de pesquisa, pós-graduação e inovação;
- Aumentar a quantidade de incubadoras de empresas;
- Melhorar o acompanhamento dos egressos;
- Aumentar a oferta de estágios curriculares;
- Aumentar o número de bolsas de extensão;
- Criar um Programa de Apoio ao Egresso;
- Ampliar subsídios a alimentação estudantil;
- Construir novos Centros de Documentação e Informação (CDI) nos campi e consolidar os existentes.



11.4 Objetivos Estratégicos: Responsabilidade Socioambiental

As eficiências gerencial e acadêmica, quando permanentes, permitirão a efetividade institucional. Quando isso acontecer, o IFAM poderá cumprir com a sua responsabilidade socioambiental, etapa obrigatória rumo à institucionalização no ambiente amazônico, conforme prevê sua missão. Os objetivos a serem perseguidos para esta perspectiva são os seguintes:

- Aumentar a participação da sociedade civil na Escola Cidadã;
- Aumentar a quantidade de voluntários junto aos novos campi;
- Ampliar as ações de extensão no ensino Superior;
- Criar o observatório institucional sobre educação e trabalho;
- Aumentar a quantidade de incubadoras de empresas;
- Institucionalizar o Programa de Assistência Comunitária;
- Ampliar parceria com a Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA);
- Ampliar parcerias com instituições de ensino em nível nacional e internacional;
- Ampliar o número de Centros Vocacionais Tecnológicos (CVT);
- Ampliar e diversificar ações de Responsabilidade Social;
- Construir um complexo esportivo para o atendimento de eventos.



11.5 Objetivos Estratégicos: Melhoria da Imagem Institucional

Obtido o sucesso gerencial e acadêmico e cumprida a responsabilidade socioambiental, o IFAM terá dado os passos essenciais para estruturar a imagem institucional pela qual todos nós trabalhamos. Sua manutenção, contudo, exige que determinados objetivos sejam trabalhados constantemente. Os objetivos a serem perseguidos para esta perspectiva serão os seguintes:

- Aumentar as equipes multidisciplinares de fortalecimento ao setor pedagógico;
- Aumentar a quantidade de bolsas de mestrado e doutorado;
- Criar o Plano de Mobilidade do Servidor;
- Implantar programas de cursos de idiomas para os servidores;
- Demandar ações junto ao Governo Federal visando o retorno do auxílio localidade aos servidores;
- Fortalecer o marketing institucional;
- Fortalecer o endomarketing institucional;
- Aumentar a produção científica de servidores;
- Construir centro de convivência do servidor nos campi;
- Criar a rádio via internet;



11.6 Objetivos Estratégicos: Satisfação com o Governo Federal

A melhoria da imagem institucional a partir do cumprimento de sua responsabilidade socioambiental certamente levará à satisfação com o governo federal, nosso principal patrocinador. Evidentemente que as perspectivas anteriores capacitarão o IFAM para gestão administrativa e financeira descentralizada, nos limites estabelecidos em lei, requisito essencial para a autonomia institucional. Os objetivos a serem perseguidos para esta perspectiva serão os seguintes, fruto de um acordo de todos os Institutos Federais com o governo:

- Aumentar a eficiência institucional;
- Aumentar a eficácia institucional;
- Aumentar a relação estudante x professor;
- Ampliar e diversificar a oferta de curso e vagas para a educação profissional;
- Manter as vagas para a formação de professores e licenciaturas;
- Diversificar e ampliar a oferta de cursos de PROEJA;
- Aumentar os projetos de melhoria da qualidade da educação básica;
- Aumentar a quantidade de projetos de formação inicial e continuada;
- Ampliar e diversificar a oferta de cursos em EaD;
- Diversificar a forma de acesso ao ensino técnico;
- Diversificar a forma de acesso ao ensino superior;
- Incentivar estudantes com elevado desempenho a programas apoiados;
- Ampliar a quantidade de projetos de pesquisa e inovação;
- Aumentar a quantidade projetos de ação social;
- Institucionalizar o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT);
- Aumentar os programas de ensino, pesquisa e extensão multicampi e interinstitucionais;
- Aumentar as adesões a programas de interesse coletivo;
- Implantar um programa de gerenciamento acadêmico com fornecimento de informações ao MEC/SETEC.



12

PLANOS TÁTICOS

O plano estratégico aponta o futuro de toda a instituição. É necessário, portanto, que esse futuro seja desdobrado em planos intermediários, que indiquem as balizas do caminho, o que evitará que a instituição saia dos trilhos. Isso é feito, basicamente, definindo-se como cada objetivo vai ser medido (indicador), criando-se as metas para cada indicador e desdobrando-se essas metas ao longo do tempo.

Quando os planos táticos estiverem prontos, a terceira etapa poderá ser realizada, que é a criação dos planos operacionais e os projetos, para que cada meta possa ser alcançada. No final da terceira etapa, todas as unidades do IFAM estarão alinhadas e conhecendo o seu papel real a ser desempenhado para que a visão de futuro possa ser realizada.

Nunca é demais observar que TODOS os docentes, discentes, técnicos e terceirizados estarão envolvidos na execução do plano, em conformidade com o seu grau de responsabilidade legal. O plano, portanto, ao mesmo tempo em que dirá com precisão o que cada um deverá fazer, também reduzirá enormemente o volume de trabalho individual. Isso levará ao ganho de qualidade e eficiência no serviço prestado.





IMPRESSÃO E ACABAMENTO

Fones: (92) 3237-8791 • 3613-8836 • 3237-7422

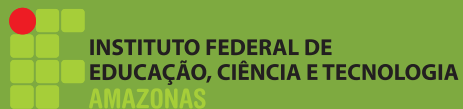
E-mail: graficamoderna@netium.com.br



ISBN 856421863-5



978-85-64218-63-5



Ministério da
Educação

