

SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAZONAS
PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
DIRETORIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Orientações para o Planejamento do IFAM

Atualizado em Junho de 2014 Telefone (92)9152-5331 9214-2978

E-mail: prodin@ifam.edu.br e diplan@ifam.edu.br



INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
AMAZONAS

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAZONAS

João Martins Dias
Reitor

Júlio Cesar Campos Anveres
Pró-Reitor de Administração e Planejamento (em exercício)

Ana Maria Alves Pereira
Pró-Reitora de Desenvolvimento Institucional

Antônio Venâncio Castelo Branco
Pró-Reitor de Ensino

Ana Mena Barreto Bastos
Pró-Reitora de Pesquisa e Inovação

Sandra Magni Dawrich
Pró-Reitora de Extensão

Júlio Cesar Araújo Freitas
Diretor Geral do Campus Manaus Centro

José Pinheiro de Queiroz Neto
Diretora Geral do Campus Manaus Distrito Industrial

Aldenir de Carvalho Caetano
Diretor Geral do Campus Manaus Zona Leste

Jurandy Moreira Maciel Aires da Silva
Diretor Geral do Campus Coari

Elias Brasilino de Souza
Diretor Geral do Campus São Gabriel da Cachoeira

Jorge Nunes Pereira
Diretor Geral do Campus Lábrea

Leonor Ferreira Neta Toro
Diretor Geral do Campus Maués

Allen Bitencourt de Lima
Diretor Geral do Campus Parintins

Paulo Henrique Rocha Aride
Diretor Geral do Campus Presidente Figueiredo

Jaime Cavalcante Alves
Diretor Geral do Campus Tabatinga

**EQUIPE DE ELABORAÇÃO DAS ORIENTAÇÕES PARA O
PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL DO IFAM (Atualizado em junho de 2014)**

Ana Maria Alves Pereira
Pró-Reitora de Desenvolvimento Institucional

João Luiz Cavalcante Ferreira
Diretor de Planejamento e Gestão/PRODIN

Hilda Maria Ferreira da Silva Lima
Coordenadora de Estatística e Pesquisa Institucional/DIPLAN

Luiz Gustavo Pinto de Arruda
Coordenadora de Avaliação Institucional/DIPLAN

Larissa Barreto de Araújo
Coordenadora de Articulação Sistêmica/DIPLAN

Welesson da Silva Alencar
Assistente em Administração

LISTA DE ABREVIATURAS

AGU – Auditoria Geral da União
AUDIN- Auditoria Interna
BSC - Balanced Scorecard
CAI – Coordenação de Avaliação Institucional
CAS – Coordenação de Articulação Sistêmica
CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível
CEPI – Coordenação de Estatística e Pesquisa Institucional
CENSUP – Censo de Educação Superior
CGU – Controladoria Geral da União
CGU-PADD – Sistema de Gestão de Processos
CND – Cadastro Nacional de Docentes
CPAD – Comissão Própria de Avaliação
CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CONNEPI - Congresso de Pesquisa e Inovação da Rede Norte Nordeste de Educação Tecnológica
COSE – Coordenação de Obras e Serviços de Engenharia
CPF – Cadastro de Pessoa Física
CPPD - Comissão Permanente de Pessoal Docente
CRC – Conselho Regional de Contabilidade
DE – Departamento de Engenharia
DE - Dedicção Exclusiva
DEFIN – Departamento Financeiro
DIPLAN – Diretoria de Planejamento e Gestão
DGP – Diretoria de Gestão de Pessoas
DGLAI – Departamento de Gestão da Informação e Avaliação Institucional
EAD - Ensino à Distância
EDUCASENSO – Censo de Educação Básica
E-MEC – Sistema de Regulamentação do Ensino Superior. Foi criado para fazer a tramitação eletrônica dos processos de regulamentação. Pela internet, as instituições de educação superior fazem o credenciamento e o recredenciamento, buscam autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos.
ENADE – Exame Nacional de Desempenho de Estudantes ENEM - Exame Nacional do Ensino Médio
EPCT - Educação Profissional, Científica e Tecnológica FNDE - Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação IN – Instrução Normativa
INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira IFAM – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas
LDB - Lei de Diretrizes e Bases LOA – Lei Orçamentária Anual MEC – Ministério da Educação PAD
PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional
PIBID - Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência PINGIFES - Plataforma Integrada para Gestão das IFES
PNE - Plano Nacional de Educação
PORT. – Portaria
PPAD – Plano Plurianual

PROAD – Pró-Reitoria de Administração e Planejamento
PRODIN - Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional
PROEJA – FIC - Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Jovens e Adultos, na Formação Inicial e continuada
PROEN - Pró-Reitoria de Ensino
PPGI – Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação e Inovação
PROEX – Pró-Reitoria de Extensão
RG – Relatório de Gestão
REUNI - Programa de Apoio ao Plano de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SAPIENS – O Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior
SCA - Sistema de Controle Acadêmico
SETEC - Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
SGA - Sistema de Gerenciamento Acadêmico
SIAFI – Sistema Integrado de Administração Financeira
SIAPE - Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos
SIASG - Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais
SIEDSUP - Sistema Integrado de Informações da Educação Superior
SIGA-ADM - Sistema Integrado de Gestão Acadêmica da Administração
SIGA-EDU - Sistema Integrado de Gestão Acadêmica da Educação
SIGPLAN - Sistema de Informações Gerenciais e de Planejamento
SIMEC - Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle
SIORG - Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal
SISAC - Sistema de Controle de Ações de Comunicação
SISTEC - Sistema Nacional de Informações da Educação Profissional e Tecnológica
SiSU – Sistema de Seleção Unificada
SPIUnet – Sistema de Gerenciamento de Imóveis de Uso Especial da União
STN – Secretaria do Tesouro Nacional
SWOT - Sigla dos termos ingleses Strengths (Forças), Weakness (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças)
SUAP – Sistema Único da Administração Pública
TAM – Termo e Acordo de Metas
TI – Tecnologia da Informação
SGD- Sistema de Gestão de Demandas

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	11
1. DIRETORIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO	12
1.1 ORGANOGRAMA	12
1.2 ESTRUTURA E ATRIBUIÇÕES	12
1.2.1 Atribuições da PRODIN	12
1.2.2 Atribuições da DIPLAN	14
1.2.3 Atribuições do Departamento de Gestão da Informação	14
1.2.4 Atribuições da Coordenação de Avaliação Institucional	15
1.2.5 Atribuições da Coordenação de Estatística e Pesquisa Institucional	15
1.2.6 Atribuições da Coordenação de Articulação Sistêmica	15
2. LINHA DE PLANEJAMENTO – CONCEITOS	16
2.1 PLANEJAMENTO	16
2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	16
2.3 PLANEJAMENTO TÁTICO E OPERACIONAL	16
3. METODOLOGIA UTILIZADA NO PLANEJAMENTO DO IFAM	17
3.1 DIRECIONAMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	17
3.2 FUNDAMENTOS LEGAIS PARA O PLANEJAMENTO	17
3.2.1 Das finalidades:	18
3.2.2 Dos objetivos:	18
3.2.3 Das metas:	18
3.2.4 Diretrizes para elaboração do PDI	19
4. CONSTRUÇÃO ORÇAMENTÁRIA/FINANCEIRA E FUNDAMENTAÇÃO LEGAL	19
5. CICLO DE CONSTRUÇÃO DO PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL	21
6. INSTRUMENTOS DO PLANEJAMENTO DO IFAM	22
6.1 PLANO PLURIANUAL DO GOVERNO FEDERAL	22
6.2 PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO - PNE	22
6.3 PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - PDI	22
6.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	23
6.4.1 Desenvolvimento de Pessoas	23
6.4.2 Eficiência Gerencial	23
6.4.3 Eficiência Acadêmica	24
6.4.4 Responsabilidade Sócio Ambiental	24
6.4.5 Melhoria da Imagem	24

6.4.6 Satisfação com o Governo Federal.....	24
6.5 O QUE É PLANO DE DESENVOLVIMENTO ANUAL?	24
6.5.1 Quem deve elaborar?	25
6.5.2 Como construir?	25
7. INDICADORES.....	28
7.1 INDICADORES ACADÊMICOS:.....	28
7.1.1 Relação Candidato / Vaga	28
7.1.2 Relação de Ingressos/Estudantes.....	28
7.1.3 Relação de Concluintes/Estudantes.....	28
7.1.4 Índice de Eficiência Acadêmica (concluintes)	29
7.1.5 Índice de Retenção do Fluxo Escolar.....	30
7.1.6 Relação Estudantes/Docente em Tempo Integral.....	30
7.1.7 Índice de Titulação do Corpo Docente.....	30
7.2 INDICADORES ADMINISTRATIVOS	31
7.2.1 Gastos Correntes por Estudante.....	31
7.2.2 Percentual de Gastos com Pessoal.....	31
7.2.3 Percentual de Gastos com Outros Custeios (exclusive benefícios)	31
7.2.4 Percentual de Gastos com Investimentos (em relação aos gastos totais).....	32
7.2.5 Número de Estudantes Matriculados Classificados de Acordo com a Renda Per Capita Familiar (determinação do TCU).....	32
8. ALTERAÇÕES DE METAS PREVISTAS NO PEI	33
9. INSTRUMENTOS DE CONTROLE DA PRODIN (IFAM).....	33
9.1 RELATÓRIO DE ATIVIDADES	33
9.1.1 O que é?	33
9.1.2 Quem deve elaborar?	33
9.1.3 Do Prazo para encaminhamento do Relatório à PRODIN	34
9.1.4 Como construir o Relatório?	34
9.2 RELATÓRIO DE GESTÃO	34
9.2.1 O que é?	34
9.2.2 Quais são as bases legais?	35
9.2.3 Quem deve Elaborar?	35
9.2.4 Quando deve ser apresentado?.....	35
10. CONSIDERAÇÕES FINAIS	36

APRESENTAÇÃO

Este documento foi elaborado para orientar todos os gestores, servidores docentes e técnicos-administrativos das unidades do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas – IFAM e a comunidade quanto aos procedimentos adotados para a construção participativa do Planejamento.

Todos os passos do planejamento serão apresentados neste documento de forma simples, porém, contundente quanto ao alcance de seus objetivos estratégicos finais que é a maximização dos resultados e a excelência nos serviços prestados ao cidadão.

O documento apresenta no seu bojo a fundamentação legal e técnica sobre o planejamento de gestão, devendo aplicar as principais ferramentas de planejamento e de controle na execução dos objetivos e metas institucionais e estratégicas constantes no Planejamento Estratégico Institucional – PEI do IFAM.

Mostrando-se, através desses procedimentos, a necessidade de se alcançar a maior eficiência, eficácia, efetividade e economicidade na execução dos programas, projetos e atividades da instituição, confirmando-se os termos de sua missão e visão de futuro.

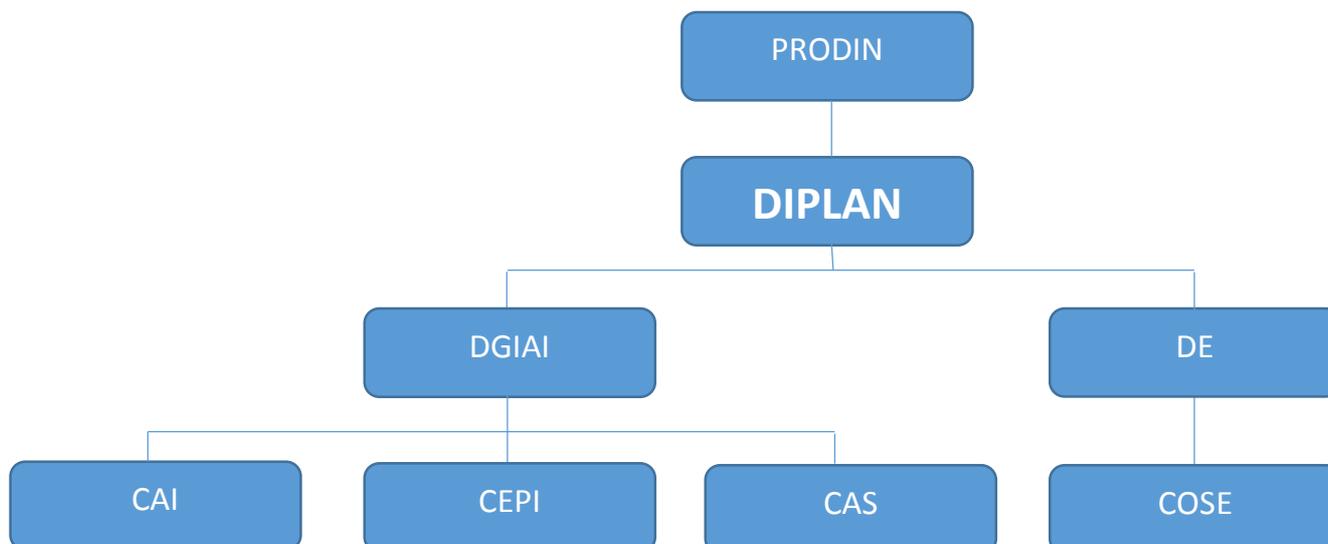
O documento preservará a sustentação do planejamento como instrumento de desenvolvimento institucional, recomendando a interação de todos os setores administrativos entre si e com o Planejamento Estratégico Institucional para consolidar a eficiência, eficácia e efetividade do mesmo.

A alavancagem do planejamento estratégico, no entanto, só ocorrerá no momento em que a comunidade acadêmica tomar consciência da importância de sua participação na construção coletiva do processo de desenvolvimento institucional, transformando a estratégia em planos operacionais contínuos com possibilidade de criar a cultura do planejamento e acompanhamento, à medida que estabelece instrumentos de avaliação e controles voltados para resultados em processo cíclico, ou seja, o replanejamento evolutivo.

Assim sendo, os gestores e os servidores participantes do processo de gestão das unidades administrativas do IFAM serão capazes de adotar medidas estratégicas para cada ação que esteja sob sua responsabilidade, contribuindo desta forma para o fortalecimento do planejamento estratégico e institucional como um todo.

1. DIRETORIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

1.1 ORGANOGRAMA



1.2 ESTRUTURA E ATRIBUIÇÕES

1.2.1 Atribuições da PRODIN

A Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional – PRODIN é o órgão executivo que planeja, superintende, coordena, fomenta e supervisiona as estratégias, diretrizes e políticas de desenvolvimento institucional e a articulação entre as Pró-Reitorias e os *Campi* do IFAM.

São atribuições da Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional:

- Implementar ações visando ao constante aprimoramento do processo de captação e de atualização de dados institucionais;
- Coletar, analisar, disponibilizar e manter atualizados os indicadores de desempenho, dados e estatísticas do IFAM;
- Elaborar e dar ampla publicidade aos produtos que retratem e possibilitem uma análise do desenvolvimento institucional do IFAM;
- Coordenar o processo de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional de forma participativa e em consonância com a política estabelecida pelos órgãos superiores;
- Coordenar a expansão do IFAM, dotando-o de infraestrutura física adequada ao desenvolvimento do Ensino, Pesquisa e da Extensão e em consonância com as políticas estabelecidas para o desenvolvimento regional;

- Orientar e apoiar os Campi na elaboração dos seus Planos de Gestão;
- Orientar em conjunto com a Pró-Reitoria de Planejamento e Administração a elaboração do orçamento dos Campi, em conformidade com o Plano de Ação/Plano Estratégico;
- Coordenar a execução das políticas de recursos humanos em conjunto com a Pró-Reitoria de Planejamento e Administração;
- Elaborar o Plano de Ação/Plano Estratégico de sua Pró-Reitoria, de acordo com as diretrizes gerais do IFAM;
- Coordenar e controlar o orçamento de sua Pró-Reitoria, contida no Plano de Ação/Planejamento Estratégico;
- Apresentar a Reitoria o relatório anual das atividades desenvolvidas pela sua Pró-Reitoria;
- Coordenar, superintender e exercer as atividades e funções que lhe forem delegadas pela Reitoria;
- Representar o IFAM nos fóruns específicos e quando se fizer necessário;
- Atuar na articulação da Reitoria com os Campi;
- Atuar no planejamento estratégico do Instituto Federal, com vistas à definição das prioridades de desenvolvimento dos Campi;
- Colaborar com a Reitoria na promoção de equidade institucional entre os Campi, quanto aos planos de investimentos do Instituto Federal;
- Propor alternativas organizacionais, visando o constante aperfeiçoamento da gestão do Instituto Federal;
- Supervisionar as atividades de gestão das informações, infraestrutura, planos de ação, relatórios e estatísticas da Instituição;
- Zelar pelo cumprimento das metas definidas nos planos do Instituto Federal;
- Executar outras funções que, por sua natureza, lhe estejam afetas ou lhe tenham sido atribuídas.

A PRODIN é composta pelas Diretoria de Planejamento e Diretoria de Tecnologia da Informação, a seguir veremos as funções relacionadas ao Planejamento.

1.2.2 Atribuições da DIPLAN

A Diretoria de Planejamento e Gestão é o órgão superior da Reitoria responsável pelas atividades relacionadas ao planejamento, à supervisão, à execução e à avaliação das ações do desenvolvimento Institucional no IFAM.

São atribuições da Diretoria de Planejamento:

- Assessorar a Pró-Reitoria no levantamento, seleção, disponibilização e disseminação das informações gerenciais;
- Coordenar e orientar as atividades de planejamento, orçamento, modernização e aparelhamento institucional;
- Coletar, coordenar e disponibilizar as informações estatísticas do IFAM;
- Planejar e desenvolver projetos de edificações e infraestruturas, em atendimento ao Plano Diretor do IFAM;
- Atuar na ordenação de infraestruturas físicas do IFAM no âmbito de seus Campi.

1.2.3 Atribuições do Departamento de Gestão da Informação

O Departamento de Gestão da Informação - DGIAl está subordinado à Diretoria de Planejamento e Gestão. São atribuições deste departamento:

- Assessorar a Pró-Reitoria no estabelecimento da política relacionada à avaliação institucional;
- Formular diagnósticos dos problemas e limitações institucionais;
- Elaborar as propostas de política de atuação;
- Apoiar e orientar as atividades das Coordenações de Avaliação Institucional dos Campi;
- Prestar suporte administrativo às atividades desempenhadas pela Diretoria;
- Recepcionar, distribuir e encaminhar os documentos no âmbito da Diretoria de Gestão da Avaliação Institucional;
- Zelar pela manutenção dos bens patrimoniais do Departamento;
- Assessorar a Diretoria e a Pró-Reitoria no estabelecimento da política relacionada à avaliação institucional;
- Diagnosticar os problemas e limitações institucionais;
- Prestar suporte administrativo às atividades desempenhadas pelo Departamento.

1.2.4 Atribuições da Coordenação de Avaliação Institucional

A Coordenação de Avaliação Institucional – CAI é responsável por:

- Avaliar as condições de ensino dos cursos através do diagnóstico a ser entregue pelos diretores dos campi;

- Analisar os dados referentes à autoavaliação institucional;
- Avaliar o clima organizacional da Instituição e da Gestão Administrativa;
- Atualizar as funções do Avaliador Institucional de acordo com as normas e diretrizes do Ministério da Educação, apontando mudanças necessárias para atendimento das novas diretrizes;
- Avaliar as mudanças no sistema educativo, dando suporte às atividades acadêmicas e administrativas do Instituto/Campus;
- Avaliar proativamente, apontando necessidades, oportunidades e direcionamentos relacionados às atividades acadêmicas e administrativas.

1.2.5 Atribuições da Coordenação de Estatística e Pesquisa Institucional

A Coordenação de Estatística e Pesquisa Institucional – CEPI é responsável por:

- Coletar, supervisionar e orientar as atividades relacionadas às informações estatísticas oficiais da Instituição;
- Responsabilizar-se pela inserção de dados nos sistemas oficiais de coletas estatísticas;
- Disponibilizar as informações estatísticas oficiais.

1.2.6 Atribuições da Coordenação de Articulação Sistêmica

A Coordenação de Articulação Sistêmica - CAS é responsável por:

- Assessorar juntamente com a Coordenação de Manutenção e Logística, as Diretorias Gerais dos Campi quanto à aquisição de materiais, equipamentos e respectiva logística;
- Apoiar e orientar as atividades dos Campi;
- Prestar suporte administrativo às atividades desempenhadas pelos Campi no âmbito da Reitoria;
- Analisar e implementar ferramentas que auxiliem na regulação do sistema.

2. LINHA DE PLANEJAMENTO – CONCEITOS

Para melhor entendimento sobre o planejamento institucional desenvolvido no IFAM é importante o conhecimento de alguns conceitos extraídos de diversos autores.

2.1 PLANEJAMENTO

É o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas aos quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos da organização que facilitarão a tomada de decisão no futuro de modo mais rápido, coerente e eficaz. (OLIVEIRA, 2002, p.36).

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

É o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela organização, visando aperfeiçoar o grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada. (OLIVEIRA, 2002, p.48).

O planejamento estratégico é o processo de formulação de estratégias organizacionais no qual se busca a inserção da organização e de sua missão no ambiente em que está atuando. O planejamento estratégico maximiza os resultados e minimiza as deficiências utilizando princípios de maior eficiência, eficácia e efetividade. (CHIAVENATO, 2004, p. 39).

2.3 PLANEJAMENTO TÁTICO E OPERACIONAL

São procedimentos administrativos adotados por determinada unidade administrativa para aperfeiçoar resultados de ações localizadas em sua área de decisão e não da instituição como um todo. Este planejamento contido no PAD detalha os objetivos, metas e políticas estabelecidos no planejamento estratégico do PDI. (OLIVEIRA, 2002, adaptado por Mario R. da Silva).

3. METODOLOGIA UTILIZADA NO PLANEJAMENTO DO IFAM

O modelo de estrutura *multicampi* e funções diferenciadas dos Institutos Federais como instituição de ensino, de acordo com a Lei nº 11.892/2008, exige a adoção do planejamento estratégico e de novos procedimentos de gestão. Desta forma, o planejamento como instrumento de desenvolvimento institucional recomenda a prática da cultura de avaliação do processo e busca por resultados sociais efetivos e eficazes.

A PRODIN adotou algumas ferramentas de planejamento que foram aplicadas por diversos órgãos públicos, com experiências administrativas exitosas. A matriz SWOT e o método Balanced Scorecard – BSC foram adaptados e aprimorados ao planejamento estratégico do IFAM, aplicando-se no aprimoramento do Plano de Desenvolvimento Institucional e nos demais instrumentos de planejamento.

Com esse procedimento, a PRODIN acredita construir um modelo de gestão democrática que favoreça a descentralização do processo decisório, a delegação e divisão de responsabilidade a partir de uma visão sistêmica de planejamento da instituição educacional.

O desenvolvimento da instituição depende da participação e do trabalho de todos os segmentos da comunidade acadêmica (Estudantes, docentes, servidores técnicos e gestores) e a comunidade em geral.

3.1 DIRECIONAMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento está voltado para todos os setores da administração. É importante ter em mente que existem vários níveis de planejamento, tanto no macro ambiente que envolve toda a gestão e a comunidade acadêmica (ex: construção do PDI) quanto ao microambiente que envolve as atividades das Pró-Reitorias até as Coordenações (ex: construção do Plano de Desenvolvimento Anual).

3.2 FUNDAMENTOS LEGAIS PARA O PLANEJAMENTO

A construção do planejamento do IFAM está baseado em diversos fundamentos legais, neste documento a PRODIN apresenta as principais normativas.

A Lei nº 11.892/2008, que institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências.

Nessa Lei, existem três artigos que definem, na sequência, as linhas do

planejamento que o IFAM deva adotar, seja quanto à sua finalidade, aos objetivos Institucionais e às metas que deve alcançar.

3.2.1 Das finalidades:

Art. 6º Os Institutos Federais têm por finalidades e características:

- I - ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os seus níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas na atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional;*
- II - desenvolver a educação profissional e tecnológica como processo educativo e investigativo de geração e adaptação de soluções técnicas e tecnológicas às demandas sociais e peculiaridades regionais;*
- III - promover a integração e a verticalização da educação básica à educação profissional e educação superior, otimizando a infraestrutura física, os quadros de pessoal e os recursos de gestão;*
- IV - orientar sua oferta formativa em benefício da consolidação e fortalecimento dos arranjos produtivos, sociais e culturais locais, identificados com base no mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico e cultural no âmbito de atuação do Instituto Federal;*
- V - constituir-se em centro de excelência na oferta do ensino de ciências, em geral, e de ciências aplicadas, em particular, estimulando o desenvolvimento de espírito crítico, voltado à investigação empírica;*
- VI - qualificar-se como centro de referência no apoio à oferta do ensino de ciências nas instituições públicas de ensino, oferecendo capacitação técnica e atualização pedagógica aos docentes das redes públicas de ensino;*
- VII - desenvolver programas de extensão e de divulgação científica e tecnológica;*
- VIII - realizar e estimular a pesquisa aplicada, a produção cultural, o empreendedorismo, o cooperativismo e o desenvolvimento científico e tecnológico;*
- IX - promover a produção, o desenvolvimento e a transferência de tecnologias sociais, notadamente as voltadas à preservação do meio ambiente.*

3.2.2 Dos objetivos:

Art. 7º Observadas às finalidades e características definidas no art. 6º desta Lei, são objetivos dos Institutos Federais:

- I - ministrar educação profissional técnica de nível médio, prioritariamente na forma de cursos integrados, para os concluintes do ensino fundamental e para o público da educação de jovens e adultos;*
- II - ministrar cursos de formação inicial e continuada de trabalhadores, objetivando a capacitação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização de profissionais, em todos os níveis de escolaridade, nas áreas da educação profissional e tecnológica;*
- III - realizar pesquisas aplicadas, estimulando o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas, estendendo seus benefícios à comunidade;*
- IV - desenvolver atividades de extensão de acordo com os princípios e finalidades da educação profissional e tecnológica, em articulação com o mundo do trabalho e os segmentos sociais, e com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos;*
- V - estimular e apoiar processos educativos que levem à geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional; e*
- VI - ministrar em nível de educação superior:*
 - a) cursos superiores de tecnologia visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia;*
 - b) cursos de licenciatura, bem como programas especiais de formação pedagógica, com vistas na formação de professores para a educação básica, sobretudo nas áreas de ciências e matemática, e para a educação profissional;*
 - c) cursos de bacharelado e engenharia, visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia e áreas do conhecimento;*
 - d) cursos de pós-graduação lato sensu de aperfeiçoamento e especialização, visando à formação de especialistas nas diferentes áreas do conhecimento; e*
 - e) cursos de pós-graduação stricto sensu de mestrado e doutorado, que contribuam para promover o estabelecimento de bases sólidas em educação, ciência e tecnologia, com vistas no processo de geração e inovação tecnológica.*

3.2.3 Das metas:

Art. 8º No desenvolvimento da sua ação acadêmica, o Instituto Federal, em cada exercício, deverá garantir o mínimo de 50% (cinquenta por cento) de suas vagas para atender aos objetivos definidos no inciso I do caput do art. 7o desta Lei, e o mínimo de 20% (vinte por cento) de suas vagas para atender ao previsto na alínea b do inciso VI do caput do citado art. 7o.

§ 1º O cumprimento dos percentuais referidos no caput deverá observar o conceito de Estudante-

equivalente, conforme regulamentação a ser expedida pelo Ministério da Educação.

§ 2º Nas regiões em que as demandas sociais pela formação em nível superior justificarem, o Conselho Superior do Instituto Federal poderá, com anuência do Ministério da Educação, autorizar o ajuste da oferta desse nível de ensino, sem prejuízo do índice definido no caput deste artigo, para atender aos objetivos definidos no inciso I do caput do art. 7º desta Lei.

A Lei nº 9394/96 – LDB com os fundamentos básicos da educação.

A Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que estabelece no art. 3º a obrigatoriedade do PDI na avaliação das instituições de educação superior, identificando o seu perfil e o significado de sua atuação, por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando as diferentes dimensões institucionais.

A obrigatoriedade de utilização do PDI, como instrumento de planejamento, é dado às instituições de ensino superior, no entanto, com a criação dos institutos federais foi inferida a sua equiparação com as universidades federais naquilo que diz respeito à incidência das disposições que regem a regulação, a avaliação e a supervisão das instituições e dos cursos da educação superior, como assegura o art. 2º e o § 1º, conforme a seguir:

Art. 2º Os Institutos Federais são instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas, nos termos desta Lei.

§ 1º Para efeito da incidência das disposições que regem a regulação, avaliação e supervisão das instituições e dos cursos de educação superior, os Institutos Federais são equiparados às universidades federais.

3.2.4 Diretrizes para elaboração do PDI

A Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica apresenta um roteiro de apoio (eixos temáticos) às instituições para construção do PDI, conforme descrito no item 7.2. Nessas diretrizes consta um rol de normativas que instrui também na formatação do PDI.

4. CONSTRUÇÃO ORÇAMENTÁRIA/FINANCEIRA E FUNDAMENTAÇÃO LEGAL

A construção do orçamento do IFAM obedece à base da estrutura organizacional dos Institutos Federais, conforme dispositivo da Lei nº 11.892/2008:

Art. 9º Cada Instituto Federal é organizado em estrutura multicampi, com proposta orçamentária anual identificada para cada campus e a reitoria, exceto no que diz respeito a pessoal, encargos sociais e benefícios aos servidores.

O orçamento do IFAM é estabelecido anualmente em Lei Federal (LOA) oriundos da fonte da Secretaria do Tesouro Nacional – STN e com recursos próprios proveniente, normalmente, de taxas administrativas, tarifas de inscrições em concursos, processos seletivos e outras fontes – emendas Parlamentares.

O Decreto nº 7.313/2010 dispõe sobre procedimentos orçamentários e financeiros relacionados à autonomia dos Institutos Federais. Dessa forma, a matriz orçamentária do IFAM é definida de acordo com o que estabelece os dispositivos do decreto, conforme

descrito abaixo:

Art. 4º - Na elaboração das propostas orçamentárias anuais dos institutos federais de educação, ciência e tecnologia, o Ministério da Educação deverá observar a matriz de distribuição, para a alocação de recursos destinados a despesas classificadas como Outras Despesas Correntes e de Capital.

§ 1º A matriz de distribuição será elaborada a partir de parâmetros definidos por comissão paritária, constituída no âmbito do Ministério da Educação, integrada por membros indicados pelo colegiado de reitores dos institutos federais de educação, ciência e tecnologia e por aquele Ministério.

§2º Os Parâmetros a serem definidos pela comissão levarão em consideração, entre outros, os seguintes critérios:

I - o número de matrículas e a quantidade de Estudantes ingressantes e concluintes em todos os níveis e modalidades de ensino em cada período;

II - a relação entre o número de Estudantes e o número de docentes nos diferentes níveis e modalidades de ensino ofertado;

III - as diferentes áreas de conhecimento e eixos tecnológicos dos cursos ofertados;

IV - o apoio às instituições públicas de ensino, em ações e programas de melhoria da educação básica, especialmente na oferta do ensino de ciências, oferecendo capacitação técnica e atualização pedagógica aos docentes das redes públicas de ensino;

V - a existência de programas institucionalizados de extensão e certificação, com indicadores de monitoramento;

VI - a produção institucionalizada de conhecimento científico, tecnológico, cultural e artístico, reconhecida nacional e internacionalmente;

VII - a existência de núcleos de inovação tecnológica; VIII - o número de registro e comercialização de patentes;

IX - os resultados das avaliações realizadas por sistemas nacionais de avaliação da educação em todos os níveis e modalidades de ensino, capazes de aferir a qualidade de ensino ofertado;

X - adesão a sistemas de informação e programas de interesse coletivo instituídos pelo Ministério da Educação; e

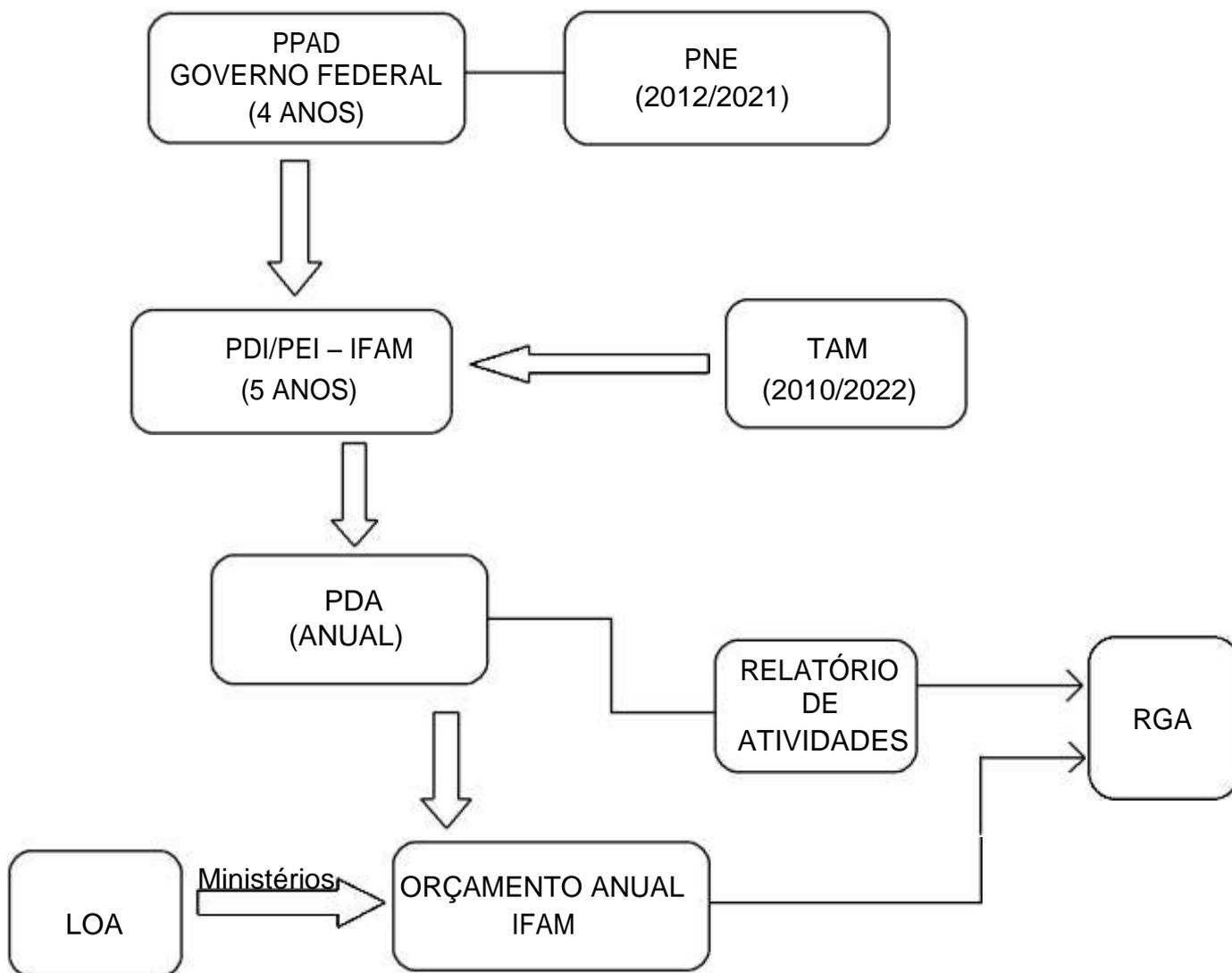
XI - a existência de programas de mestrado e doutorados, especialmente os profissionais, e seus respectivos resultados da avaliação pela Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES.

O tratamento dos recursos do IFAM está regido pela Lei nº 4.320/64 que estatui normas gerais de direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços em todos os entes da Federação. Essa Lei permite ainda identificar a aplicação dos recursos de forma consolidada e isolada.

Art. 10. O plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios deverão ser formulados de maneira a assegurar a consignação de dotações orçamentárias compatíveis com as diretrizes, metas e estratégias do PNE - 2011/2020 e com os respectivos planos de educação, a fim de viabilizar sua plena execução.

Para efeito da construção do Relatório de Gestão e/ou Prestação de Contas, devem ser contemplados todos os recursos orçamentários e extra orçamentários utilizados, arrecadados, guardados ou geridos pelas unidades jurisdicionadas, ou pelos quais elas respondam, incluídos os oriundos de fundos de natureza contábil recebidos de entes da administração pública federal ou descentralizados para execução indireta, conforme preconiza o art. 12 da IN nº 63/2010 do TCU.

5. CICLO DE CONSTRUÇÃO DO PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL



Legenda:

- LOA – Lei Orçamentária Anual
- PAD – Plano de Ação
- PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional
- PNE – Plano Nacional de Educação
- PPAD – Plano Plurianual
- RGA – Relatório de Gestão Anual
- TAM – Termos e Acordos de Metas

6. INSTRUMENTOS DO PLANEJAMENTO DO IFAM

6.1 PLANO PLURIANUAL DO GOVERNO FEDERAL

O Plano Plurianual é o instrumento de planejamento governamental de médio prazo, previsto no artigo 165 da Constituição Federal que estabelece diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública para um período de 4 anos, organizando as ações do governo em programas que resultem em bens e serviços para a população. É aprovado por Lei quadrienal, tendo vigência do segundo ano de um mandato majoritário até o final do primeiro ano do mandato seguinte. Neles constam, detalhadamente, os atributos das políticas públicas executadas, tais como metas físicas e financeiras, público-alvo, produtos a serem entregues à sociedade, etc.

6.2 PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO - PNE

PNE é o Plano de execução dos programas de educação do governo federal que estabelece seus programas em torno de quatro eixos norteadores: Educação Básica, Educação Superior, Educação Profissional e Alfabetização. Esses programas estão sustentados em seis pilares:

- i) Visão sistêmica da educação;
- ii) Territorialidade;
- iii) Desenvolvimento;
- iv) Regime de colaboração;
- v) Responsabilização e
- vi) Mobilização social.

6.3 PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - PDI

Trata-se da principal ferramenta de planejamento que subsidia e orienta as ações da Gestão do IFAM. O PDI está baseado no planejamento institucional, construído de forma coletiva, identificando o IFAM no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orienta suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou pretende desenvolver. É o Plano que consolida o Planejamento Estratégico da Instituição para o interstício de 5 (cinco) anos, com previsão de execução de metas em períodos de curto, médio e longo prazos.

6.4 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 até 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.

O PEI do IFAM está construído em 6 (seis) perspectivas conforme a seguir:

6.4.1 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, ainda, melhora sensivelmente o clima e o ambiente de trabalho. Pelo sistema de avaliação a ser implantado, quanto maior o desempenho, maior será a bonificação.

6.4.2 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.

6.4.3 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 capte e distribua os recursos, o pessoal das atividades-fim poderão se dedicar exclusivamente às suas expertises, sem se preocupar com os complexos meandros da burocracia.

6.4.4 Responsabilidade Sócio Ambiental

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.

6.4.5 Melhoria da Imagem

Obtido o sucesso gerencial e acadêmico e cumprido 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.

6.4.6 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.

6.5 O QUE É PLANO DE DESENVOLVIMENTO ANUAL?

O PDA representa o planejamento tático e operacional das unidades do IFAM. Com vigência anual, este instrumento operacionaliza os objetivos e metas contidos no Planejamento Estratégico, detalhando todas as estratégias que a unidade executora da ação utilizará para alcançar com eficiência e eficácia os resultados previstos. Para tanto, os recursos devem ser discriminados, prazos estabelecidos e os indicadores definidos. O PDA orientará e norteará a unidade gestora da ação quanto ao controle interno de seu planejamento.

6.5.1 Quem deve elaborar?

O PDA deve ser elaborado por cada unidade do IFAM, conforme a seguir:

Reitoria: Gabinete, Pró-Reitorias, Assessorias e Diretorias Sistêmicas.

Dos Campi: Gabinete, Diretorias, Departamentos, Assessorias, Coordenações.

Cada unidade administrativa que compõe a Reitoria deverá consolidar o seu PDA, assim como cada Campus deverá, também, apresentar o seu PDA consolidado.

Esses documentos deverão ser encaminhados no formato PDF por e-mail à Diretoria de Planejamento Institucional para consolidação do Plano de Desenvolvimento Anual do IFAM. O prazo para encaminhamento será informado anualmente pela PRODIN.

6.5.2 Como construir?

A construção do PDA deve obedecer aos objetivos e metas previstas no PEI e no Plano de Metas do IFAM que foram definidas para cada exercício. Nos setores administrativos em que o PDA esteja sendo construído, é necessário que haja a participação da equipe na discussão para definição das estratégias que serão adotadas para execução das ações planejadas do setor. O conhecimento e o domínio dos termos contidos no PEI e Plano de Metas do IFAM são peças fundamentais para elaboração do PDA.

IMPORTANTE:

A partir de 2014 O formulário eletrônico para a construção e todas as instruções necessárias para a construção do PDA, encontram-se no link abaixo:

http://200.129.168.182:4030/projects/gag/documents?sort_by=title, deste documento.

AVALIAÇÃO DE RISCO

É o processo de identificação e análise de riscos relevantes para o alcance dos objetivos da entidade que envolve:

-Identificação do risco: verificar quais são os riscos que ameaçam diretamente os objetivos-chave da organização, através da utilização de ferramentas para tal identificação, como por exemplo, promoção de uma revisão de riscos e uma auto avaliação de riscos;

- Mensuração de riscos: é necessário desenvolver um enquadramento para estabelecer categorias para todos os riscos, de modo a classificar os riscos e estabelecer prioridades para a Administração agir quanto às correções;

- Tolerância de risco: é a quantidade de riscos que uma entidade está preparada para assumir, antes de deliberar sobre a necessidade de implementar uma ação;

- Desenvolvimento de respostas: após ter desenvolvido um perfil de risco, a organização pode então considerar as respostas apropriadas, dentre as quais, destacam-se quatro tipos de respostas: transferência, tolerância, tratamento ou eliminação.

Para que se proceda com uma adequada avaliação de riscos é necessário estabelecer os objetivos institucionais como pré-requisito. Os objetivos devem ser definidos antes que a gerência identifique os riscos que poderiam afetar a sua consecução e realize as ações necessárias para administrar esses riscos. Isso significa manter um processo permanente de avaliação e gestão de impactos de risco, de forma que o custo seja razoável, e possuir pessoal com as habilidades necessárias para identificar e mensurar os riscos potenciais.

Os passos importantes para que seja concretizada uma adequada avaliação de riscos são:

- identificação do risco, mensuração de riscos, tolerância de risco e desenvolvimento de respostas.

- Quanto à identificação do risco a Administração deverá adotar ferramentas para realizar a filtragem daqueles riscos que ameaçam os objetivos-chave da instituição. Duas ferramentas mais comumente utilizadas são a promoção de uma revisão de riscos e auto avaliação de riscos. (ANEXO A)

a) Revisão de riscos: é um procedimento de cima para baixo, a partir do estabelecimento de uma equipe para considerar todas as operações e atividades da organização em relação aos seus objetivos e a identificação dos riscos associados. A equipe conduz uma série de entrevistas com membros-chave em todos os níveis da organização para delinear um perfil de risco para a totalidade de atividades nas quais se identificam as áreas das políticas, ações e funções que podem ser especialmente vulneráveis ao risco (incluindo o risco de fraude e corrupção).

b) Auto avaliação de risco: é um enfoque de baixo para cima, de modo que cada nível

e setor da instituição é convidado a revisar suas atividades e alimentar um diagnóstico de riscos enfrentado pelos níveis superiores. Tal ferramenta pode ser executada mediante a solicitação de documentação (com um quadro diagnóstico estabelecido através de questionários) ou através de oficinas.

Quanto à mensuração de riscos a Administração deverá utilizar critérios de enquadramento para estabelecer categorias para todos os risco, e por fim definir prioridades de ações, tal etapa pode também ser considerada como definição de métricas de riscos, a serem efetivadas por moldes quantitativos e qualitativos. (ANEXO B)

Em seguida, temos a etapa de avaliação da tolerância do risco que define a quantidade de riscos que uma entidade está preparada para assumir, antes de deliberar sobre a necessidade de implementar uma ação. Tantos os riscos inerentes como os riscos residuais devem ser considerados para determinar a tolerância ao risco. O risco inerente é o risco para uma entidade na ausência de ações que a direção poderia adotar para alterar a probabilidade ao risco ou seu impacto. O risco residual é o risco que permanece mesmo após a resposta da administração ao risco.

Por fim, depois de identificar, mensurar e avaliar o risco, o administrador deverá desenvolver mecanismos eficazes de respostas apropriadas para tais riscos. As respostas ao risco podem ser divididas em quatro categorias, de modo que o risco poderá ser tratado, transferido, tolerado ou eliminado. (ANEXO IV)

Apresentadas as etapas para a realização de avaliação de riscos, é fundamental a existência de um processo permanente para identificar a mudança de condições e adotar as medidas necessárias, ou seja, a entidade deve estar preparada para as mudanças e nuances interna e externas e uma das ferramentas que deve utilizar é o ciclo de avaliação de riscos. (Nota Técnica nº 01 – AUDIN, de 17/07/2013).

7. INDICADORES

Os indicadores são os instrumentos que verificam o desempenho de uma gestão quanto à execução dos objetivos e metas estratégicas de uma organização alinhados com a sua Missão e Visão de Futuro.

Os Métodos de Cálculo para os Indicadores de Gestão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica – EPT são determinados no Acórdão do TCU.

7.1 INDICADORES ACADÊMICOS:

7.1.1 Relação Candidato / Vaga

OBJETIVO: Identificar a relação candidato/vaga.

DEFINIÇÕES: Inscrições = número de inscrições para vestibular e processos seletivos; Vagas Ofertadas = número de vagas ofertadas em Editais de Oferta de Vagas por meio de vestibular, processos seletivos e outras formas de ingresso.

MÉTODO DE CÁLCULO:

$$\text{Relação Candidato/Vaga} = \frac{\text{Inscrições}}{\text{Vagas}}$$

7.1.2 Relação de Ingressos/Estudantes

OBJETIVO: Quantificar a taxa de Ingressos em relação ao total de Estudantes.

DEFINIÇÕES: O número de Estudantes em cada ano corresponde ao total de matrículas no mesmo ano (matrículas do período anterior + ingressos + matrículas reativadas).

Ingressos = número de ingressos por meio de vestibular, processos seletivos e outras formas de ingresso.

MÉTODO DE CÁLCULO:

$$\text{Relação Candidato / Vaga} = \left(\frac{[\text{Número de Ingressos}]}{[\text{Estudantes Matriculados}]} \right) * 100$$

7.1.3 Relação de Concluintes/Estudantes

OBJETIVO: Quantificar a taxa de concluintes em relação ao total de Estudantes.

DEFINIÇÕES: O número de Estudantes em cada ano corresponde ao total de matrículas no mesmo ano.

Concluinte é o Estudante que integralizou os créditos, está apto a colar grau.

MÉTODO DE CÁLCULO:

$$\text{Relação Candidato} = \left(\frac{[\text{Número de Concluintes}]}{[\text{Estudantes Matriculados}]} \right) * 100$$

7.1.4 Índice de Eficiência Acadêmica (concluintes)

OBJETIVO: Quantificar a eficiência das Instituições.

DEFINIÇÕES: Concluinte é o Estudante que integralizou os créditos, está apto a colar grau. Ingressos = número de ingressos por meio de vestibular, processos seletivos e outras formas de ingresso.

MÉTODO DE CÁLCULO:

$$\text{Índice} = \frac{\sum N^{\circ} \text{ de concluintes} \times 100}{\sum N^{\circ} \text{ de Ingressos ocorridos por período equivalente}}$$

Contam-se os ingressos verificados na mesma instituição, considerando-se o período equivalente como a quantidade de períodos para integralização da carga horária letiva do curso (inseridos no cadastro do curso).

Por exemplo, para um curso de periodicidade semestral com integralização de 2 semestres em 2005 terá os concluintes do 1º e 2º semestre de 2005 e ingressos do 1º semestre de 2005 e 2º semestre de 2004.

Outro exemplo, para se calcular o índice de eficácia no ano de 2003, considerando-se os seguintes períodos para integralização da carga horária letiva dos cursos de periodicidade anual:

Graduação – 05 anos, Licenciatura – 04 anos, Cursos de Tecnologia – 03 anos, Ensino Médio – 03 anos e Ensino Técnico – 02 anos; divide-se o somatório do número de concluintes em 2003 pelo somatório do número de ingressos: na Graduação em 1998, na Licenciatura em 1999, nos Cursos de Tecnologia em 2000, no Ensino Médio em 2000 e no Nível Técnico em 2001.

7.1.5 Índice de Retenção do Fluxo Escolar

OBJETIVO: Quantificar a taxa de retenção do fluxo escolar em relação ao total de Estudantes.

DEFINIÇÕES: O número de Estudantes em cada ano corresponde ao total de matrículas no mesmo ano.

Retenção Escolar refere-se à subdivisão: reprovação e trancamento.

MÉTODO DE CÁLCULO:

$$\text{Índice} = \frac{\text{Número de Estudantes Retidos (Reprovação+Trancamento)}}{\text{Estudantes Matriculados}} * 100$$

7.1.6 Relação Estudantes/Docente em Tempo Integral

OBJETIVO: Quantificar o Número de Estudantes por Docente em Tempo Integral.

DEFINIÇÕES: O número de Estudantes em cada ano corresponde ao total de matrículas no mesmo ano.

O Docente em tempo integral (efetivo e em contrato temporário) presta atividades acadêmicas exclusivamente em sala de aula, equivalente ao regime de trabalho de 40 horas semanais (quantidade em 20h, multiplica-se por 0,5, e quantidade em 40h e DE multiplica-se por 1).

MÉTODO DE CÁLCULO:

$$\text{Relação} = \frac{(\text{Número de Estudantes Matriculados}) * 100}{\text{Número de Docentes}}$$

7.1.7 Índice de Titulação do Corpo Docente

OBJETIVO: Quantificar o Índice de Titulação do Corpo Docente – Efetivo e Substitutos

DEFINIÇÕES: A titulação do Corpo Docente é dividida em 5 subgrupos: Graduado, Aperfeiçoado, Especialista, Mestre e Doutor.

MÉTODO DE CÁLCULO:

$$\text{Índice} = \frac{(G*1 + A*2 + E*3 + M*4 + D*5)}{G + A + E + M + D} * 100$$

Onde: G=quant. de docentes Graduados; A=quant. de docentes Aperfeiçoados; E= quant. de docentes Especialistas; M=quant. de docentes Mestres; D= quant. de docentes Doutores.

7.2 INDICADORES ADMINISTRATIVOS

7.2.1 Gastos Correntes por Estudante

OBJETIVO: Quantificar os Gastos por Estudante, por Região e para o PAD.

DEFINIÇÕES: Consideram-se todos os gastos, exceto investimento, capital, precatórios, Inativos e pensionistas.

O número de Estudantes em cada ano corresponde ao total de matrículas no mesmo ano.

MÉTODO DE CÁLCULO:

$$\text{Gastos Correntes por Estudante} = \left(\frac{\text{Total de Gastos}}{\text{Estudantes Matriculados}} \right) * 100$$

Onde Total de gastos = total de gastos – Investimentos – Precatórios – Inativos/Pensionistas.

7.2.2 Percentual de Gastos com Pessoal

OBJETIVO: Quantificar o gasto total com pessoal em relação aos gastos totais.

DEFINIÇÕES: GASTO COM PESSOAL é o gasto com servidores ativos, inativos, pensionistas, sentenças judiciais e precatórios. GASTOS TOTAIS são todas as fontes e todos os grupos de despesa.

MÉTODO DE CÁLCULO:

$$\text{Percentual de gastos com pessoal} = \left(\frac{\text{Total de Gastos com Pessoal}}{\text{Gastos TOTAIS}} \right) * 100$$

7.2.3 Percentual de Gastos com Outros Custeios (exclusive benefícios)

OBJETIVO: Quantificar o percentual de gasto com Outros Custeios em relação aos gastos totais.

DEFINIÇÕES: GASTOS COM OUTROS CUSTEIOS: (gastos totais de OCC) menos (-) (benefícios e PADSEP, investimentos e inversões financeiras).

GASTOS TOTAIS: de todas as fontes e todos os grupos de despesa.

MÉTODO DE CÁLCULO:

$$\text{Percentual de Gastos com Outros Custeios} = \left(\frac{\text{Total de Gastos com Outros Custeios}}{\text{Gastos Totais}} \right) * 100$$

Onde Total de gastos com outros custeios = Total de gastos com outras despesas correntes – (Assistência pré-escolar + auxílio transporte + auxílio alimentação)

7.2.4 Percentual de Gastos com Investimentos (em relação aos gastos totais)

OBJETIVO: Quantificar o percentual dos gastos em Investimentos e inversões Financeiras em relação aos gastos totais.

DEFINIÇÕES: INVESTIMENTOS são a despesa destinada ao planejamento e execução de obras, inclusive as destinadas à aquisição de imóveis considerados necessários à realização de obras, bem como a programas especiais de trabalho, aquisição de instalações, equipamentos e material permanente e constituição ou aumento de capital de empresas que não sejam de caráter comercial ou financeiro.

INVERSÕES FINANCEIRAS são a despesa com aquisição de imóveis ou bens de capital já em utilização e também a aquisição de títulos representativos do capital de empresas ou entidades de qualquer espécie, já constituídas, quando a operação não importe aumento do capital e com a constituição ou aumento do capital de entidades ou empresas que visem a objetivos comerciais ou financeiros, inclusive operações bancárias ou de seguros.

GASTOS TOTAIS: de todas as fontes e todos os grupos de despesa.

MÉTODO DE CÁLCULO:

$$\text{Percentual de Gastos} = \left(\frac{\text{Total de gastos com despesas de Investimentos e Inversões Financeiras}}{\text{Gastos TOTAIS}} \right) * 100$$

(com investimentos em relação aos gastos totais)

7.2.5 Número de Estudantes Matriculados Classificados de Acordo com a Renda Per Capita Familiar (determinação do TCU).

OBJETIVO: Auferir o grau de inclusão social da política governamental por meio do perfil socioeconômico de ingressantes e de concluintes nas Instituições Federais de Educação Profissional e Tecnológica.

DEFINIÇÕES: não há.

MÉTODO DE CÁLCULO: não definido.

8. ALTERAÇÕES DE METAS PREVISTAS NO PEI

O PEI será anualmente avaliado, sempre que for necessário. Depois de cumprido todos os trâmites legais autorizando as alterações das metas, a PRODIN lançará nos instrumentos de planejamentos e nos sistemas de controle as informações necessárias.

9. INSTRUMENTOS DE CONTROLE DA PRODIN (IFAM)

Os sistemas de Controles são constituídos pelo conjunto de instrumentos construídos e desenvolvidos por todas as unidades para avaliação e acompanhamento do processo de execução do planejamento. Esses sistemas devem ter a capacidade de determinar a conformidade das atividades e rotinas desenvolvidas por cada unidade, possibilitando o controle das mesmas.

A PRODIN atua com duas modalidades de controle:

a) O controle interno que são os Relatórios de Atividades informados semestralmente por todos os segmentos administrativos da Reitoria e dos Campi no Sistema de Gestão de Demandas. Para o TCU o controle interno é o conjunto de atividades, planos, métodos, indicadores e procedimentos interligados, utilizado com vistas a assegurar a conformidade dos atos de gestão e a concorrer para que os objetivos e metas estabelecidos para as unidades jurisdicionadas sejam alcançados.

b) O Relatório de Gestão que é apresentado aos órgãos de controle externo, interno e a comunidade sobre a prestação de contas dos resultados obtidos pela administração do IFAM.

9.1 RELATÓRIO DE ATIVIDADES

9.1.1 O que é?

O Relatório de Atividades é o instrumento de avaliação e controle da execução das ações constantes no planejamento do PDA, em cada exercício. Os Relatórios são atualizados semestralmente no SGD, devendo apresentar os resultados alcançados (eficiência, eficácia, efetividade e economicidade), no período correspondente.

9.1.2 Quem deve elaborar?

A responsabilidade pela elaboração do Relatório de Atividade segue os mesmos procedimentos do item 9.2 deste documento que trata da construção do PDA. Todas as unidades devem atualizar o Sistema de Gestão de Demandas semestralmente.

9.1.3 Do Prazo para encaminhamento do Relatório à PRODIN

A atualização correspondente ao 1º semestre do ano em exercício: 30 de agosto.
Atualização correspondente ao 2º semestre do ano em exercício: 30 dias após o encerramento do exercício anterior.

9.1.4 Como construir o Relatório?

A construção do Relatório de Atividades deve se fundamentar no planejamento idealizado no PDA. A fonte de registro dos projetos/ações executadas pela unidade deve constar no Sistema de Gestão de Demandas e nos sistemas de controle externo (SIGPLAN, SIMEC, SISTEC, E-MEC, PIBID, Censo da Educação Superior, Indicadores do CGU, PinglFs, Cadastro Nacional de Docente – CND, SIAFI Gerencial, SIASG, SPIUnet, Sistema de Gestão de Processos Disciplinares – CGU-PADD, SISAC, SIG-ADM e SIG-EDU, dentre outros.

O formulário eletrônico para a construção e todas as instruções necessárias para a construção do Relatório de Atividades, encontram-se no Anexo I Formulário Eletrônico, deste documento.

IMPORTANTE:

Os sistemas de controle apresentados acima são algumas das ferramentas utilizadas pela Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional, Controladoria Geral da União e Tribunal de Contas da União para acompanhar o desempenho da execução físico/financeira do IFAM. Para tanto, recomendamos que todos os responsáveis pelas informações do Relatório de Atividade de cada Unidade Administrativa tenham o conhecimento e o domínio dessas ferramentas, conforme a aplicabilidade para cada ação.

9.2 RELATÓRIO DE GESTÃO

9.2.1 O que é?

É o instrumento de prestação de contas da gestão onde constam documentos, informações e demonstrativos de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional ou Patrimonial, organizado para permitir a visão sistêmica do desempenho e da conformidade da gestão dos responsáveis por uma ou mais unidades jurisdicionadas durante um exercício financeiro.

9.2.2 Quais são as bases legais?

A principal base legal para a elaboração do Relatório de Gestão está prevista no art. 70 da Constituição Federal, que diz:

A fiscalização contábil, financeira, orçamentária e Patrimonial da União e das entidades de administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receita será exercida pelo Congresso Nacional, mediante o controle externo, e pelos sistemas de controle interno de cada Poder.

No Parágrafo único deste artigo, a União determina quem deve prestar contas para o Tribunal de Contas que é o órgão de controle externo, conforme texto a seguir:

Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responde, ou que, em nome dela, assuma obrigações de natureza pecuniária.

O Relatório de Gestão é construído e apresentado aos órgãos de controle após o encerramento do exercício financeiro, sendo que esses órgãos, o TCU e a CGU expedem normativas sobre as instruções e os procedimentos que serão aplicados na elaboração deste documento.

9.2.3 Quem deve Elaborar?

A elaboração do Relatório de Gestão é de responsabilidade da comissão de técnicos designada pela reitoria que atuará diretamente com as informações exigidas na prestação de contas e ficará responsável pela construção do Relatório de Gestão.

9.2.4 Quando deve ser apresentado?

Os relatórios de gestão devem ser apresentados anualmente ao TCU e à CGU que são responsáveis pelas unidades jurisdicionadas, relacionadas em decisão normativa que lhes fixará a forma, conteúdo e prazo.

O Relatório de Gestão deve ser entregue aos órgãos de Controle (CGU e TCU), até 31/03 do ano posterior ao exercício que se encerra.

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Estas orientações sobre o Planejamento da Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional na estrutura em que foi elaborado conduz a uma Leitura técnica e ao mesmo tempo prática sobre o Plano Estratégico Institucional, Plano de Desenvolvimento Anual, Relatório de Atividades e o Relatório de Gestão. O texto traduz a questão legal e apresenta os procedimentos para a elaboração do planejamento de cada setor e sua relação com o planejamento geral e vice-versa.

Os macros setores administrativos do IFAM constituídos pela Reitoria e pelos Campi: Manaus Centro, Manaus Distrito Industrial, Manaus Zona Leste, Figueiredo, São Gabriel da Cachoeira, Coari, Tabatinga, Parintins, Maués, Lábrea, Itacoatiara, Humaitá, Tefé, Eirunepé propiciando a unificação do planejamento institucional e estratégico, respeitando as competências e atribuições de cada setor diante das responsabilidades regimentais preconizadas nos seus Regimentos Internos, Regimento Geral, no Estatuto e na Lei nº 11.892/2008.

Espera-se que estas orientações possam auxiliar na construção do planejamento descentralizado, como função que compreende a transferência de poder do centro para as extremidades do sistema, mantidos os elos da cadeia hierárquica, integrados por valores institucionais estratégicos e respeitando as diretrizes de um único Plano de Desenvolvimento Institucional.

Através desta coletânea de orientações, pretendemos transformar o planejamento como instrumento de gestão que na prática significa dizer o aprimoramento pela cultura do planejamento em todas as ações do Instituto, condicionando a avaliação do processo e de resultados à eficiência, eficácia, efetividade e economicidade e, conseqüentemente, ao cumprimento da Missão do IFAM.

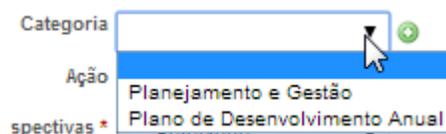
Tipo: Selecione neste campo Plano de Desenvolvimento.

Título: Informe nesse campo o Título do Projeto ou ação

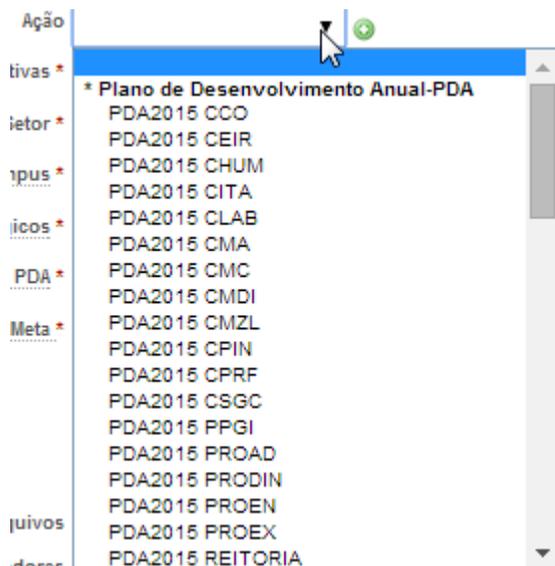
Descrição: Descrever o objetivo (**descrição daquilo que se pretende alcançar**) do projeto ou atividade, Descrever a estratégia que será utilizada pela Unidade para a execução do projeto/atividade que leve ao atingimento das metas previstas.

Encaminhado para: Selecione a Pessoa Responsável pelo projeto/Atividade

Categoria: Selecione Plano de Desenvolvimento Anual



Ação: Selecione a ação associada a sua Unidade Administrativa



Perspectiva: Selecione a perspectiva constante do Planejamento Estratégico Institucional que se adeque a seu projeto/atividade

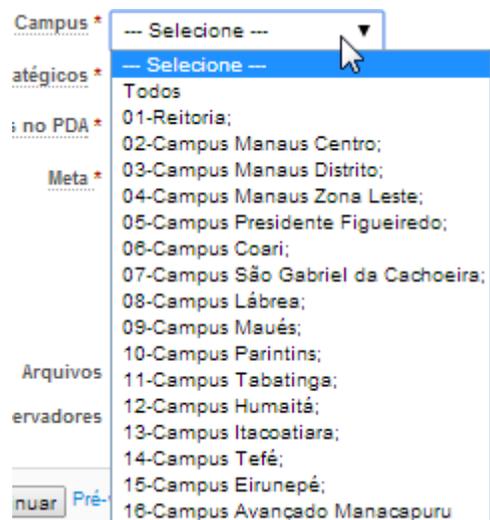
Perspectivas * --- Selezione ---
 Setor * --- Selezione ---
 Campus * 1. Desenvolvimento de Pessoas;
 2. Eficiência Gerencial;
 3. Eficiência Acadêmica;
 4. Responsabilidade Socioambiental;
 5. Melhoria da Imagem Institucional;
 6. Satisfação com o Governo Federal

Setor: Selecione o seu Setor

Setor * --- Selezione ---
 REITORIA-PROAD
 REITORIA-PROEX
 REITORIA-PRODIN
 REITORIA-GABINETE
 REITORIA-DIPLAN
 REITORIA-DED
 REITORIA_DEG
 REITORIA-DET
 REITORIA-ASS. ESTUDANTIL
 REITORIA-DGTI
 REITORIA-PRODIN_CEPi
 REITORIA-PROEN
 REITORIA-PPGI
 REITORIA-AUDIN
 REITORIA-DGP
 REITORIA-Procuradoria
 REITORIA-Licitação
 REITORIA-Dpt. Engenharia
 REITORIA-UNICOR

OBS: caso não se encontre na lista favor entrar em contato com a Diretoria de Planejamento para atualização da Lista de Setores.

Campus: Selecione seu Campus.



The image shows a web form with several fields. The 'Campus' field is selected, and its dropdown menu is open, showing a list of campus options. The options are: Todos, 01-Reitoria;, 02-Campus Manaus Centro;, 03-Campus Manaus Distrito;, 04-Campus Manaus Zona Leste;, 05-Campus Presidente Figueiredo;, 06-Campus Coari;, 07-Campus São Gabriel da Cachoeira;, 08-Campus Lábrea;, 09-Campus Maués;, 10-Campus Parintins;, 11-Campus Tabatinga;, 12-Campus Humaitá;, 13-Campus Itacoatiara;, 14-Campus Tefé;, 15-Campus Eirunepé;, and 16-Campus Avançado Manacapuru. The 'Campus' field is marked with an asterisk, indicating it is a required field. There are also fields for 'atégicos', 'no PDA', 'Meta', 'Arquivos', and 'ervadores', each with an asterisk. At the bottom left, there are buttons for 'nuar' and 'Pré-'.

Meta: Informe a meta. (Meta é a definição em termos quantitativos, e com um prazo determinado.)

Exemplo:

Objetivo: Aumentar o número de bolsas de mestrado

Meta: Aumentar até xx/xx/xxxx o número de bolsas de mestrado em 10%.

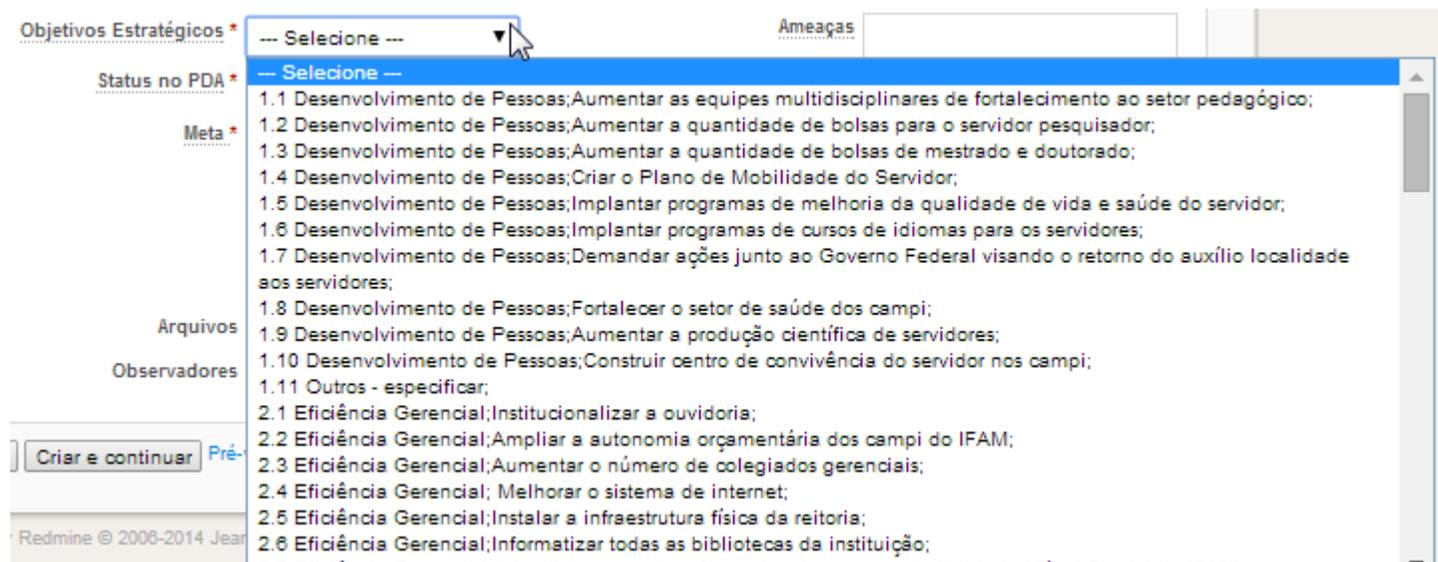
Demanda pai: Quando este projeto atividade for um desdobramento de outra demanda informe aqui o número da demanda pai.

Início: Informe a data de início do projeto/Atividade

Data prevista: Informe a data prevista para o término da atividade

Indicador: Informe qual(is) o(s) instrumento(s) será(ão) utilizado(s) para monitorar e avaliar o projeto/atividade afim de permitir o alcance das metas, identificar avanços, melhorias de qualidade, correção de problemas e necessidades de mudança (Qual é o termômetro?).

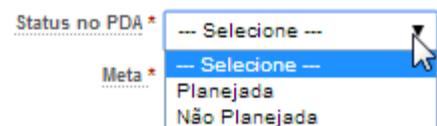
Objetivo Estratégico : Selecione um dos Objetivos constantes do Plano Estratégico Institucional



Status do PDA:

Selecione **Planejado** quando o plano for inserido no período destinado a esse fim.

Selecione **não planejado** quando a atividade/projeto for inserida após o período destinado ao planejamento.



ANEXO II – Do Documento**TERMO DE ACORDO DE METAS E COMPROMISSOS DO IFAM/MEC**

1. Índice de eficiência da Instituição: alcance da meta mínima de 90% de eficiência da Instituição no ano de 2016, com meta intermediária de no mínimo 75% no ano de 2013, medida semestralmente, definindo-se aqui que, o índice de eficiência da Instituição será calculado pela média aritmética da eficiência de cada turma, medida pela relação entre o número de Estudantes regularmente matriculados e o número total de vagas de cada turma, sendo que este total de vagas é resultado da multiplicação das vagas ofertadas no processo seletivo pelo número de períodos letivos para cada uma dessas turmas.
2. Índice de eficácia da Instituição: alcance da meta mínima de 80% de eficácia da Instituição no ano de 2016, com meta intermediária de no mínimo 70% no ano de 2013, medida semestralmente, definindo-se aqui que, o índice de eficácia da Instituição será calculado pela média aritmética da eficácia de cada turma, medida pela relação entre o número de Estudantes concluintes e o número de vagas ofertadas no processo seletivo para cada uma dessas turmas.
3. Estudantes matriculados em relação à força de trabalho: alcance da relação de 20 Estudantes regularmente matriculados nos cursos presenciais por professor considerando-se, para efeito deste Termo de Acordo de Metas e Compromissos, os Estudantes dos cursos técnicos de nível médio (integrado, concomitante e subsequente), PROEJA, cursos de graduação (CST, licenciatura, bacharelado), de pós-graduação (lato sensu e stricto sensu) e de Formação Inicial e Continuada, em relação a todo quadro de professores ativos na Instituição. Para o cálculo desta relação, cada professor DE ou de 40 horas será contado como 01 (um) professor e cada professor de 20 horas será contado como meio. O número de Estudantes dos cursos de Formação Inicial e Continuada será corrigido pela multiplicação da carga horária semestral do curso, dividido por 400 horas.
4. Vaga para os cursos técnicos: manutenção de pelo menos 50% de vagas para o ensino técnico de nível médio, conforme disposto o disposto na Lei nº 11.892/08, de 29 de dezembro de 2008.
5. Vagas para a formação de professores e Licenciaturas: manutenção de pelo menos 20% de vagas para os cursos de licenciaturas e de formação de professores conforme o disposto na Lei nº 11.892/08, de 29 de dezembro de 2008.
6. Vagas PROEJA: compromisso da oferta de curso de PROEJA (técnico e FIC) na perspectiva de promover a inclusão e atender a demanda regional, conforme o disposto no Decreto nº. 5.840, de 13 de julho de 2006.
7. Programa de Melhoria da Qualidade da Educação Básica: apresentação de em média pelo menos um projeto, com a efetiva realização de um programa de melhoria da qualidade da educação básica, por Campus, especialmente em apoio ao ensino médio inovador, direcionado às escolas, professores e Estudantes das redes públicas, até o início de 2011, e ampliação em pelo menos 10% ao ano dessas atividades, em Parceria com os sistemas públicos de ensino.
8. Programa de Formação Inicial e Continuada: implementação no IFAM de cursos de Formação Inicial e Continuada e de programas de reconhecimento de saberes e competências profissionais para fins de certificação e acreditação profissional, em pelo menos, uma área ou eixo tecnológico.

9. Oferta de Cursos a Distância: implantação da modalidade Educação à Distância como atividade regular, no Instituto Federal.
10. Forma de acesso ao ensino técnico: formas de acesso assentadas em ações afirmativas que contemplem as realidades locais dos campi.
11. Forma de acesso ao ensino superior: formas de acesso assentadas em ações afirmativas que contemplem as realidades locais dos campi e adoção do ENEM para o acesso aos cursos de graduação.
12. Forma de acesso às Licenciaturas: adoção prioritária de vagas para professores das redes públicas, conforme preceitos legais e demandas da sociedade.
13. Programas de apoio a estudantes com elevado desempenho: implantação de programas de apoio a estudantes com elevado desempenho nos Exames Nacionais da Educação Básica (Prova Brasil, SAEB e ENEM) e olimpíadas promovidas pelo MEC.
14. Pesquisa e Inovação: apresentação e desenvolvimento de, em média, pelo menos um projeto de pesquisa, inovação e/ou desenvolvimento tecnológico por Campus, que reúna, preferencialmente professores e Estudantes de diferentes níveis de formação, em todos os campi e ampliação em pelo menos 10% ao ano dessas atividades, em Parceria com instituições públicas ou privadas que tenham interface de aplicação com interesse social.
15. Projetos de Ação Social: apresentação e desenvolvimento de projetos de ação social, em média, de um em cada Campus e ampliação dessas atividades em pelo menos 10% ao ano, pela implementação de projetos de ações inclusivas e de tecnologias sociais, preferencialmente, para populações e comunidades em situação de risco, atendendo às áreas temáticas da extensão.
16. Núcleo de Inovação Tecnológica: implementação de Núcleos de Inovação Tecnológica – NIT, e programas de estímulo à organização cooperativa que incentivem a pesquisa, inovação e o empreendedorismo.
17. Programas de Ensino, Pesquisa e Extensão intercampi e interinstitucionais: desenvolvimento de programas de ensino, pesquisa e extensão interagindo os Campi do Instituto Federal, e programas interinstitucionais interagindo o Instituto Federal com outras Instituições Nacionais e Internacionais.
18. SIMEC, SISTec e Sistema de Registro de Preços do MEC: adesão, a partir de 2010, ao SIMEC, SISTec e Sistema de Registro de Preços do MEC e a outros programas de interesse coletivo da REDE FEDERAL, com compromisso de alimentação das bases de dados do Ministério da Educação.
19. SIGA-EPT: adesão ao sistema SIGA-EPT ou compromisso com a transferência para sua base de dados, via digital, das informações mínimas solicitadas pelo MEC/SETEC. Considerando, neste caso, a disponibilidade da descrição de formatos para intercâmbio de dados do SIGA-EPT com outros sistemas.

ANEXO III – Do Documento

INDICADORES DE GESTÃO ESTABELECIDOS DO TCU PARA INSTITUTOS FEDERAIS	
INDICADORES ACADÊMICOS	FÓRMULA DE CÁLCULO
Taxa de sucesso nos Cursos Superiores de Graduação, nos Cursos Técnicos e nos Cursos de Formação Inicial e Continuada	$\frac{\text{Número de Estudantes concluintes}}{\text{Número de Estudantes ingressantes}}$
Relação candidato por vaga	$\frac{\text{Inscrições}}{\text{Vagas ofertadas}}$
Relação ingressos por Estudantes	$\frac{\text{Ingressos}}{\text{Estudantes matriculados}}$
Relação concluintes por Estudantes	$\frac{\text{Concluintes}}{\text{Estudante matriculado}}$
Relação Estudantes por docentes em tempo integral	$\frac{\text{Estudantes matriculados}}{\text{Docentes}}$
Índice de Eficiência Acadêmica	$\frac{\text{Concluintes}}{\text{Ingressos}}$
Índice de Retenção do Fluxo Escolar	$\frac{\text{Reprovados} + \text{Trancamentos}}{\text{Estudantes matriculados}}$
Índice de Titulação do Corpo Docente	$\frac{\text{Soma Ponderada dos Títulos dos Docentes}}{\text{Docentes}}$

INDICADORES ADMINISTRATIVOS	FÓRMULA DE CÁLCULO
Gasto Corrente por Estudante	$\frac{\text{Gastos correntes}}{\text{Estudante Matriculado}} = \frac{\text{Total de Gastos Correntes}}{\text{Estudantes Matriculados}}$
Percentual de gasto com Pessoal	$\frac{\text{Total de Gastos com Pessoal}}{\text{Gastos Totais}}$
Percentual de gasto com outros custeios (exceto benefícios)	$\frac{\text{Total de Gastos com Outros Custeios}}{\text{Gastos Totais}}$
Percentual de gasto com Investimento (em relação aos gastos totais)	$\frac{\text{Total de Gastos com Investimento}}{\text{Gastos Totais}}$

INDICADORES SÓCIOS ECONÔMICOS	FÓRMULA DE CÁLCULO
Número de Estudantes Matriculados Classificados de Acordo com a Renda Per Capta Familiar	Auferir o grau de inclusão social da política governamental por meio do perfil socioeconômico de ingressantes e de concluintes nas Instituições Federais de Educação Profissional e Tecnológica

EXEMPLOS DE INDICADORES QUE PODEM SER ADAPTADOS PELO IFAM

DESCRIÇÃO	FÓRMULA DE CÁLCULO EM PERCENTUAL
Percentual de atestados médicos	Número de atestados/número de servidores ativos*100
Percentual de faltas no IFAM ou por setor	Número de faltas/número de servidores ativos*100
Eficiência no atendimento da TI aos servidores	Número de solicitações atendidas/número de solicitações*100
Eficácia do atendimento da TI aos servidores	Número de problemas solucionados/Número de atendimentos*100
Vida útil de equipamento (pode ser feito por setor)	Número de equipamentos danificados no período/número de equipamentos adquiridos no período*100
Investimento em TI	Total de investimento na TI/Total do orçamento para investimento*100
Estudantes com dependência no componente curricular	Número de Estudantes com dependência/número de Estudantes matriculados*100
Indicador de crescimento das vagas oferecidas	Número de vagas no ano/número de vagas no ano de referência*100
Indicador de crescimento de matrículas	Número de matrículas no ano/número de matrículas no ano de referência*100
Qualidade dos projetos enviados ao PIBICT	Projetos aprovados/projetos enviados*100
Índice de Participação em projetos	Número de pessoas atendidas pelo projeto/número de pessoas do público alvo*100
Quantidades de publicações do Gabinete do IFAM	Número de publicação efetuada/número de publicação prevista*100

LEGENDA: (/) significa a operação matemática “divisão” e (*) significa a operação matemática “multiplicação”

ANEXO IV: exemplos de técnicas que podem ser utilizadas para a identificação dos riscos. (Nota Técnica nº 01 – AUDIN, de 17/07/2013).

Análise Swot:

1 – Divida o cenário empresarial em duas partes

Com o objetivo de entender melhor o cenário em que a empresa está inserida, é necessário dividi-lo em ambiente externo (variáveis que afetam a empresa de fora para dentro) e ambiente interno (variáveis que partem da companhia, de dentro para fora).

2 – Defina o ambiente interno

No ambiente interno, é necessário determinar as forças e fraquezas de uma companhia em comparação com outras empresas do mesmo ramo de atuação. Tais variáveis são determinadas por meio do próprio contexto da companhia, das ações realizadas, e devem ser sanadas pelos líderes e suas equipes. Por exemplo, as forças e fraquezas podem ser medidas diante da quantidade e qualidade de recursos de uma empresa em face aos concorrentes, como mão de obra qualificada e receita.

3 – Determine o ambiente externo

As oportunidades e ameaças estão dentro do chamado ambiente externo. Elas variam de acordo com o mercado em que o empreendimento está inserido. Por exemplo, uma oportunidade para uma empresa é o crescimento do setor do qual faz parte e o surgimento de novos nichos de consumidores. Já as ameaças podem ser a expansão ou o lançamento de novas tecnologias por uma concorrente do mesmo segmento.

4 – Coloque os dados em formato de diagrama

Determinados os dados do ambiente interno e do ambiente externo, colocam-se as informações numa tabela 2x2, com duas colunas e duas linhas. Confira abaixo um exemplo do diagrama Swot:

	Pontos fortes	Pontos Fracos
Ambiente interno	S Forças	W Fraquezas
Ambiente externo	O Oportunidades	T Ameaças

5 – Análise o cenário encontrado

A análise Swot ajuda a ter clareza do negócio, possibilitando que se identifiquem quais pontos fortes explorar e quais pontos a trabalhar no âmbito de toda a gestão empresarial. Essa ferramenta ajuda a determinar a posição atual da empresa e antecipar o futuro, visando às oportunidades e precavendo as ameaças.

Técnica Delphi:

1- Escolha um Facilitador

O primeiro passo é escolher um facilitador. O gerente mesmo pode querer assumir esse papel, mas pode ser mais interessante utilizar outra pessoa da organização, com uma postura de neutralidade em relação aos objetivos e resultados do projeto. É importante que o facilitador esteja familiarizado com pesquisas investigatórias e coleta e tratamento de dados

2- Identifique seus especialistas

A técnica Delphi é um painel com especialistas. Este painel pode ser a sua equipe de projeto, incluindo o cliente, representantes das partes interessadas, e até mesmo outros especialistas de sua organização ou indústria. Um especialista é “qualquer pessoa com conhecimentos e experiência relevantes de um tópico em particular.”.

3- Definir o problema

Qual é o problema ou assunto que você está procurando entender? Para isto é crucial que você forneça uma definição clara e abrangente, para garantir que os peritos entendam exatamente o que estão comentando.

4- Primeira rodada de perguntas

São aplicadas perguntas gerais para garantir uma compreensão ampla das opiniões dos peritos sobre os eventos futuros. As perguntas podem ser feitas sob a forma de questionários ou de enquetes, de forma a resumir as respostas e assim evitar conteúdos e comentários irrelevantes e facilitar o alinhamento de pontos em comum entre as opiniões.

5- Segunda rodada de perguntas

A segunda rodada deve aprofundar o tema e esclarecer questões específicas, identificadas a partir das respostas da primeira rodada.

Da mesma forma, pode-se utilizar questionários e enquetes. Novamente, é necessário reunir e resumir os resultados, remover conteúdos irrelevantes e fixar o olhar no terreno comum, a convergência entre as opiniões. Lembre-se, estamos trabalhando para construir o consenso.

6- Terceira rodada de perguntas

O questionário final deve se concentrar em apoiar a tomada de decisão em relação ao escopo e aos riscos associados no projeto. E deve concentrar-se na convergência das opiniões, nos pontos em que os especialistas estão de acordo. Em casos mais complexos pode ser interessante, ou necessário, fazer mais de três rodadas para se chegar ao consenso ou ao nível de segurança suficiente à tomada de decisão.

7- A tomada de decisão

Espera-se que ao final das várias rodadas os especialistas tenham chegado a um consenso, e a uma visão convergente dos acontecimentos futuros aos quais os projetos estão expostos.

Agora é hora de analisar muito bem os resultados, e considerá-los na tomada de decisão em relação ao gerenciamento dos riscos negativos e a exploração dos riscos positivos e das oportunidades do seu projeto.

Delphi é um método para se chegar ao consenso. Em projetos, usamos a técnica Delphi para criar estruturas analíticas capazes de identificar riscos e oportunidades e tratar lições aprendidas.

Sabemos, não é possível prever o futuro, mas a técnica Delphi pode ajudar a compreender a probabilidade e o impacto de eventos futuros que podem transformar o seu projeto em sucesso total ou um grande fracasso.

Técnica de Grupo Nominal:

1- *Concepção das sugestões*

É distribuída a cada um dos membros do grupo, uma folha de papel onde se encontra escrita à questão em causa e depois o coordenador faz a sua leitura em voz alta. O problema deve ser ilustrado com um exemplo. É conveniente evitar pedidos de esclarecimento, o que permite uma reflexão cuidada e individual do assunto. É solicitado

a cada um dos elementos do grupo que escreva em frases curtas, as suas sugestões para resolução do problema.

2- Listagem das sugestões

O coordenador escreve e numera as ideias expressas pelo grupo num quadro bem visível por todos. Ele deve explicar que novas ideias podem ser acrescentadas àquelas e que cada membro do grupo pode intervir mais do que uma vez nas sucessivas "voltas de intervenções" que serão realizadas. Isto confere igualdade de oportunidades para delinear o pensamento do grupo quanto aos itens a listar, evitando as duplicações.

3- Discussão das sugestões

O coordenador deve começar por explicar que nesta fase vão ser clarificadas as ideias expostas, apresentadas as razões de concordância ou de discordância e que devem ser evitados os argumentos de persuasão. Inicia-se, em seguida, a discussão das ideias expostas no quadro. Pretende-se nesta fase clarificar as sugestões sem permitir que seja exercida influência de uns sobre os outros.

4- Primeira votação

Pede-se para que na votação seja adoptada uma escala, por exemplo, de 1 a 5. Nesse caso, 1 seria a importância menor atribuída a cada item e 5 a maior. Distribui-se depois a cada membro do grupo um número de votos igual ao de itens seleccionados. Em cada boletim de voto, terá de constar: a) no canto superior esquerdo o número do item seleccionado, e b) no canto inferior direito o número de ordem (em termos de importância) atribuído a cada item. Procede-se ao escrutínio e escrevem-se os resultados no quadro. A intenção do voto anónimo e quantificado é impedir a pressão de outros e permitir uma fácil ordenação das ideias expressas pelo grupo.

5- Discussão da primeira votação

Discutem-se brevemente os resultados, adverte-se que é a última oportunidade para clarificar as sugestões expressas no quadro e para apresentar razões de concordância e de discordância, isto para garantir que a diferença de votações é resultado de várias opiniões e não de falta de esclarecimento dos itens em discussão.

6- Última votação

Vota-se, de novo, de maneira idêntica à anterior. Obtêm-se a lista final dos itens seleccionados devidamente classificados por ordem de prioridades. Encerra-se a sessão.

Análise Documental:

- 1- Identificação, verificação e apreciação de documentos para determinado fim. Ao mesmo tempo Método & Técnica.

- Método: Pressupõe o ângulo escolhido com base de uma investigação;
 - Técnica: Recurso que complementa outras formas de obtenção de dados (entrevistas e questionários).
- 2- Percursos: Além da pesquisa do objeto específico, faz-se necessária a apuração paralela e simultânea de informações que complementem os dados coletados, ou seja, é necessário haver uma contextualização.

Coleta de dados:

Tipos:

1- Entrevista

As entrevistas são largamente usadas em pesquisa de mercado, de opinião pública. Existem vantagens e desvantagens na coleta de dados através de entrevistas em relação à remessa postal de um questionário, conforme Oppenheim (1993) o uso de entrevistadores é necessário quando há no questionário uma série de perguntas abertas e é fundamental escrever as respostas nas palavras do investigado. Algumas vantagens da entrevista são que possibilitam a obtenção de dados referentes aos diversos aspectos da vida social; é uma técnica muito eficiente para a coleta de dados em profundidade acerca do comportamento humano; os dados obtidos são suscetíveis de classificação e de quantificação. Por outro lado, as desvantagens são: a inadequada compreensão do significado das perguntas; o fornecimento de respostas falsas; a influência da presença do entrevistador; os custos com treinamento de pessoal para a aplicação das entrevistas entre outras.

A entrevista é uma das técnicas de coleta de dados mais usada no âmbito das ciências sociais como, por exemplo, os psicólogos, sociólogos, pedagogos entre outros. Alguns autores citam a entrevista como o método fundamental de investigação nos mais diversos campos e pode-se afirmar que parte importante do desenvolvimento das ciências sociais nas últimas décadas foi obtida graças à sua aplicação.

As entrevistas podem ser classificadas em quatro tipos, a entrevista informal que é a menos estruturada por parecer uma conversação, mas se diferencia por ter o objetivo básico de coletar dados; a entrevista focalizada que é tão livre quanto a anterior, mas tem como enfoque um tema específico; a entrevista por pautas que apresenta um grau de estruturação, pois as pautas têm relação uma com a outra e devem ser guiadas pelo entrevistador para realmente haver as relações entre si e; a entrevista estruturada que como já diz pare de uma continuação de perguntas fixas e que são geralmente em grande número. E por fim, a entrevista, indiferentemente do tipo, devem ser encerradas da forma mais cordial possível, pois o entrevistado não ganha nada pela entrevista e em algumas situações há a necessidade de mais de uma entrevista por isso a necessidade de se tratar bem o interrogado.

2- Questionários

É o método mais usado em pesquisa qualitativa, principalmente em pesquisas de grande escala, como as que se propõem levantar a opinião política da população ou a preferência do consumidor.

Como toda técnica, os questionários têm suas vantagens e suas limitações, atingirem um grande número de indivíduos mesmo que em regiões afastadas uma das outras, gasto zero com pessoal qualificado para aplicar o questionário porque não é necessário o treinamento dos pesquisadores, permitem que as pessoas respondam ao questionário na hora que determinarem oportuna, garantir o anonimato das respostas, são algumas das vantagens de se fazer um questionário para a obtenção de dados. Por outro lado, os questionários não permitem que as pessoas que não saibam ler e escrever respondam as questões causando assim, algumas deformações nos resultados da pesquisa, impedem também que o informante tire dúvidas de entendimento nas questões pelo fato de o pesquisador não estar presente, os questionários possuem um número relativamente baixo de questões, pois é sabido que os questionários com número extenso de perguntas são cansativos e muitas vezes não são respondidos totalmente.

Após, de o questionário ter sido redigido e antes de ser aplicado definitivamente no público ele deverá passar por um pré-teste para assegurar que esteja bem elaborado, sobretudo sobre a sua clareza e precisão de termos, forma de questões, desmembramento das questões, ordem e introdução do questionário.

3- Formulários

Para Vergara (2000, p. 55), os formulários são um meio-termo entre entrevista e questionário, mas, como no questionário o formulário também é apresentado por escrito, mas é o pesquisador que assinala as respostas dadas oralmente pelo respondente.

4- Observação

A observação é o instrumento básico de coleta de dados em todas as ciências, sendo importante para a construção de qualquer conhecimento.

As modalidades de observação que são empregadas na investigação científica são a observação assistemática, a observação sistemática, a participante, a não-participante, a individual, em equipe, na vida real e em laboratório, que variam de acordo com as circunstâncias. A observação pode ser realizada na vida real, no próprio local onde o evento ocorre, em um ambiente normal e cotidiano, registrando-se os dados à medida que forem ocorrendo, ou em laboratório, que requer condições especiais, geralmente exige organização cuidadosa e controlada, o uso de equipamentos adequados possibilita observações mais rigorosas.

A observação assistemática ou não estruturada, denominada também como espontânea, informal, simples, ocasional e acidental pelo fato de que o conhecimento ser obtido através de uma experiência casual, sem que se tenha determinado de antemão quais os aspectos relevantes a serem observados e que meios utilizar para observá-los. A observação sistemática designada também como estruturada, planejada controlada, o observador sabe o que procura e o que necessita de importância em determinada situação. Para Marconi e Lakatos (2003, p. 193) e Thums (2003, p. 155), neste tipo de observação há um planejamento de ações, sendo uma observação direcionada, ao inverso da assistemática. Quadros, anotações, escalas, dispositivos mecânicos são alguns dos instrumentos que podem ser utilizados nessa observação.

A observação participante consiste na participação real e ativa do pesquisador como membro do grupo, trabalha junto com o grupo e participa das atividades normais deste.

Já na não participante, o pesquisador toma contato com a comunidade, grupo ou realidade estudada, mas sem integrar-se a ela, permanecendo fora, presencia o fato, mas não participa dele.

A observação individual é a modalidade que requer a presença de apenas um pesquisador, a observação em equipe possibilita que o grupo observe a ocorrência por vários ângulos e surge a oportunidade de confrontar os dados coletados.

A observação pode ser realizada na vida real, no próprio local onde o evento ocorre, em um ambiente normal e cotidiano, registrando-se os dados à medida que forem ocorrendo, ou em laboratório, que requer condições especiais, geralmente exige organização cuidadosa e controlada, o uso de equipamentos adequados possibilita observações mais rigorosas.

5- Sociometria

Conforme Lakatos e Marconi (2002, p.126), a sociometria é uma técnica quantitativa que procura explicar relações pessoais entre indivíduos de um mesmo grupo. Revela a estrutura interna dos grupos, indicando as posições de cada indivíduo em relação aos demais. Permite analisar os grupos, identificar seus líderes, os subgrupos e os desajustados, tem sido utilizada nos mais diversos campos de estudos.

6- Histórias de Vida

Lakatos e Marconi (2002, p.135), definem história de vida como as experiências de alguém, suas vivências, que tenham significado importante para o conhecimento do objeto em estudo.

A técnica permite estudar o impacto da interação social sobre as crenças e decisões dos indivíduos. Por exemplo, como as pessoas agem nas organizações e como as

rotinas diárias influenciam seu trabalho, assim como o efeito das decisões ao longo do tempo.

7- Testes

Testes são muito usados nas organizações, especialmente no processo de seleção e na área de desenvolvimento gerencial, quando se deseja medir o potencial dos indivíduos.

Os testes possuem alguns requisitos como a sua validade, a sua precisão e sua padronização. São apresentados de várias formas como, por exemplo, verbais, de lápis e papel, visuais e podem ser feitos individualmente ou coletivamente.

8- Escalas Sociais

As escalas sociais são criadas para medir a intensidade das opiniões e atitudes da maneira mais objetiva possível. Criar uma escala social é algo muito trabalhoso que requer muito esforço e disciplina para se seguir os passos corretamente, pois, elas podem acarretar alguns problemas tais como: fidedignidade; validade; ponderação dos itens; natureza dos itens; igualdade das unidades; definição de um contínuo entre outras.

As escalas mais usadas são as escalas de ordenação, de graduação, de distância social.

9- Amostragem

A amostragem se fundamenta em leis estatísticas que lhe conferem fundamentação científica. Na pesquisa social são utilizados diversos tipos de amostragem, que podem ser classificados em dois grandes grupos: amostragem probabilística e não-probabilística. Os tipos do primeiro grupo são rigorosamente científicos e os do segundo grupo não apresentam fundamentação matemática ou estatística, dependendo unicamente de critérios do pesquisador (GIL, 1995, p. 93). Coleta de dados é de suma importância nas ciências, fundamental para qualquer trabalho, em qualquer fase de sua execução, sendo um importante instrumento para a construção de qualquer conhecimento. Sem a coleta de dados, o estudo da realidade e de suas leis seria reduzido a simples conjectura e adivinhação.

A coleta de dados possibilita meios diretos para estudar uma ampla variedade de fenômenos e permite a análise sobre um conjunto de atitudes comportamentais.

Brainstorming:

1- Definir o problema (note que a palavra " problema " não é necessariamente negativo - o problema pode "ser " Precisar de um produto novo para a época do "Natal " "ou " Como usar o orçamento da empresa efetivamente durante o ano"). Escrever

concisamente o problema e ter certeza de que todo o mundo entenda o problema e que esteja de acordo com o modo que foi formulado. Não há necessidade de colocar muitas restrições no problema no momento.

2- Dar um tempo limite - é recomendado em torno de 25 a 30 minutos, experiências anteriores demonstram que tempo é requerido. Grupos maiores demandam mais tempo para assimilarem as ideias de todos.

3- Todos tem que opinar por soluções ao problema, enquanto uma pessoa de fora escreve-as ou entra no brainstorming. Não deve haver **ABSOLUTAMENTE NENHUMA CRÍTICA DE IDEIAS**. Não importa o quanto maluca, impossível ou tola uma ideia é, deve ser escrito abaixo. Riso deve ser encorajado. Críticas não. Por que? Porque deve-se encorajar o fluxo livre de ideias e assim que os participantes da sessão de brainstorming começam a temer crítica das suas ideias, eles pararão de gerar ideias. Além disso, as ideias que primeiro parecem tolas podem provar serem boas ou conduzirem a ideias muito boas.

4- Uma vez que o tempo acabou selecionar as cinco melhores ideias. Ter certeza de que todos os envolvidos na sessão de brainstorming estejam de acordo com a escolha.

5- Escrever aproximadamente cinco critérios que julgar das melhores ideias selecionadas que podem resolver o problema. Critérios devem começar com a palavra "deve", por exemplo, "ela deveria ter valor efetivo", "ela deveria ser legal", "ela deveria ser possível de terminar antes", etc.

6- Dar para cada ideia uma pontuação de 0 a 5 pontos que dependem de como se conhece bem cada critério. Uma vez que todas as ideias foram marcadas para cada critério, somar as pontuações.

7- A ideia com a pontuação mais alta resolverá melhor o problema. Mas deve-se manter um registro de todas as melhores ideias e suas pontuações no caso da melhor ideia se mostrar não ser executável no momento.

CRONOGRAMA PARA ATUALIZAÇÃO DAS DEMANDAS NO SGD

RELATÓRIOS	DATAS
1º SEMESTRE	30/08
2º SEMESTRE	30/01

e-mail: diplan@ifam.edu.br
jcavalcantef@ifam.edu.br

Recomendações importantes:

a) Mantenha atualizados os sistemas de controle: SISTEC, SIMEC, SIGPLAN, SIAFI, SPIUnet, CGU-PADD, SIAFI Gerencial, SIASG, etc....

b) Defina o seu controle interno: fluxograma (Para processos, documentos, projetos, pesquisas, concursos, editais, etc...), checklist, registros sistemáticos das ações realizadas, manuais, etc...

c) Os dados sobre as metas físico/financeira registrados no controle interno da Unidade Administrativa devem estar em consonância com as informações apresentadas pelos sistemas de controle.

d) Os sistemas de controle apresentados acima, são algumas das ferramentas utilizadas pela Controladoria Geral da União e Tribunal de Contas da União para acompanhar o desempenho da execução físico/financeira do Instituto Federal do Amazonas. Para tanto, recomendamos que todos os responsáveis pelas informações do Relatório de Atividade de cada Unidade Administrativa tenham o conhecimento e o domínio dessas ferramentas, conforme a aplicabilidade para cada ação.