INSTITUTO FEDERAL
Pará

Campus
Bragança

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO CAMPUS BRAGANÇA

2019 - 2023

Bragança-PA

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA)

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO CAMPUS BRAGANÇA

2019 - 2023

Bragança-PA

Julho de 2021

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PARÁ
REITORIA
Reitor
Claudio Alex Jorge da Rocha
Pró-reitora de Ensino
Elinilze Guedes Teodoro
Pró-reitora de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação
Ana Paula Palheta Santana
Pró-reitor de Extensão
Fabrício Medeiros Alho
Pró-reitor de Administração
Danilson Lobato Da Costa
Pró-reitor de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas
Fábio Dias dos Santos
CAMPUS BRAGANÇA
Diretoria Geral
Danilo Silveira da Cunha
Diretoria de Ensino
Josalidia Sousa dos Reis
Diretor de Administração
Maurício Martins Quadros
Unidade de Planejamento, Desenvolvimento e Avaliação Institucional
Michel Cleiton Guerreiro de Andrade
Coordenador de Ensino
Arthur Boscariol da Silva
Coordenador de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação
Mauro André Damasceno de Mello
Setor de Extensão
Sergio Ricardo Pereira Cardoso
Coordenador Pedagógico
Robson de Sousa Feitosa
Coordenador de Estágio
Paulo Marcelo Ferreira Menino
Coordenador da Secretaria Acadêmica
Danilo Luiz Cardoso de Lima
Coordenador de Assistência Estudantil
Fábio Pinto
Coordenador de Gestão de Pessoas
José Vanderlei Araújo
Coordenador de Contabilidade e Finanças
Antônio Célio Pereira Ribeiro
Coordenação de Tecnologia da Informação
Deisy do Socorro Peres Lobato
Coordenação de Compras
Andrey Luís Costa de Araújo
Setor de Contratos e Convênios
Michel Cleiton Guerreiro de Andrade
Coordenação de Gestão de Materiais/Transporte
José Carlos Conde da Silva
Assessoria de Comunicação
Pedro Tobias de Almeida Neto
Filipe Alves Sanches
Setor de Enfermagem
Thomas França Oliveira
Biblioteca
Jadson Santos Mendes
Laboratório de Informática
Jeanfson Dutra de Oliveira
Curso Técnico em Informática
Arthur Boscariol da Silva
Curso Técnico em Desenvolvimento de Sistemas
Silvia Mariana Furtado Brabo
Curso Técnico em Eventos
Gisele Maria de Oliveira Carvalho
Curso Técnico em Pesca
Edinaldo Silva Ferreira
Curso Técnico em Agropecuária
Luciana Leal Pimentel Oliveira
Curso Técnico em Edificações
Marcelo Martins Farias
Curso Técnico em Aquicultura
Euclides Pereira e Silva
Curso Superior de Agroecologia
Vanessa Frazão Lima
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Ambiental
Francisco Daniel Mota Lima
Curso Superior Licenciatura em Física
Sandro do Nascimento da Costa
Curso Superior Licenciatura em Ciências Biológicas
Guilherme da Cruz Santos Neto
Licenciatura em Educação do Campo
Tuany Maria Sousa Moura
Curso Superior de Licenciatura em Geografia
Aldo Luiz Fernandes Souza
PPGCADS - Programa de pós-graduação em Ciências Ambientais e Desenvolvimento Sustentável da Amazônia
Luiz Rocha da Silva
COMISSÃO LOCAL DE ELABORAÇÃO DO PDC 2019-2023 (Portaria nº 108/2020/DG IFPA – Bragança)
PRESIDENTE
Michel Cleiton Guerreiro de Andrade
MEMBROS
Técnicos Administrativos
Alessandra Sampaio Cunha
Antônia Margarete da Silva Souza
Gilney Luís Silva de Alencar
Docentes
Aninha Melo Moreira
Gabriela Laurito Boer
Daniele Socorro Ribeiro da Silva
Denis Marcos Camurça da Silva
Francisca Socorro Peixoto
Nívia Maria Vieira Costa
Discentes
Jessiana Domingos Monteiro da Cunha
Winnie Fernandes do Nascimento

Data	Versão	Descrição	Autor
05/07/2021	Primeira	PDC 2019-2023 - Campus Bragança	Comissão

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fluxograma simplificado do método de elaboração do PDC 2019-2023 – Campus Bragança 14
Figura 2 - Mapa estratégico 38
Figura 3 - Cadeia de Valor do IFPA 52
Figura 4 - Imagem interna do campus Bragança 57
Figura 5 - Imagem aérea do Campus Bragança 57
Figura 6 - Gráfico de verticalização - Campus Bragança 77
Figura 7 - Organograma funcional do campus Bragança – Resolução IFPA/ CONSUP – nº 375/2021, de 09 de junho de 2021 104
Figura 8 - Fundamentos da Excelência na Gestão 114
Figura 9 - Dimensões da Avaliação Institucional Interna e Externa 122
Figura 10 - Etapas da Autoavaliação Institucional 123
Figura 11 - Componentes adotados na gestão de riscos 130

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Documentos de referência do PDC 2019-2023 15
Quadro 2 - Consolidação da Matriz SWOT. 37
Quadro 3 - Apresentação dos objetivos estratégicos, indicadores e metas, do Campus Bragança, para o período de vigência do PDI 2019-2023. 42
Quadro 4 - Macroprocessos Finalísticos 53
Quadro 5 - Macroprocessos de Gestão 54
Quadro 6 - Macroprocessos de Suporte 55
Quadro 7 - Cursos em funcionamento no ano de 2018 80
Quadro 8 - Cronograma de expansão dos cursos em funcionamento, em fase de autorização ou de futura solicitação com vigência entre 2019 e 2023. 81

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Evolução do corpo docente por regime de trabalho nos últimos cinco anos 82
Tabela 2 - Quantitativo do corpo docente por regime de trabalho e qualificação profissional no ano de 2018 82
Tabela 3 - Plano de evolução de capacitação para o corpo docente na vigência do PDI entre 2019 e 2023 84
Tabela 4 - Plano de evolução do corpo docente por regime de trabalho nos próximos cinco anos 86
Tabela 5 - Plano de evolução de qualificação para o corpo docente na vigência do PDI entre 2019 e 2023. 87
Tabela 6 - Anos de experiência dos docentes - Campus Bragança 87
Tabela 7 – Evolução do corpo técnico administrativo nos últimos cinco anos 88
Tabela 8 - Quantitativo do corpo técnico administrativo por nível de classificação no ano de 2018 88
Tabela 9 - Quantitativo e percentual do corpo técnico administrativo por nível de classificação no ano de 2018 89
Tabela 10 - Plano de evolução de capacitação para o corpo técnico-administrativo em educação na vigência do PDI entre 2019 e 2023 90
Tabela 11 - Plano de expansão do corpo técnico-administrativo, por regime de trabalho, na vigência do PDC entre 2019 e 2023 91
Tabela 12 - Plano de evolução da qualificação do corpo técnico-administrativo na vigência do PDC entre 2019 e 2023. 91
Tabela 13 - Dimensão e quantidade atual e estimada de ambientes de infraestrutura física para o período de vigência do PDC 93
Tabela 14 - Quantidade de títulos e exemplares, atuais e estimados para 2019 a 2023, de acervo bibliográfico. 96
Tabela 15 - Quantidade de equipamentos dos laboratórios de informática, atuais e estimados para 2019 a 2023 98
Tabela 16 - Quantidade de equipamentos de informática para uso administrativo, atuais e estimados para 2019 a 2023, por tipo de equipamento 100

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Balanced Scorecard - BSC

Colégio de Dirigentes (CODIR)

Comissão Local de Permanência e Êxito - CPE

Comissão Própria de Avaliação do Campus - CPA

Conselho Diretor - CONDIR

Conselho Superior - CONSUP

Educação a Distância - EAD

Escola Nacional de Administração Pública - ENAP

Educação Profissional e Tecnológica - EPT

Instituição de Ensino Superior - IES

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA

Instrução Normativa – IN

Núcleo de Esporte e Lazer - NEL

Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Específicas - NAPNE

Núcleo de Estudos e Pesquisas em Gênero e Sexualidade - NEPGS

Núcleos de Estudos Afro-Brasileiros e Indígenas -NEABI

Organização do Núcleo de Inovação Tecnológica - NIT

Pessoa com Deficiência - PcD

Plano Anual de Ações e Metas - PAM

Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI

Plataforma Nilo Peçanha - PNP

Programa Nacional de Assistência Estudantil- PNAES

Tribunal de Contas da União - TCU

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO DO PDC 2019-2023 11
1 MÉTODO 13
2 DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA 15
3 RESULTADOS DO PDC ANTERIOR 20
3.1 Dimensão Administrativa 20
3.2 Dimensão de Apoio a Atividades Estudantis 21
3.3 Dimensão de Ensino 22
3.3.1 Indicadores ausentes no PDC anterior 23
3.4 Dimensão da Infraestrutura 27
3.5 Dimensão de Extensão 27
4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO CAMPUS 35
4.1 Missão, Valores e Visão 35
4.2 Direcionamento estratégico 36
4.3 Mapa estratégico 38
4.4 Objetivos estratégicos 39
4.5 Monitoramento 40
4.5.1 Indicadores e metas 40
4.6 Plano de ação 41
4.7 Cadeia de Valor do IFPA 50
5 PERFIL INSTITUCIONAL 56
5.1 Histórico do Campus 56
5.2 Finalidade 58
5.3 Área (s) de atuação acadêmica 59
6 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO (PPP) 61
6.1 Inserção regional 61
6.2 Princípios filosóficos e técnico-metodológicos gerais 62
6.3 Organização didático-pedagógica da instituição 62
6.4 Políticas de Ensino 65
6.5 Políticas de Extensão 67
6.6 Políticas de Pesquisa 68
6.7 Políticas de Educação a Distância 69

6.8 Políticas de Ações Afirmativas e Educação Inclusiva 71
6.11 Política de Certificação Profissional 74
7 CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E DOS CURSOS 77
7.1 Descrição da situação atual e projeções de oferta de cursos em todos os campi do IFPA para o período de 2019-2023 78
8 PERFIL DO CORPO DOCENTE 82
8.1 Composição 82
8.2 Plano de carreira 82
8.3 Critérios de seleção e contratação 84
8.4 Procedimentos para substituição (definitiva e eventual) dos professores do quadro 84
8.5 Cronograma e plano de expansão do corpo docente 86
9 PERFIL DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO 88
9.1 Composição 88
9.2 Plano de carreira 89
9.3 Formas de Desenvolvimento 90
9.5 Critérios de seleção e contratação 90
9.6 Cronograma e plano de expansão do corpo técnico-administrativo 91
10 INFRAESTRUTURA 92
10.1 Cronograma de Infraestrutura física atual e de expansão para o período de vigência do PDC 92
10.2 Biblioteca 94
10.3 Laboratórios de Informática e Equipamentos de Tecnologia da Informação 97
10.4 Recursos tecnológicos e de audiovisual para uso administrativo 98
10.5 Plano de promoção de acessibilidade e de atendimento diferenciado a portadores de necessidades específicas 100
10.6 Plano de substituição de veículos 102
11 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DO CAMPUS E POLÍTICAS DE GESTÃO DO IFPA ... 103
11.1 Estrutura organizacional, instâncias de decisão e organograma institucional e acadêmico 103
11.2 Órgãos Colegiados 106
11.3 Políticas de Gestão do IFPA 109

11.3.1 Política de Gestão Integrada 109
11.3.2 Política de Transparência da Gestão e de Acesso à Informação 109
11.3.3 Política de Gestão de Pessoas 110
11.3.4 Políticas de Gestão por Processos 111
11.3.5 Políticas de Gestão de Riscos e Controles 112
11.3.6 Política de Meio Ambiente 112
11.3.7 Modelo de Gestão do Campus 113
12 POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES 115
12.1 Estímulos à permanência (concessão de auxílios, bolsas e fortalecimento de serviços) 115
12.1.1 Programa de Assistência Estudantil 115
12.1.2 Concessão de Auxílios Financeiros e Bolsas 115
12.1.3. Restaurante estudantil 116
12.1.3. Programa Institucional de Iniciação Científica e Tecnológica 117
12.2 Programas de apoio pedagógico e financeiro 117
12.2.1. Monitoria 117
12.2.2. Apoio psicopedagógico 117
12.2.3. Oportunidades de Estágio 118
12.2.4. Iniciação à docência 118
12.3 Organização estudantil 119
12.4 Acompanhamento dos egressos 119
13 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 121
14 GESTÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA 126
15 PROCESSO DE MONITORAMENTO, CONTROLE E REVISÃO DO PDC 129
16 PLANO PARA GESTÃO DE RISCOS 130
17 CONCLUSÃO 135

APRESENTAÇÃO DO PDC 2019-2023

Após o encerramento do ciclo de planejamento estratégico do Campus Bragança, referente ao período de 2014 a 2018, apresentamos à comunidade acadêmica, bem como à sociedade em geral, o Plano de Desenvolvimento do Campus (PDC) dos anos 2019-2023, que representa um dos principais instrumentos de planejamento estratégico local.

O PDC foi construído em consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2019-2023, disponível para acesso público no endereço: https://ifpa.edu.br/documentos-institucionais/0000/pdi-2019-2022/4759-pdi-2019-2023/fie.

O planejamento estratégico se constitui como um plano em que a instituição se projeta para o futuro, delineando uma programação na qual os objetivos são definidos, as estratégias são estabelecidas e recursos são alocados (MAXIMINIANO, 1995). Assim, o planejamento estratégico não trata apenas do processo de estabelecimento de objetivos, mas da maneira sobre como alcançá-los estrategicamente (OLIVEIRA, 2007; CHIAVENATO, 2010).

Ao se referir sobre o planejamento estratégico, percebe-se, entretanto, que ele ainda é um desafio para as instituições públicas de educação. Para Lück (2000, p.2), o que se observa no espaço escolar, não tão raramente, são

> [...] gestores e profissionais em geral que se lamentam de estarem trabalhando como quem está "apagando incêndios", isto é, de estarem "sempre correndo atrás do prejuízo" e sendo conduzidos pelas situações variadas do cotidiano, pelas demandas inesperadas, tendo que responder rapidamente a elas e de tal forma que "não têm tempo para pensar, quanto menos para planejar".

Submetidas a uma grande pressão pela modernização e adequação às exigências culturais, sociais, políticas, científicas e econômicas, essas instituições precisam, segundo Porto (2004, p.2), "entrar em sintonia permanente com o ambiente externo (o desafio da efetividade com legitimação social); maior qualidade, alcance e inovação no portfólio de produtos e serviços (o desafio da eficácia organizacional); e o melhor uso possível dos seus recursos (o desafio da eficiência)".

Nesse sentido, a aplicação do Balanced Scorecard - BSC no processo de gestão estratégica de uma instituição pública de ensino contribui para a transparência da implementação da estratégia em diferentes fases do processo e em diferentes níveis da organização. No entanto, apesar de todas as suas vantagens, o BSC não é amplamente

utilizado no processo de gestão estratégica destas instituições devido ao fato de seus gestores não terem experiência e habilidades no desenvolvimento da ferramenta (HLADCHENKO, 2015).

O Campus Bragança busca mudar essa realidade, com a implementação cada vez mais sólida dessa ferramenta de gestão, proporcionando ganhos de eficiência, eficácia e efetividade em seus resultados organizacionais. Buscou-se, por meio de uma metodologia participativa, que envolveu as Unidades de Planejamento, Desenvolvimento e Avaliação Institucional; Direção Geral do Campus; Direção de Ensino; Diretoria Administrativa; e representantes dos docentes, técnicos administrativos e alunos do campus; alcançar uma visão pluralizada na construção desse planejamento, bem como a discussão e visualização de cenários possíveis para a definição das estratégias adequadas. Foi criada uma Comissão de Elaboração do PDC 2019-2023, por meio da qual, foi realizado o diagnóstico dos resultados do PDC anterior (2014-2017[1]) e a criação do planejamento para esse novo período.

Dessa forma, essa ferramenta poderá proporcionar um ganho de eficiência na tomada de decisões e nos esforços empreendidos na busca pelos objetivos organizacionais. Com a utilização dela há uma menor perda de energia, além de uma melhor percepção e absorção da cultura organizacional por parte da comunidade acadêmica. Dessa forma, busca-se com esse plano desenvolver premissas e indicadores que direcionem a utilização dos recursos rumo ao alcance dos objetivos estratégicos da Instituição.

O Plano também poderá auxiliar na melhoria da qualidade dos serviços ofertados e na sinalização da necessidade de correção de problemas e/ou mudanças para adaptação ao ambiente, por meio de seus indicadores, metas, prazos, responsáveis e previsão orçamentária durante a vigência do PDC 2019-2023.

[1] Apesar de o ciclo de planejamento anterior a este PDC corresponder ao período de 2014 a 2018, o PDC anterior somente abrangeu o período de 2014 a 2017.

1 MÉTODO

O plano foi elaborado de forma democrática e participativa, pela comissão formada pela Portaria nº 108/2020/DG IFPA, de 27 de julho de 2020, composta por técnicos administrativos, docentes e alunos, que se voluntariaram, mediante consulta aos diversos segmentos da comunidade acadêmica, pelo Setor de Planejamento, Desenvolvimento e Avaliação Institucional - SPDAI, a contribuir nesse trabalho, construindo o documento durante o período de julho de 2020 a junho de 2021, com reuniões semanais, e com a coleta de informações e aprimoramento destas junto aos setores envolvidos.

Para o diagnóstico estratégico, foi utilizada a matriz SWOT (dos termos em inglês *Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threaths)*, que envolve a avaliação do ambiente interno (forças e fraquezas) e do ambiente externo (oportunidades e ameaças) (KELLER, 2006). Nessa análise, foram aproveitadas informações de oficina realizada no ano de 2018 pela Pró-reitoria de Planejamento, realizada na ocasião com a participação da comunidade acadêmica.

Buscou-se alcançar uma visão pluralizada da instituição e a prospecção de vários cenários. Foram realizadas reuniões semanais com os membros da comissão, no período de julho de 2020 a maio de 2021, nas quais os envolvidos tiveram a oportunidade de debater sobre os diversos tópicos e apresentar suas contribuições. Nelas, foi utilizada a técnica de geração de ideias e alternativas conhecida como *brainstorming*[2].

Nessa técnica, são geradas a maior quantidade de ideias possíveis, sem julgamentos em uma fase inicial, visando evitar o bloqueio da criatividade dos participantes ou constrangimentos. A ideia é compilar as ideias e, em um processo criativo conjunto, aperfeiçoá-las por meio de sua união com outras ideias ou aprimoramentos.

Como ferramenta de avaliação de desempenho utilizou-se o Balanced Scorecard (BSC), que é amplamente utilizada por empresas do setor privado, e que possui recentes estudos sobre sua aplicação em instituições de ensino públicas e privadas (SILVEIRA, 2017).

De uma maneira didática, o BSC pode ser definido como um modelo de gestão da estratégia que auxilia na mensuração dos progressos, por meio de indicadores, rumo às suas

[2] O brainstorming é um método que ao ser empregado estimula a criatividade, buscando incentivar a equipe a produzir o maior número de ideias possíveis para uma situação específica. Ele deve ser conduzido de forma a suspender pensamento crítico em favor do pensamento criativo, possibilitando a geração de ideias livres de preconceitos e paradigmas, utilizando todo o potencial criativo da equipe (GOMES, 2006).

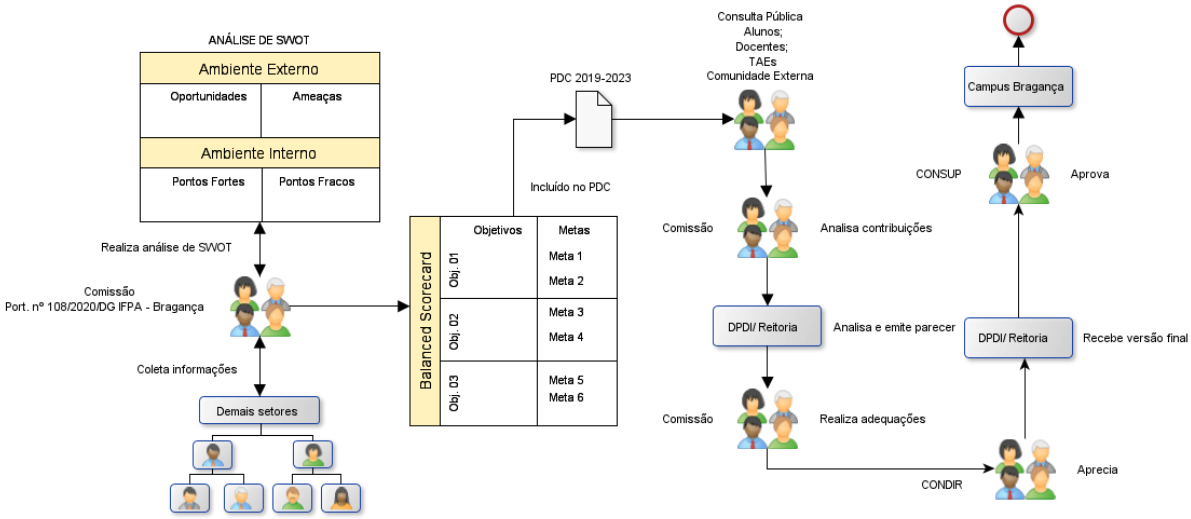
metas de longo prazo. As estratégias costumam ser conceituais e abstratas e o BSC busca traduzir essas estratégias, por meio dos objetivos, indicadores e iniciativas estratégicas.

Nesse processo de construção, o documento será apresentado à Comunidade Acadêmica do IFPA campus Bragança, bem como a sociedade de modo geral, para contribuições por meio de formulário eletrônico, compartilhado nas plataformas de comunicação do campus.

Após isso, o documento será submetido à Diretoria de Planejamento, Desenvolvimento e Avaliação Institucional - (DPDI/Reitoria), que emite parecer e devolve ao campus para apreciação do Conselho Diretor do Campus (CONDIR) e submissão final ao Conselho Superior do IFPA (CONSUP).

Ao final destes trâmites, o documento será publicado no site do campus para fins de transparência e acompanhamento da comunidade acadêmica e sociedade em geral.

Figura 1 - Fluxograma simplificado do método de elaboração do PDC 2019-2023 – Campus Bragança



Fonte: Comissão de Elaboração do PDC 2019-2023 – IFPA/Campus Bragança, 2021

2 DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Quadro 1 - Documentos de referência do PDC 2019-2023

LEGISLAÇÃO	OBJETO
Constituição Federal/1988	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.
Decreto nº 2.208/1997	Regulamenta o § 2º do Art. 36 e os Arts. 39 a 42 da LDB.
Decreto nº 2.494/1998	Regulamenta o Art. 80 da LDB.
Decreto nº 5.154/2004	Regulamenta o § 2º do Art. 36 e os Arts. 39 a 41 da LDB.
Decreto nº 5.224/2004	Dispõe sobre a organização dos Centros Federais de Educação Tecnológica e dá outras providências.
Decreto nº 5.296/2004	Regulamenta a Lei nº 10.048/2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas com necessidades específicas, e a Lei nº 10.098/2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida.
Decreto nº 5.707/2006	Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112/1990.
Decreto nº 5.773/2006	Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequências no sistema federal de ensino.
Decreto nº 5.840/2006	Institui, no âmbito federal, o Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA).
Decreto nº 6.949/2009	Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova York, em 30 de março de 2007.
Decreto nº 7.234/2010	Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES).
Decreto nº 9.235/2017	Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequências no sistema federal de ensino.
Decreto nº 83.935/1979	Altera a denominação dos estabelecimentos de ensino que indica.
Decreto nº 9.991/2019	Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da Administração pública federal direta, autárquica e fundacional e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112 de 11/12/1990 quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento.
Decreto nº 5.626/2005	Regulamenta a Lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002, que dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais - (Libras), e o art. 18 da Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000.
Instrução Normativa nº 03/2016- PROEN/IFPA	Regulamenta os procedimentos para a inclusão de disciplinas ofertadas a distância em cursos presenciais técnicos de nível médio e superior de graduação, no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará.
Instrução Normativa nº 02/2017-PRODIN/IFPA	Cria a Estrutura Organizacional de Referência para os campi do IFPA, com vistas à padronização de funções e atribuições.
Instrução Normativa nº 24/2020/ME	Dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional dos órgãos e das entidades da administração pública federal integrantes do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - SIORG, estruturado nos termos do artigo 21 do decreto nº 9.739, de 28 de março de 2019.
Lei nº 5.692/1971	Fixa Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências.
Lei nº 7.596/1987	Altera dispositivos do Decreto-lei nº 200/1967, modificado pelo Decreto-lei nº 900/1969, e pelo Decreto-lei nº 2.299/ 1986.
Lei nº 8.112/1990	Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais.
Lei nº 8.745/1993	Dispõe sobre a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do Art. 37 da

	Constituição Federal.
Lei nº 8.958/1994	Dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica e as fundações.
Lei nº 9.394/1996	Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.
Lei nº 9.795/1999	Dispõe sobre a educação ambiental, institui a Política Nacional de Educação Ambiental e dá outras providências.
Lei nº 10.048/2000	Dá prioridade de atendimento às pessoas com necessidades especificas, e dá outras providências.
Lei nº 10.098/2000	Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências.
Lei nº 10.639/2003	Altera a Lei nº 9.394/1996, modificada pela Lei nº 10.639/2003, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para incluir no currículo oficial da rede de ensino a obrigatoriedade da temática "História e Cultura Afro-Brasileira e Indígena".
Lei nº 10.861/2004	Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e dá outras providências.
Lei nº 10.973/2004	Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências.
Lei nº 11.091/2005	Plano de carreira dos servidores técnico-administrativos, alterada pela lei nº 11.784/2008.
Lei nº 11.645/2008	Altera a lei nº 9.394/1996, modificada pela lei nº 10.639/2003, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para incluir no currículo oficial da rede de ensino a obrigatoriedade da temática "História e Cultura Afro-Brasileira e Indígena".
Lei no 11.784/2008	Dispõe sobre a reestruturação do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo (PGPE) e dá outras providências.
Lei nº 11.892/2008	Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências.
Lei nº 12.772/2012	Estruturou, a partir de 1º de março de 2013, o Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal.
Lei nº 12.863/2013	Altera a lei nº 12.772/2012, que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; altera as Leis nº 11.526/2007, 8.958/1994, 11.892/2008, 12.513/2011, 9.532/1997, 91/1935, e 12.101/2009; revoga dispositivo da lei nº 12.550/2011; e dá outras providências.
Lei nº 13.005/2014	Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências.
Lei nº 13.530/2017	Altera a lei nº 10.260/2001, a Lei Complementar no 129/2009, a Medida Provisória no 2.156-5/2001, a Medida Provisória no 2.157-5/2001, a lei nº 7.827/1989, a lei nº 9.394/1996, a lei nº 8.958/1994, a lei nº 9.766/1998, a lei nº 8.745/1993, a lei nº 12.101/2009, a lei nº 12.688/2012, e a lei nº 12.871/2013.
Lei nº 10.436/2002	Dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais - Libras e o "Decreto nº 5.626, de 22 de dezembro de 2005.
Parecer CES/CNE nº 45/1972	Dispõe sobre a qualificação para o trabalho no ensino de 2º grau. O mínimo a ser exigido em cada habilitação profissional.
Parecer CES/CNE nº 1.070/1999	Critérios para autorização e reconhecimento de cursos de Instituições de Ensino Superior.
Portaria nº 1.466/2001-MEC	Estabelece procedimentos de autorização de cursos fora de sede por universidades.
Portaria nº 2.253/2001 - MEC	Dispõe sobre a introdução nas instituições de ensino superior do sistema federal de ensino, na organização pedagógica e curricular de seus cursos superiores reconhecidos, a oferta de disciplinas que, em seu todo ou em parte, utilizem método não presencial, com base no Art. 81 da lei nº 9394/1996.
Portaria nº 3.284/2003 - MEC	Dispõe sobre requisitos de acessibilidade de pessoas portadoras de deficiências, para instruir os processos de autorização e de reconhecimento de cursos, e de credenciamento de instituições.
Portaria nº 7/2004 - MEC	Orienta as IES acerca de prazos, procedimentos e aditamento aos PDI(s),

	previamente recomendados pelo MEC.
Portaria nº 2.051/2004 - MEC	Regulamenta os procedimentos de avaliação do SINAES.
Portaria nº 4.059/2004 - MEC	Regulamenta a modalidade semipresencial.
Portaria nº 4.361/2004 - MEC	Dispõe sobre a autorização e reconhecimento de cursos sequenciais da educação superior.
Portaria Normativa nº 02/2007-MEC	Dispõe sobre os procedimentos de regulação e avaliação da educação superior na modalidade a distância.
Portaria Normativa nº 39/2007-MEC	Institui o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES).
Portaria nº 315/MEC-2018	Dispõe sobre o processo de avaliação das IES e regulamenta o processo de digitalização do acervo acadêmico.
Portaria nº 389/2013-MEC	Cria o Programa de Bolsa Permanência e dá outras providências.
Portaria nº 1.291/2013 - MEC	Estabelece diretrizes de organização dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnológica e define parâmetros e normas para a sua expansão.
Portaria SETEC/MEC nº 58/2014	Regulamenta a concessão de bolsas de pesquisa, desenvolvimento, inovação e intercâmbio, no âmbito dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia.
Portaria nº 1.134/2016 - MEC	Revoga a Portaria do MEC nº 4.059/2004, e estabelece nova redação para o tema.
Portaria nº 246/2016 - MEC	Dispõe sobre a criação do modelo de dimensionamento de cargos efetivos, cargos de direção e funções gratificadas e comissionadas, no âmbito dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, dos Centros Federais de Educação Tecnológica e do Colégio Pedro II, e define normas e parâmetros para a sua implementação.
Portaria nº 179/2019 –ME	Dispõe sobre medidas de racionalização do gasto público nas contratações para aquisição de bens e prestação de serviços, e dá outras providências.
Portaria nº 1.342/2018-GAB/IFPA	Designa servidores para comporem o Grupo de Trabalho de Gestão de Riscos dos Objetivos Estratégicos do PDI 2019-2023 do IFPA.
Portaria nº 1.693/2019-GAB/IFPA	Dispõe sobre a elaboração do PDC 2019-2023.
Resolução CEB/CNE nº 03/2010	Institui Diretrizes Operacionais para a Educação de Jovens e Adultos nos aspectos relativos à duração dos cursos e idade mínima para ingresso nos cursos de EJA; idade mínima e certificação nos exames de EJA; e Educação de Jovens e Adultos desenvolvida por meio da Educação a Distância.
Resolução CEB/CNE nº 03/2012	Define diretrizes para o atendimento de educação escolar para populações em situação de itinerância.
Resolução CEBCNE nº 05/2012	Define Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Escolar Indígena na Educação Básica.
Resolução CEB/CNE nº 06/2012	Define Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional Técnica de Nível Médio.
Resolução CES/CNE nº 02/1998	Estabelece indicadores para comprovar a produção intelectual institucionalizada, para fins de credenciamento.
Resolução CES/CNE nº 01/2001	Estabelece normas para o funcionamento de cursos de Pós-Graduação.
Resolução CP/CNE nº 01/1999	Dispõe sobre os Institutos Superiores de Educação, considerados os Art. 62 e 63 da Lei 9.394/96 e o Art. 9º, § 2º, alíneas “c” e “h” da Lei 4.024/61, com a redação dada pela lei nº 9.131/95.
Resolução CP/CNE nº 01/2002	Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação de Professores da Educação Básica, em nível superior, curso de licenciatura, de graduação plena.
Resolução nº 06/2013 - CONSUP/IFPA	Aprova a Política de Inovação Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará.
Resolução nº 17/2013 - CONSUP/IFPA	Estabelece a abrangência de atuação dos campi do IFPA em relação aos Polos de Apoio Presenciais, implantados ou a serem implantados nos municípios do Estado do Pará.
Resolução nº 46/2013 -	Aprova o Projeto de Institucionalização da Educação a Distância, no âmbito do

CONSUP/IFPA	IFPA.
Resolução nº 096/2013 - CONSUP/IFPA	Aprova a regulamentação da Política de Afastamento do País do Servidor, no âmbito do IFPA, para missão oficial ou estudo no exterior.
Resolução nº 194/2013 - CONSUP/IFPA	Aprova a regulamentação para afastamento de servidores docentes e técnico-administrativos do IFPA, para a realização de cursos de pós-graduação stricto sensu, no âmbito do IFPA.
Resolução nº 35/2015 - CONSUP/IFPA	Aprova a abrangência de atuação dos Campi deste Instituto em relação à oferta de programas e cursos, no âmbito dos municípios do Estado do Pará.
Resolução nº 041/2015 - CONSUP/IFPA	Aprova o Regulamento Didático Pedagógico do Ensino, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará-IFPA.
Resolução nº 111/2015 - CONSUP/IFPA	Cria as áreas de abrangência dos Campi do IFPA.
Resolução nº 154/2015 - CONSUP/IFPA	Dispõe sobre a regulamentação da relação entre o IFPA e as Fundações de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão, Inovação e Desenvolvimento Institucional.
Resolução nº 160/2015 – CONSUP/IFPA	Regulamenta a atividade de pesquisa e inovação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará.
Resolução nº 161/2015 – CONSUP/IFPA	Regulamenta o Programa Institucional de Estímulo ao Desenvolvimento de Pesquisa e Inovação (PEDPI) do IFPA.
Resolução nº 61/2016 - CONSUP/IFPA	Aprova a normatização da estrutura organizacional, das funções e suas respectivas atribuições, no âmbito da Reitoria do Instituto Federal do Pará.
Resolução nº 147/2016 - CONSUP/IFPA	Regulamenta a Política de Assistência Estudantil do IFPA.
Resolução nº 016/2017 - CONSUP/IFPA	Aprova o Regimento Interno da Comissão de Ética deste Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará.
Resolução nº 174/2017 - CONSUP/IFPA	Estabelece os fundamentos, os princípios e as diretrizes para as atividades de extensão do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará.
Resolução nº 175/2017 - CONSUP/IFPA	Dispõe sobre a regulamentação do Centro de Idiomas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará.
Resolução nº 188/2017 - CONSUP/IFPA	Regulamenta a Política de Gestão da Integridade, Gestão de Riscos e Controles Internos da Gestão (PGIRC), do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará.
Resolução nº 327/2017 - CONSUP /IFPA	Dispõe sobre a Política de Arte, Cultura, Esporte e Lazer no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará.
Resolução nº 328/2017 - CONSUP /IFPA	Define a Política Institucional, e regulamenta as atividades e os procedimentos gerais do Programa de Atendimento aos Egressos (ProEgressos) no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará.
Resolução nº 397/2017 - CONSUP/IFPA	Aprova as diretrizes para inclusão das atividades de extensão nos currículos dos cursos de graduação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará e dá outras providências.
Resolução nº 398/2017 - CONSUP /IFPA	Estabelece a Política Institucional e atualiza as diretrizes e os procedimentos para organização e realização de estágio para alunos de educação profissional, científica e tecnológica do IFPA, inclusive nas modalidades de educação especial e de educação de Jovens e Adultos.
Resolução nº 399/2017 - CONSUP/IFPA	Dispõe sobre o Regimento Geral do Instituto Federal do Pará, que regulamenta as atividades da Administração Superior, da Reitoria, dos Campi e demais órgãos que compõem a Instituição.
Resolução nº 483/2017 - CONSUP /IFPA	Define a Política Institucional e o Programa Rede Observatório do Mundo do Trabalho (Pró-OMT), estabelecendo sua institucionalização e regulamentação para a criação e o funcionamento, no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), e dá outras providências.
Resolução nº 507/2017 - CONSUP /IFPA	Regulamenta o Regimento interno do Comitê Científico o qual atuará nas ações de Pesquisa, Pós-graduação e de Iniciação no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará.
Resolução nº 509/2017 - CONSUP/IFPA	Define a política que regulamenta as atividades dos Núcleos de Tecnologia Assistiva do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará.
Resolução nº 064/2018-	Propõe as diretrizes, princípios, composição e atribuições do núcleo de

CONSUP/IFPA	atendimento às pessoas com necessidades educacionais específicas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA.
Resolução nº 179/2018 - CONSUP/IFPA	Altera dispositivos da Resolução nº 148/2016-CONSUP de 08 de setembro, e dá outras providências.
Resolução nº 225/2018 - CONSUP/IFPA	Estabelece regulamento para a criação e funcionamento de empresas juniores no âmbito do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Pará.
Resolução CONSUP no101/2019	Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), vigência 2019 a 2023, do IFPA
Resolução nº 120/2020 - CONSUP /IFPA	Aprova o Estatuto do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará.
Resolução CONSUP nº 264/2021	Aprova a revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), vigência 2019 a 2023, do IFPA.
Relatórios de Autoavaliação do IFPA (CPA Institucional) 2015 a 2017	Apresentam as informações e ações desenvolvidas pela CPA no ano de referência, bem como o resultado e análise dos dados da pesquisa de Autoavaliação e proposições de melhorias para a instituição.
NBR 9050/2015	Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos.
NBR 9050/2004	Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos.
NBR 31000/2009	Gestão de Riscos.
NBR ISO/IEC 31010/2012	Gestão de Riscos.
PDC 2014-2017 - Campus Bragança	Plano de Desenvolvimento do campus Bragança
PPP campus Bragança	Projeto Político Pedagógico do campus Bragança

Fonte: IFPA campus Bragança (2021), PDC 2019-2023.

3 RESULTADOS DO PDC ANTERIOR

A análise do PDC anterior (2014-2017), permite ao campus visualizar seus avanços, boas práticas, dificuldades encontradas e aprendizados. Além disso, proporciona a identificação de ações e indicadores de grande relevância que carecem de melhor planejamento.

As metas previstas nele estavam divididas nas nove dimensões sistêmicas, relacionadas a seguir: 1) Administração, 2) Apoio a atividades estudantis, 3) Ensino, 4) Infraestrutura, 5) Extensão, 6) Gestão de pessoas, 7) Pesquisa e inovação, 8) Planejamento e desenvolvimento do campus e 9) Coordenação de Tecnologia da Informação. Seguindo essa mesma divisão, foi realizada a análise dos resultados, com a utilização da metodologia de Grupos Focais (BABOUR, 2015) e *Brainstorming*.

Observa-se que as metas não possuíam indicadores e algumas foram estabelecidas de forma genérica, o que dificulta o controle e a avaliação. Uma organização que mede sistematicamente seu desempenho pode realizar rapidamente intervenções, à medida que ocorrem flutuações de processo. Devem ser com base nas informações transmitidas por indicadores que dirigentes tomam decisões. Eles não existem apenas para mostrar se as metas estão sendo atingidas, servem para deixar claras as prioridades, gerar alinhamento, indicar se são necessários ajustes, apoiar a tomada de decisão e para motivar e reconhecer o desempenho. Mesmo assim, buscou-se avaliar as estratégias adotadas pelo campus direcionadas para melhoria das dimensões, quais as dificuldades encontradas e quais as lacunas.

3.1 Dimensão Administrativa

Em relação a meta de contratação de serviços e aquisição de materiais, prevista na primeira dimensão, Administração, buscou-se avaliar se as contratações estão atendendo satisfatoriamente e proporcionando suporte para a realização da missão institucional do IFPA campus Bragança. Na posição mais atual, ano de 2019, o campus possuía sete contratos de prestação de serviços contínuos, que são aqueles prorrogáveis por um período maior do que um ano, abrangendo serviços essenciais como de limpeza e conservação, vigilância, manutenção de veículos, motoristas, gerenciamento de combustíveis e de cessão do restaurante com fornecimento de refeições.

A estratégia adotada, devido ao pequeno quantitativo de pessoal, a alta demanda de serviços dos setores responsáveis pelas contratações e o baixo vulto dessas contratações, e visando alcançar os princípios da eficiência e excelência em suas aquisições, foi a priorização à participação ou adesão a atas de registro de preços realizadas por órgãos da Administração Pública Federal. Nessa modalidade, o campus obtém o serviço por meio do compartilhamento da licitação realizada por outro órgão, ferramenta usada pelo Governo para gerar eficiência nas contratações e economia de escala. A exceção, se deu apenas na realização de Pregões para a contratação de empresas para a Gestão do Restaurante e para atender o Laboratório de Edificações e o Núcleo de Esporte e Lazer - (NEL), que se efetivaram por meio de Pregões realizados no próprio campus, devido especificidades das necessidades.

No entanto, ainda se observaram carências de contratações nas áreas de apoio administrativo, seja de pessoal ou de serviços. Conforme levantamento feito pela Diretoria Administrativa, com base no Plano Anual de Contratações (PAC) 2020, o campus necessita da contratação de profissionais e serviços que não são contemplados nos contratos atuais: intérprete de libras, apoio a PcD - Pessoa com Deficiência, trabalhador rural (artífice), recepcionista, operador de fotocopiadora, auxiliar em administração, serviços de manutenção da impressora gráfica do campus (que não está sendo utilizada por falta do serviço) e manutenção predial. Essa última contratação ainda não efetuada em virtude da carência de pessoal técnico para elaboração de estudo técnico para a contratação, que necessita de conhecimentos especializados na área de engenharia.

Em relação a essa dimensão, também se observou que não foram aperfeiçoados os métodos de gestão e controle dos bens patrimoniais da instituição, pois não houve a informatização, gerência e controle do parque patrimonial da instituição.

3.2 Dimensão de Apoio a Atividades Estudantis

A segunda dimensão é a do Apoio a Atividades Estudantis.

Segundo o PDC (2014-2017):

> “A política de Assistência Estudantil é fundamentada em ações distintas voltadas para a consolidação da permanência e êxito do estudante até o final de seu curso no IFPA. As diretrizes são orientadas pelo desenvolvimento de um conjunto articulado de programas, projetos e serviços destinados ao corpo discente, estabelecendo ações:
> a) Universais - compreendem ações de acompanhamento psicológico e social, campanhas educativas, atendimento de enfermagem e orientação aos estudantes.
> b) Específicas - compreendem o Programa Institucional de Bolsas, apoio à

> participação em eventos, apoio às visitas técnicas e atendimento prioritário de estudantes que se encontram em situação de vulnerabilidade social."

As ações dessa dimensão estão ligadas à área de Assistência Estudantil. Levantamento feito no segundo semestre de 2020, sinalizou que por meio dos recursos da Assistência 150 alunos são atendidos com auxílio permanência; 151 com auxílio inclusão digital; e 9 com auxílio PCD. Além disso, o Restaurante Estudantil era destinado a atender a íntegra dos alunos matriculados no campus, na faixa de 1.200, com o fornecimento de lanches aos que estudam em um único turno e refeições aos que estudam em tempo integral (Coordenação da Assistência Estudantil).

No fórum interno da Assistência Estudantil de 2019, cuja pauta foi a "discussão das ações consideradas prioritárias a serem atendidas com o orçamento da Assistência Estudantil do IFPA campus Bragança com recurso de 2020", dentre as propostas aprovadas, a quarta refere-se à destinação de bolsas de pesquisa com recurso da Assistência Estudantil, em conformidade com a Resolução nº 08/2020-CONSUP de 8 de janeiro de 2020.

Observam-se investimentos significativos nas ações direcionadas à Assistência Estudantil. Mas é importante que a Comissão de Permanência e Êxito – CPE faça a análise do impacto desses investimentos na consolidação da permanência e êxito do aluno, a fim de se identificar se os investimentos estão sendo efetivos para a garantia de sua permanência e êxito escolar.

A efetividade, nesse contexto, pode ser aplicada em dois sentidos, o primeiro de que as ações são efetivas a medida em que os resultados alcançados provocam transformações na realidade e a segunda de que ela está ligada à eficiência e a eficácia, ou seja, respectivamente, se os caminhos investidos para os recursos estão sendo econômicos e evitando desperdícios, e se os resultados estão sendo alcançados. Assim, na dimensão de ensino será feita a análise em relação a evasão escolar e ao êxito dos alunos.

3.3 Dimensão de Ensino

Na análise da dimensão de Ensino, dentre os avanços, estão:

- Incentivos à inclusão social e regional, mediante o cumprimento da lei nº 12.711/2012, que garante a reserva de 50% das matrículas por curso e turno a alunos oriundos integralmente do ensino médio público e a oferta do curso de Licenciatura em Educação no Campo, destinado à população do campo ou aos sujeitos que possuam vínculo com

o campo;

- Melhoria do planejamento e acompanhamento didático dos cursos e do processo ensino aprendizagem;
- Estabelecimento e funcionamento de NDEs (Núcleo Docente Estruturante) e Colegiados de Curso;
- Realização de atividades de campo com os discentes;
- Melhoria do envolvimento dos setores no processo de avaliação de reconhecimento de cursos pelo MEC;
- Estabelecimento de momentos de formação pedagógica (como a jornada pedagógica) no calendário acadêmico;
- Implementação do SIGAA (Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas);
- Implantação do NAPNE (Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Educacionais Especiais);
- Melhoria no diagnóstico e acompanhamento dos discentes e implantação de reuniões de Conselho de Classe e de pais, bimestralmente, nas turmas do Ensino Técnico Integrado ao Ensino Médio.

Por outro lado, dentre as metas que ainda precisam ser alcançadas, também de suma importância para o campus, podem ser destacadas:

- Atualização do Projeto Político Pedagógico;
- Implantação da modalidade EAD, que ainda não se encontra consolidada;
- Melhoria no atendimento aos discentes com necessidades específicas de aprendizagem.

Além disso, algumas metas precisam ser melhor construídas, com indicadores mais objetivos, redação mais clara e mais adequadas à realidade e aos objetivos da instituição. Quais sejam: fomentar convênios com instituições nacionais e internacionais para capacitação *stricto sensu* e demais níveis, incrementar eficientemente os cursos técnicos e superiores ao ano e criar o Conselho de Ensino para otimizar tomadas de decisões referentes aos cursos.

3.3.1 Indicadores ausentes no PDC anterior

Por fim, é importante se registrar a ausência de indicadores e estudos importantes, que permitam o acompanhamento de:

- Evasão escolar;
- Êxito dos alunos;

- Satisfação do aluno;
- Inserção profissional de alunos e egressos no Mundo do Trabalho;
- Acompanhamento das dinâmicas do setor produtivo local e o alinhamento com a oferta de cursos;
- A evasão do horário noturno, tendo em vista as especificidades observadas nas turmas desse horário.

O primeiro indicador permite identificar os estudantes que estão abandonando os cursos antes do seu término. Quando identificado um aumento no indicador, algo pode não estar ocorrendo bem no processo de ensino, o que pode levar à percepção da necessidade de melhorias em diversos fatores do processo de ensino. Não dispor dele no planejamento do campus significa ter que improvisar estratégias para lidar com o problema.

Nesse contexto, na Plataforma Nilo Peçanha - PNP, observa-se que: de 2017 a 2019 não houve redução significativa da evasão do campus, passando esse índice de 15,5% para 14,8; altos índices de evasão de alguns cursos, como por exemplo Licenciatura em Física, Técnico em Aquicultura (Subsequente), Edificações (Subsequente) e Pesca (Subsequente), no ano de 2019; maior nos cursos subsequentes em relação aos cursos integrados.

Em relação a isso, a Comissão Local de Permanência e Êxito - CPE se manifestou no sentido de que ainda não existem estudos primários e secundários a nível de IFPA, bem como do IFPA campus Bragança, que permitam a identificação de forma objetiva e adequada das causas da evasão no campus; e que seriam necessários estudos nos diferentes níveis de ensino: educação básica, técnica e superior a nível local, representando uma grande oportunidade de pesquisa e compreensão de fatores: externos, internos e individuais do IFPA campus Bragança à nível docente, discente, dentre outros, o que adicionalmente permitiria a construção de um mapeamento sobre a evasão no IFPA campus Bragança.

A comissão destacou que o fenômeno da evasão escolar tem sido observado em toda a rede pública de ensino, conforme indicam pesquisas realizadas pelo MEC, e que se faz necessário compreender os números do IFPA campus Bragança dentro desse contexto mais amplo. Devido à ausência desses estudos, não é possível fazer a correlação do impacto das políticas de assistência estudantil na redução da evasão.

O segundo indicador mede o percentual de alunos que concluíram o curso com êxito dentro do período previsto (+ 1 ano), acrescido de um percentual (projeção) dos alunos retidos no ano de referência que poderão concluir o curso. São considerados apenas os alunos

matriculados em ciclos de matrícula com término previsto para o ano anterior ao ano de referência.

Em relação à eficiência acadêmica, os dados da PNP (2018) demonstram que o campus apresentava um índice de 35,5%, abaixo da média institucional que é de 47%. Nesse contexto, a Direção de Ensino informou que foi adotado um plano de ação, visando à melhoria desse indicador, intitulado “Ações para aumentar o Índice de Eficiência Acadêmica do Campus Bragança” e que em 2019 já se observa uma melhoria desse índice para 50,3%, aproximando-se do índice institucional, que é de 50,5%.

A Direção de Ensino acrescentou que ainda estão em andamento outras ações visando à melhoria desse indicador, dentre estas:

- Reorientação da oferta de cursos, a ser discutida com as coordenações após a retomada do calendário pós-pandemia;
- Projetos de acompanhamento das atividades acadêmicas de ensino, através do SIGAA;
- Ações de acolhimento e prevenção, acompanhadas pela CPE e Coordenação Pedagógica;
- Incentivo às atividades diferenciadas para além das existentes dos PPCs dos cursos, como por exemplo palestras preventivas, ações e eventos temáticos, etc;
- Ações das coordenações do ensino superior para acompanhamento de TCC;
- Promover mais reuniões com os pais e responsáveis;
- Realização de diálogo com as turmas, com a finalidade de avaliação e diagnóstico da turma;
- Promover reuniões do Conselho de Classe;
- Incentivar maior participação em eventos e em visitas técnicas.

Quanto ao terceiro indicador (satisfação dos alunos), por meio de consulta à CPE e CPA, não foi possível obter estudos desse indicador. No entanto, no ano de 2019, a Coordenação Pedagógica aplicou questionário de avaliação dos docentes e autoavaliação aos alunos, por meio de formulário via *Google Formulários*, respondido por 93 alunos, das turmas de Biologia (2018 e 2019), Gestão Ambiental (2017, 2018 e 2019), Eventos Subsequente e Pesca, o que representa em torno de 8% da quantidade total de alunos do campus.

Para análise das informações, a Comissão de Elaboração do PDC divide-as em dois grupos: Avaliação Docente e Autoavaliação.

No primeiro grupo, Avaliação Docente, observam-se aspectos com avaliação positiva de mais de 80% dos participantes da pesquisa, relacionados a seguir: ementa da disciplina, critérios de avaliação, compatibilidade entre os conteúdos ministrados e as avaliações aplicadas, pontualidade e assiduidade dos docentes, relação entre teoria e prática e utilização adequada do tempo de sala de aula pelo docente receberam mais de 80% das avaliações positivas.

Ainda nesse grupo, os demais aspectos, relacionados a seguir, possuem avaliação positiva de mais dos 68% dos alunos: cumprimento da disciplina, objetividade nas explicações, diversidade dos instrumentos de avaliação, cumprimento de prazos para lançamento de notas, disponibilidade para esclarecimento fora de sala de aula, recursos didáticos adequados, articulação dos conteúdos com outras disciplinas, relacionamento com os discentes, criação de ambiente de discussão e participação, desenvolvimento das atividades práticas e suficiência da carga horária de aula e das atividades para atendimento dos objetivos das disciplinas.

Os aspectos desse primeiro grupo com maior nível de insatisfação com avaliações de não satisfatória ou parcialmente satisfatórias, cujo agrupamento resulta em pouco mais de 30% das avaliações, foram a carga horária de aula e das atividades para atendimento dos objetivos das disciplinas, a análise dos resultados das avaliações (corrigindo e tirando dúvidas) com os discentes e o desenvolvimento de atividades práticas.

O segundo grupo, que trata da autoavaliação dos alunos, merece especial atenção, tendo em vista que mais de 80% dos alunos não se consideram assíduos e participativos nas aulas e atividades. Os alunos também sinalizam que sentiram a necessidade de algum conhecimento prévio para uma melhor compreensão dos conteúdos das disciplinas ministradas no semestre. Aqueles que responderam sim ou parcialmente correspondem a 77,41%. Também se observa baixos índices de alunos que consultam a bibliografia indicada pelo professor (38,70%); faz uso do tempo disponibilizado pelos professores para seu atendimento extraclasse durante o semestre (38,70%); faz o uso regular do espaço da biblioteca para o uso de leitura/estudos durante o semestre (36,55%) e dedica pelo menos 10 horas semanais de estudo, fora do horário regular de aula, para estudo das disciplinas do semestre (36,55%).

A pesquisa acima representa um avanço na busca da compreensão da satisfação do aluno. Ela sinaliza pontos muito positivos, que precisam continuar sendo incentivados e

trabalhados, e também pontos que precisam ser melhorados e podem estar relacionados à evasão e êxito dos alunos. Pesquisas como essa precisam ser realizadas periodicamente a fim de se manter um monitoramento da efetividade das ações direcionadas à melhoria do processo de ensino. Também é importante se observar que a amostragem deve abranger todos os cursos, de forma a se ter um resultado mais fidedigno e próximo da realidade.

3.4 Dimensão da Infraestrutura

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) do IFPA campus Bragança também se manifestou em relação aos resultados alcançados na dimensão Infraestrutura. Ela destaca a finalização e entrega do projeto das obras do Restaurante Estudantil, do salão de eventos, dos forros dos banheiros, de algumas salas de aula e a construção de um novo bloco com salas de aulas. Bem como a cobertura do ginásio poliesportivo, faltando apenas a troca do piso. Além disso, sinaliza uma melhoria da infraestrutura dos laboratórios dos cursos Técnico em Desenvolvimento de Sistemas, Biologia, Edificações, Pesca e Aquicultura.

Dentre as lacunas, a CPA sinaliza o não cumprimento e implementação de parte das ações planejadas, cuja justificativa apresentada pela Direção Administrativa do Campus foi a insuficiência orçamentária para atendimento dessas ações. E que para o período 2019-2023 espera-se que as ações planejadas sejam implementadas efetivamente.

Ademais, no segundo semestre de 2020, esta comissão de elaboração do PDC realizou levantamento dos bens móveis e imóveis do campus, identificando a necessidade de os valores orçados passarem mensalmente pelo processo de depreciação, tanto no campus quanto no âmbito do IFPA como um todo. Essa atualização além de atender à legislação vigente, contribuirá de forma mais assertiva para o processo de tomada de decisão da gestão. Identifica-se também a necessidade de atualização periódica das informações no Sistema de Gerenciamento dos Imóveis de Uso Especial (SPIUNET).

3.5 Dimensão de Extensão

A dimensão de Extensão do campus previa 21 metas, alocadas em 7 objetivos estratégicos. Dentre os resultados alcançados, a Coordenação de Extensão destaca:

- A realização de diagnóstico, no ano de 2014, e a construção do Plano de Desenvolvimento da Extensão, no ano de 2015. O desenvolvimento deste planejamento permitiu a oferta, em 2016, de editais de bolsas para extensão. Na

coleta de informações não foi informada a quantidade de editais anuais e a quantidade de alunos beneficiados;

- Além disso, a Coordenação construiu normativas para o estabelecimento dos Núcleos de Extensão. Nesse contexto, foi criado o Observatório do Mundo do Trabalho a partir de 2017. No entanto, desde 2019 o OMT está em fase de reestruturação devido à dissolução da comissão anterior;
- Outras metas não puderam ser avaliadas devido a carência de informações.

A coordenação considera as ações de estágio e de extensão desenvolvidas no período exitosas. No entanto, algumas metas ainda não puderam ser alcançadas, dentre elas, foram destacadas:

- Os intercâmbios com instituições internacionais ocorreram apenas a nível de Reitoria, mas não foram suficientes para atendimento dos alunos do campus;
- Não foi possível realizar a divulgação adequada dos projetos de extensão, devido a carência de recursos tecnológicos, como a gráfica, e de recursos humanos. A coordenação esclareceu que à época ainda não havia sido criada a Assessoria de Comunicação do campus;
- Também devido à carência de recursos humanos, não foram realizados cursos de formação inicial, desenvolvimento de projetos culturais, artísticos e esportivos, assim como a realização de projetos de fomento ao emprego e renda por meio do cooperativismo e nem a oferta de curso de Empreendedorismo e Cooperativismo;

Outras metas não puderam ser avaliadas em razão da dificuldade de obtenção de informações referentes ao seu alcance.

3.6 Dimensão Gestão de Pessoas

Visando o desenvolvimento de programas relacionados à melhoria da qualidade de vida do servidor, foi criada no ano de 2019 a Comissão de Assistência e Qualidade de Vida do Servidor (CAQV). No entanto, a comissão ainda carece de maior atuação. Em relação à meta de proporcionar melhor conforto ao local de trabalho nos períodos de intervalo, ainda não foram criados espaços para descanso e convivência para os servidores do campus.

Observa-se o fomento de programas de capacitação e o estabelecimento de convênios e intercâmbios com instituições de ensino nacionais e internacionais, visando elevar a titulação dos servidores com algumas ações abrangentes, no âmbito do IFPA como um todo, elencadas abaixo:

- Afastamento de servidores para cursos *stricto sensu*, previsto na lei nº 8.112/1990 e na resolução nº 136/2019. A referida legislação pode ser considerada uma conquista da categoria dos servidores, que impacta no incentivo a capacitação e melhoria da titulação;
- Em 2017, o IFPA firmou convênio com a Universidade Federal do Piauí (UFPI) para a oferta de 20 vagas para o curso de Mestrado Profissional em Gestão Pública para uma parte dos servidores do Instituto, tendo sido selecionado um servidor técnico-administrativo do campus.
- Em 2020, o IFPA ofertou 10 vagas para servidores na seleção para o Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica e 2 vagas para o Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação.

Embora as ações acima possuam grande relevância no incentivo à capacitação e melhoria da titulação dos servidores, esse incentivo ainda é avaliado como um dos pontos que necessita de melhorias e maior engajamento, principalmente no âmbito de cada campus, dentre estes, o Campus Bragança. Mesmo com os esforços destacados acima, ainda se percebe uma necessidade da ampliação da oferta de vagas, pois a maioria dos servidores ainda se afasta para capacitação por meio de programas externos.

No período de 2014 a 2019, por meio dos convênios acima, no Campus Bragança:

- 1 servidor concluiu Mestrado Profissional em Gestão Pública ofertado pela UFPI;
- 1 servidor ingressou e ainda está cursando o Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica no campus Belém;

Os demais servidores, beneficiados apenas com o afastamento para pós-graduação

stricto sensu, previsto na lei nº 8.112/90, ingressaram em programas de pós-graduação sem a intermediação de convênio:

- 5 servidores técnico-administrativos e 14 docentes foram afastados para pós-graduação *stricto sensu* entre 2014 e 2019;
- 2 servidores técnico-administrativos e 4 docentes ainda se encontram afastados para pós-graduação em nível de doutorado;
- Além destes, 4 servidores técnico-administrativos possuem horário especial para servidor estudante e 1 servidor técnico-administrativo faz qualificação em serviço (mestrado profissional ProfEPT);

Nesse contexto, podem ser inseridos os indicadores de Gestão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica - EPT, indicados pelo TCU por meio do acórdão 2.267/2005. Nesse acórdão estão previstos os Índices de Titulação Docente e de Técnicos Administrativos que medem, por meio de média ponderada, o nível de capacitação dos servidores da instituição, na escala de zero a cinco, atribuindo-se média máxima (cinco) quando todos os servidores atingem a titulação correspondente ao doutorado.

Assim, observou-se que no ano de 2017 o campus apresentou índice de titulação docente de 3,7 e que esse índice evoluiu para 3,9, no ano de 2019, muito próximo da meta institucional para o ano, prevista no PDI 2019-2023, que é de 4,0. Este resultado representa uma melhoria em relação à capacitação de docentes, decorrente de incentivos a programas de pós-graduação, mediante a concessão de licenças. No entanto, ainda se percebe a carência de maiores incentivos, se utilizarmos como parâmetro a meta institucional prevista no PDI 2019-2023.

Em relação à Titulação de Técnicos Administrativos, a PNP apresenta uma evolução desse índice de 1,78 em 2017 para 2,27 em 2019. Observa-se que o campus está aquém da meta institucional para o ano de 2019, que é de 3,0. Dentre as possíveis causas para essa baixa titulação, sinalizadas no PDI 2019-2023, estão a oferta ainda incipiente de vagas para programas institucionais de qualificação; baixa adesão aos programas institucionais; e impedimento legal ao afastamento para programa de pós-graduação *stricto sensu* antes de completar o estágio probatório.

Não foram realizados pelo campus estudos e levantamentos de dimensionamento da força de trabalho na instituição para atendimento das necessidades de pessoal do campus. Segundo a CGP, o campus possui déficit ainda não estimado. No entanto, visando atender

solicitações de demandas de pessoal, efetivou-se a contratação de enfermeiro, auxiliar em administração, técnico em secretariado (dois), nutricionista, arquivista, auxiliar de biblioteca, agrônomo, técnico de laboratórios (cinco) e técnico em Segurança do Trabalho.

Apesar das contratações realizadas, ainda há a carência de psicólogo, em virtude de afastamento de servidor sem substituição, assistente social e assistente em administração, profissionais também de suma importância para as atividades administrativas e atendimento docente e discente no campus. Essa meta também está prejudicada pela carência de profissionais na Biblioteca, o que dificulta o cumprimento de um regime de escala e o atendimento no horário noturno.

A ausência de profissionais de assistência social e psicologia está em desacordo com o que prevê a lei nº 13.935/2019, que dispõe sobre a obrigatoriedade desses profissionais na Educação Básica, fato que prejudica o atendimento educacional e social aos estudantes do campus, meta prevista na dimensão da Assistência Estudantil. O campus tenta mitigar essa lacuna por meio do apoio de Assistente Social de outro campus ou em parcerias com a Prefeitura Municipal de Bragança, medidas que têm se mostrado insuficientes para a demanda.

Mudanças na legislação e a indisponibilidade de concursos vigentes com cadastro de reserva para alguns cargos agravam essa carência de pessoal e dificultam a estruturação adequada do pessoal.

3.7 Dimensão de Pesquisa e Inovação

Em relação ao primeiro objetivo estratégico desta dimensão, “Formar recursos humanos em pesquisa e inovação em nível de iniciação científica e tecnológica”, e suas metas “Consolidação de programas de iniciação científica e tecnológica, através da concessão de bolsas; Fomento ao desenvolvimento da pesquisa básica, mediante a realização de projetos de pesquisa por parte dos docentes; e Subsídio ao Programa de Apoio à Cooperação Científica.”, podem ser destacados:

- O convênio nº 03/2017, firmado entre o IFPA campus Bragança, a Fundação Amazônia de Amparo a Estudos e Pesquisas (Fapespa) e a Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Educação Profissional e Tecnológica (SECTET);
- A decisão em Fórum da Assistência quanto a destinação de recursos para bolsas de pesquisa;

- Que apesar do encerramento do Programa Federal Ciência sem Fronteiras, foi dada continuidade ao processo de expansão e internacionalização da Ciência e Tecnologia, por meio de parcerias entre o IFPA e o Instituto Politécnico de Bragança/Portugal e a Universidade de Alicante na Espanha, além de outras parcerias nacionais;
- Intercâmbios internacionais firmados pelo IFPA para seus alunos. No entanto, nesses intercâmbios, nenhum aluno do Campus Bragança foi beneficiado.

No segundo objetivo estratégico dessa dimensão, “Oportunizar o envolvimento de alunos dos diversos níveis e modalidade de ensino em projetos de pesquisa e inovação tecnológica” e suas metas “Executar Programas Institucionais de Bolsas de Iniciação Cientifica (PIBIC), para graduandos; Executar Programas Institucionais de Bolsas de Iniciação Cientifica Junior (PIBIC Jr.), para alunos dos cursos técnicos; e Implantar programa de estímulo à pesquisa”, foram coletadas informações em editais dos Programas Institucionais de Bolsas de Iniciação Científica e em Desenvolvimento Tecnológico (PIBICTI) e de Bolsas de Extensão (PIBEX).

Em análise das contemplações dos alunos do campus, são perceptíveis pontos positivos. Porém, de difícil avaliação quanto à satisfação/alcance da meta, em virtude da ausência de indicadores. Também se observa uma carência de alunos do Ensino Médio contemplados.

Em relação ao terceiro objetivo estratégico “Estimular a produção de publicações bibliográficas impressas e em eventos e periódicos científicos e acadêmicos, em âmbito nacional e internacional” e suas metas “Estímulo à difusão do conhecimento através da publicação de material bibliográfico na forma impressa; Estímulo à publicação de artigos em periódicos internacionais; Desenvolvimento das metodologias de pesquisa acadêmica ou científica e garantia da integridade dos direitos autorais das obras publicadas; e criar uma revista eletrônica para o campus” observa-se que:

c) As publicações se concentraram nos Docentes com Mestrado e Doutorado do campus e precisam ser mais incentivadas entre alunos e servidores técnico-administrativos.
d) A publicação dos artigos dos cursos de pós-graduação vinculados à conclusão do curso permitiu um significativo crescimento no número de produções.
e) Como meta não alcançada, destaca-se a não criação de uma revista eletrônica para o campus, importante se pleitearmos a oferta de um curso de mestrado.
f) Alunos do campus com destaque no Integra 2018.

Em relação ao objetivo estratégico “Estimular o desenvolvimento de pesquisas intensivas em conhecimento aplicadas a inovação tecnológica” e a meta “Fomento ao desenvolvimento de pesquisas aplicadas com potencial de geração de ativos de propriedade industrial”, houve o registro da patente de “Um sabonete antipulgas e carrapatos à base de extrato de pião-roxo (*Jatrophagossypifolia*)”.

Observa-se a necessidade de um banco de dados com os projetos, patentes e editais do campus para servir ao compartilhamento de informações, motivar e inspirar a comunidade acadêmica.

Por fim, quanto ao objetivo estratégico “Preparar a instituição para gerenciar projetos de inovação tecnológica" e suas metas “capacitar servidores na área de gestão da inovação tecnológica; elaborar e aprovar normas para o núcleo de inovação tecnológica; implantar núcleo de inovação tecnológica; implantar empresa júnior multidisciplinar; fortalecer as equipes gestoras das empresas juniores; realização de projetos tecnológicos; e a realização de serviços tecnológicos”, somente foi alcançada a primeira meta, com a designação do gestor em propriedade intelectual, transferência de tecnologia e inovação do campus.

3.8 Dimensão Planejamento e Desenvolvimento

Na dimensão Planejamento e Desenvolvimento do campus, observa-se que não foi alcançada até o ano de 2019 a meta de “Coordenação da elaboração de planos institucionais e realização do acompanhamento da execução das ações planejadas”, devido à ausência dos instrumentos de planejamento do campus estarem pendentes de elaboração para o novo ciclo (Plano de Desenvolvimento do Campus e o Plano de Ação do Meio Ambiente). Além de carência de alimentação e monitoramento das metas do Plano de Anual de Metas. É importante destacar que essas ferramentas auxiliam a instituição no alcance de seus objetivos institucionais, sendo imprescindíveis.

Acerca do objetivo estratégico “desenvolvimento de ações de planejamento estratégico e orçamento participativo”, buscou-se iniciar um processo de construção coletiva das decisões quanto ao orçamento, por meio de reuniões entre a gestão do campus, docentes, técnicos administrativos, discentes e coordenadores de curso. Porém, esse processo deixou de avançar e precisa ser retomado, pois o orçamento atualmente está sendo distribuído entre os serviços essenciais do campus e o restante definido pela própria gestão.

Em relação ao objetivo estratégico “atuar institucionalmente, com vistas à estruturação de metas e financiamento de projeto”, que tinha como intenção o rastreamento e identificação de fontes de financiamento como editais para dar suporte aos projetos de pesquisa e extensão e na estruturação dos cursos no que tange à infraestrutura, o campus está realizando por meio de edital da Fundação Amazônia de Amparo a Estudos e Pesquisas (Fapespa) melhorias no Laboratório de Aquicultura.

De forma geral, percebem-se muitos avanços do IFPA campus Bragança em suas ações rumo à melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão e da inovação. No entanto, ainda se percebem muitos pontos com possibilidade (ou necessidade) de melhorias importantes. Busca-se com esse novo instrumento de planejamento auxiliar o campus a manter essas ações e trabalhar melhor aquelas que não estavam sendo alcançadas, devido à ausência de direcionamento, mensuração e monitoramento.

4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO CAMPUS

4.1 Missão, Valores e Visão

Missão

Promover a educação e a cidadania por meio da formação de profissionais dos níveis técnico, tecnológico e formação docente para o desenvolvimento social, ambiental e econômico da região Nordeste Paraense.

Visão

Tornar-se uma instituição diferenciada e de excelência no ensino, pesquisa, extensão e inovação tecnológica, promovendo a inclusão, justiça social e desenvolvimento sustentável regional, bem como o respeito à cultura e saberes locais.

Valores

- Ética;
- Inclusão e valorização da diversidade;
- Inovação científica e tecnológica;
- Valorização da comunidade acadêmica;
- Valorização da cultura local;
- Responsabilidade social;
- Valorização do esporte;
- Educação e formação cidadã;
- Equidade e justiça social;
- Cooperação;
- Democracia;
- Solidariedade;
- Autonomia;
- Desenvolvimento humano;
- Sustentabilidade.

4.2 Direcionamento estratégico

Após a realização das oficinas de Planejamento Estratégico no campus Bragança, coordenadas pela PRODIN em 2018, nas quais participaram servidores, discentes, gestores e membros da sociedade civil organizada com a aplicação da matriz *SWOT*, bem como discussões realizadas pela Comissão de Elaboração do PDC, apresentamos o resultado consolidado das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do campus. No quadro 2, é apresentada a consolidação da análise SWOT realizada no Campus Bragança, por meio de oficinas e diagnóstico realizado pela Comissão de elaboração do PDC.

Quadro 2 - Consolidação da Matriz SWOT.

SWOT	
AMBIENTE INTERNO	
FORÇA	**FRAQUEZA**
PONTOS FORTES	**PONTOS FRACOS**
• Infraestrutura em desenvolvimento • Manutenção de Contratos essenciais ao funcionamento do campus • Restaurante Estudantil • Apoio ao Estudante • Oferta de auxílios e alimentação aos alunos • Inclusão social e regional • Melhoria do Planejamento e acompanhamento pedagógico • Desenvolvimento de Atividades de nivelamento dos alunos ingressantes • Atendimento ao aluno extraclasse • Incentivo à atuação dos NDEs e Colegiados • Incentivo a atividades de campo • Jornada pedagógica • Implementação do SIGAA • Implementação do NAPNE • Professores altamente qualificados • Desenvolvimento de atividades práticas • Melhoria da infraestrutura de alguns laboratórios • Incentivo a pesquisas • Incentivo a projetos de extensão • Melhoria da disponibilização de tecnologia aos alunos • Valorização da democracia nas decisões estratégicas	• Carência de pessoal para apoio administrativo • Ausência de estudos de dimensionamento da força de trabalho • Carência de profissionais para atendimento psicológico e social aos alunos e servidores • Sobrecarga de servidores (distribuição inadequada das tarefas) • Necessidade de melhoria no incentivo à qualificação dos servidores • Necessidade de melhoria na qualificação dos servidores técnico-administrativos • Dificuldade na celebração de contratações • Ausência de Projeto Político Pedagógico atualizado • Carência de Infraestrutura para oferta de EAD • Carência de profissionais direcionados ao atendimento de alunos com necessidades especiais • Alta evasão escolar • Baixos índices de eficiência acadêmica • Ausência de diagnósticos e estudos referentes a evasão, eficiência acadêmica, satisfação do aluno e inserção no mundo do trabalho • Desatualização do valor dos bens móveis e imóveis • Ausência de banco de dados de pesquisas desenvolvidas no campus • Ausência de banco de dados de projetos de extensão desenvolvidos no campus • Necessidade de expansão e melhoria da gestão do laboratório de informática • Atraso na criação de instrumentos de planejamento • Ausência de empresas juniores e empreendimentos solidários • Falta de Regimento Interno • Necessidade de melhoria do incentivo à Organização Estudantil • Necessidade de melhoria da gestão dos espaços • Ausência de Plano de Prevenção contra incêndio aprovado • Ausência do Plano de Logística Sustentável aprovado • Necessidade de maior oferta de formação docente • Ausência de laboratório interdisciplinar • Necessidade de melhoria da disponibilização de internet a algumas áreas do campus
AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	**AMEAÇAS**
• Possibilidade de interação com a comunidade • Aumentar o número de parcerias com outras instituições (públicas e privadas) • Oferta de cursos EAD • Campo para captação de recursos • Melhorar a relação do campus com os municípios da área de abrangência • Criação de um polo de incubadora tecnológica e empreendimentos solidários • Inovação Tecnológica • A demanda na região (FIC/PROEJA/Extensão) • Mercado de trabalho • Campo para desenvolvimento de pesquisas • Campo para desenvolvimento de projetos de extensão • Possibilidade de contribuição com o desenvolvimento regional	• Insuficiência de interação com a comunidade • Dificuldade de acesso ao campus • Falta de iluminação pública na via de acesso no período noturno • Segurança • Irregularidade do transporte público • Cortes ou contingenciamentos orçamentários • Cenário político • Baixa oferta de serviços aos alunos no entorno do campus • Formação deficiente dos estudantes ao ingressarem

Fonte: IFPA campus Bragança (2021), PDC 2019-2023.

4.3 Mapa estratégico

O mapa estratégico será organizado segundo diferentes perspectivas, utilizando como parâmetro as perspectivas do *Balanced Scorecard* (BSC).

Figura 2 - Mapa estratégico

Fonte: IFPA campus Bragança, PDC 2019-2023 (2021).

1

4.4 Objetivos estratégicos

Os objetivos estratégicos serão elaborados a partir da análise dos resultados do PDC vigente e do cruzamento com o resultado da matriz SWOT. Estes objetivos possuem indicadores e metas e estão diretamente relacionados ao alcance da visão de futuro do campus. Os objetivos estratégicos foram desdobrados em itens mais específicos e serão trabalhados no PDC de acordo com a realidade do Campus Bragança, além do plano operacional Plano de Ações e Metas (PAM).

Diante do exposto, seguem os objetivos estratégicos, conforme as 5 (cinco) perspectivas do Planejamento Estratégico Institucional, que serviram como base para a construção do Plano de Ação do Campus (quadro 1), e foram elaborados para execução no próximo quinquênio:

1 - Aprendizado e Crescimento (AC)

AC1 - Desenvolver a gestão de pessoas com foco em resultados;

AC2 - Implementar a Governança Institucional.

2 - Infraestrutura e Tecnologia (IT)

IT1 - Consolidar e ampliar a infraestrutura;

IT2 - Disponibilizar recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação de Dados.

3 - Orçamento e Finanças (OF)

OF1 - Otimizar a execução orçamentária e financeira.

4 - Processos Internos (PI)

PI1 - Institucionalizar e expandir a EAD;

PI2 - Aumentar a qualidade da formação acadêmica;

PI3 - Fortalecer a indissociabilidade ensino, pesquisa e extensão;

PI4 - Fortalecer o processo de ensino e aprendizagem;

PI5 - Fomentar políticas e programas institucionais e governamentais;

PI6 - Ampliar a oferta de vagas em pós-graduação e qualificação dos servidores;

PI7 - Melhorar os indicadores de qualidade educacional e avaliação;

PI8 - Promover pesquisa científica e tecnológica;

PI9 - Estimular a difusão do conhecimento;

PI10 - Melhorar a gestão documental.

5 - Resultados à sociedade (RS)

RS1 - Fortalecer as políticas de acesso, permanência, êxito e inclusão social;

RS2 - Estimular a inovação, sua proteção e transferência para a sociedade;

RS3 - Aprimorar a comunicação com a sociedade;

RS4 - Ampliar a sustentabilidade ambiental.

4.5 Monitoramento

Neste item, constam informações sobre indicadores e metas e do Sistema Integrado de Gestão de Planejamento e de Projetos (SIGPP). Os indicadores e metas foram construídos de forma coletiva pela Comissão de Elaboração do PDC 2019-2023, com a participação das áreas envolvidas na execução desses indicadores, com base em diagnóstico realizado por meio da análise de SWOT.

4.5.1 Indicadores e metas

Os indicadores são métricas que geram informações, permitindo acompanhar o alcance dos objetivos estratégicos, identificar avanços, melhorias de qualidade, correção de problemas e necessidade de mudança. As metas serão quantitativas ou qualitativas.

4.5.2 Sistema Integrado de Gestão de Planejamento e de Projetos (SIGPP)

O SIGPP é um sistema que auxilia a gestão no monitoramento das ações executadas anualmente no campus. Nele são alimentados os indicadores e as metas do Plano de Ação deste PDC. Por meio deste sistema, é possível o monitoramento em tempo real dos indicadores, com diversos relatórios gerenciais e informações detalhadas referentes ao alcance das metas, responsáveis, esforços empreendidos para o alcance, etc. Os gestores dos setores estratégicos poderão monitorar os resultados e utilizar as informações para o acompanhamento e a tomada de decisões gerenciais.

Além desse acompanhamento em tempo real, por parte dos gestores dos campi, também serão realizadas quadrimestralmente Reuniões de Análise das Estratégias (RAE), que envolverão a participação de gestores de todos os campi. Nela, serão avaliados os resultados e compartilhadas experiências e soluções para o alcance das metas. A ideia é que essas

reuniões ocorram com uma agenda incorporada ao Colégio de Dirigentes (CODIR), garantindo a representatividade de todos os gestores das unidades da instituição.

O sistema de monitoramento e avaliação apresentará informações por meio de gráficos, relatórios de atividades e de gestão que refletirão os resultados quantitativos e qualitativos, evidenciando as execuções das ações de formas parciais e finais, trazendo portanto, dados sobre a eficiência do desempenho em conjunto com a eficácia do resultado do que foi planejado, auxiliando assim o desenvolvimento da estratégia e a tomada de decisão referente à solução dos problemas identificados, direcionando as ações, efetivamente, para o alcance da missão e da visão institucional.

4.6 Plano de ação

O plano de ação, apresentado no quadro 1, é a consolidação em forma de planilha de todos os objetivos estratégicos, indicadores, metas e responsáveis durante a vigência do PDC 2019-2023.

Esses indicadores e metas previstas no Plano de Ação são desdobrados nos Planos Anuais de Ações e Metas - PAM e alimentados no SIGPP, conforme explicado acima, onde são detalhadas as atividades, recursos orçamentários, prazos e riscos relacionados ao seu alcance, bem como monitorados e avaliados trimestralmente. O PDC atua como instrumento de planejamento estratégico e o PAM um instrumento de planejamento tático, ou seja, mais detalhado.

Quadro 3 - Apresentação dos objetivos estratégicos, indicadores e metas, do Campus Bragança, para o período de vigência do PDI 2019-2023.

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Metas					Unidade Responsável	Unidade Parceira
				2019	2020	2021	2022	2023		
AC1 - Desenvolver a gestão de pessoas com foco em resultados	AC1.1 – Percentual de servidores assistidos em Saúde e Qualidade de Vida	Nº de servidores assistidos pelo Programa de Promoção à Saúde e Qualidade de Vida / Nº total de servidores * 100	Percentual	32%	33%	35%	40%	45%	CAQV	PROGEP
	AC1.4 – Índice de Titulação Docente	(Nº de doutores * 5 + Nº de mestres * 4 + Nº de especialistas * 3 + Nº de aperfeiçoados * 2 + Nº de graduados * 1) / Nº total de docentes	Índice	4,0	4,1	4,2	4,4	4,5	CGP	PROGEP
	AC1.5 – Índice de Titulação dos Servidores Técnico-Administrativos	(Nº de doutores * 5 + Nº de mestres * 4 + Nº de especialistas * 3 + Nº de aperfeiçoados * 2 + Nº de graduados * 1 + Nº de não graduados * 0,5) / Nº total de técnico-administrativos	Índice	3,0	3,1	3,3	3,4	3,5	CGP	PROGEP
	AC1.6 – Percentual de satisfação dos servidores	Nº de servidores satisfeitos / Nº total de servidores * 100	Percentual	50%	55%	60%	65%	70%	CAQV	PROGEP
	AC1.7 – Percentual de processos da área de gestão de pessoas padronizados	Nº de processos padronizados da área de gestão de pessoas / Nº total de processos mapeados da área de gestão de pessoas * 100	Percentual (cumulativo)	40%	40%	60%	80%	100%	CPDAI	PROGEP
AC2 - Implementar a Governança Institucional	AC2.1 – Percentual de processos de negócio modelados	Nº de processos de negócio modelados / Nº total de processos de negócio identificados * 100	Percentual (cumulativo)	10%	20%	20%	30%	50%	CPDAI	DPDI
	AC2.2 – Percentual de eficácia na execução do PDC	Nº de metas alcançadas / Nº total de metas previstas no PDC para cada exercício * 100	Percentual	70%	75%	80%	85%	90%	CPDAI	DPDI

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Metas					Unidade Responsável	Unidade Parceira
				2019	2020	2021	2022	2023		
	AC2.4 – Percentual de Execução Orçamentária alinhada aos Objetivos Estratégicos	Valor executado alinhado aos objetivos estratégicos / Valor total da execução orçamentária * 100	Percentual	60%	70%	80%	80%	90%	DA	DPDI
	AC2.5 – Percentual de projetos de gestão gerenciados	Nº de projetos de gestão gerenciados / Nº total de projetos de gestão identificados * 100	Percentual (cumulativo)	-	-	20%	40%	50%	CPDAI	DPDI
	AC2.6 – Média do Percentual de Cumprimento da Mitigação dos Riscos	Soma do Percentual de Cumprimento da Mitigação dos Riscos identificados pela unidade / Nº total de riscos identificados * 100	Percentual	100%	100%	50%	60%	70%	CPDAI	DPDI
	AC2.7 – Percentual de eficácia na execução do PAC	(Nº de processos licitatórios realizados / Número de processos licitatórios previstos no PAC) * 100	Percentual	70%	75%	100%	100%	100%	DA	-
IT1 - Consolidar e ampliar a infraestrutura	IT1.1 – Plano de Prevenção contra Incêndio (PCI) aprovado	Não tem fórmula	Binário	-	-	SIM	SIM	SIM	DA	PROAD
	IT1.2 – Regularização com relação ao HABITE-SE, AVCB, titularidade do terreno e registro no SPIUnet	Não tem fórmula	Binário	-	SIM	SIM	SIM	SIM	DA	PROAD
	IT1.3 – Percentual de cursos com laboratórios de atividades práticas	(Número de cursos com laboratórios / Número total de cursos) * 100	Percentual	73%	73%	82%	82%	91%	DA	-
IT2 – Disponibilizar recursos de tecnologia da informação e comunicação de dados	IT2.2 – Percentual de Analistas e Técnicos de TI alinhados ao PETI	Nº de participantes no encontro dos analistas e técnicos de TI / Nº total de Analistas e Técnicos de TI em exercício na função * 100	Percentual	80%	80%	80%	80%	80%	CTI	DTI
	IT2.5 – Número de Projetos Avançados de infraestrutura de comunicação de dados	Não tem fórmula	Unidade	0	3	2	2	2	CTI	DTI

1

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Metas					Unidade Responsável	Unidade Parceira
				2019	2020	2021	2022	2023		
	IT2.6 – Número de Projetos Avançados de Governança de TI alinhados à Governança Institucional	Não tem fórmula	Unidade	0	1	1	2	2	CTI	DTI
OF1 - Otimizar a execução orçamentária e financeira	OF1.2 – Percentual de custeio em Manutenção Predial Preventiva e Corretiva	Nº de recursos aplicados em manutenção predial preventiva e corretiva / Nº total de recursos da matriz orçamentária * 100	Percentual	10%	10%	10%	10%	10%	DA	PROAD
	OF1.4 – Percentual de arrecadação de recursos	Nº de recursos (R$) arrecadados / Nº de recursos (R$) disponibilizados na matriz * 100	Percentual	20%	20%	3,5%	4%	5%	DA	PROAD
PI1 - Institucionalizar e expandir a EaD	PI1.3 – Percentual de vagas autorizadas para cursos na modalidade a distância	Nº de vagas autorizadas para cursos na modalidade a distância / Nº total de vagas ofertadas * 100	Percentual	-	-	6%	8%	10%	DE	CTEAD
PI2 - Aumentar a qualidade da formação acadêmica	PI2.1 – Número de parcerias firmadas, visando ao fomento de vagas de estágio, cooperação técnica, intercâmbio de servidores, discentes e egressos	Não tem fórmula	Unidade	-	-	2	3	4	Setor De Extensão	PROEX
	PI2.2 – Número de vagas de Estágio fomentadas por meio de parcerias firmadas	Não tem fórmula	Unidade	60	80	100	120	140	Setor De Estágio	PROEX
PI3 - Fortalecer a indissociabilidade ensino, pesquisa e extensão.	PI3.1 – Número de ações institucionais com foco na integração entre Ensino, Pesquisa, Extensão e Gestão	Não tem fórmula	Unidade	-	-	2	2	2	DE	PROEX
	PI3.2 – Número de projetos executados nos Núcleos de Extensão (NAC, NEL, NTA, NEABI, entre outros)	Não tem fórmula	Unidade	-	-	5	6	7	Setor de Extensão	PROEX

1

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Metas					Unidade Responsável	Unidade Parceira
				2019	2020	2021	2022	2023		
	PI3.3 – Número de projetos executados por meio da Curricularização da Extensão	Não tem fórmula	Unidade	-	-	2	4	6	Setor de Extensão	PROEX
	PI3.5 – Número de Cursos FIC ofertados pelo Centro de Idiomas	Não tem fórmula	Unidade	-	-	2	3	3	Setor De Extensão	PROEX
PI4 - Fortalecer o processo de ensino e aprendizagem	PI4.1 – Percentual de cursos de graduação participantes do Programa de Monitoria	Nº de cursos de graduação participantes do Programa de Monitoria / Nº total de cursos de graduação * 100	Percentual (cumulativo)	50%	60%	80%	90%	100%	Coord. de Ensino	PROEN
	PI4.2 – Percentual de cursos de Educação Básica e Profissional e de Ensino de Graduação com política de nivelamento implementada	Nº de cursos de Educação Básica e Profissional e de ensino de graduação com política de nivelamento implementada / Nº total de cursos de Educação Básica e Profissional e de ensino de graduação * 100	Percentual (cumulativo)	0%	30%	40%	60%	80%	Direção. de Ensino	PROEN
	PI4.3 – Percentual de cursos de Educação Básica e Profissional e Ensino de Graduação com projetos de ensino desenvolvidos	Nº de cursos de Educação Básica e Profissional e ensino de graduação com projetos de ensino desenvolvidos / Nº total de Cursos de Educação Básica e Profissional e ensino de graduação * 100	Percentual (cumulativo)	-	-	100%	100%	100%	Direção de Ensino	PROEN
	PI4.4 – Percentual de estudantes com necessidades educacionais específicas acompanhados pelo NAPNE	Nº de estudantes com necessidades educacionais específicas acompanhados pelo NAPNE / Nº total de estudantes com necessidades educacionais específicas * 100	Percentual (cumulativo)	60%	80%	100%	100%	100%	Direção de Ensino	PROEN
	PI4.5 – Percentual de cursos de graduação com mínimo de 10% de sua carga horária obrigatória	Nº de cursos de graduação com mínimo de 10% de sua carga horária obrigatória constituído por	Percentual (cumulativo)	0%	40%	100%	100%	100%	Direção de Ensino	PROEN

1

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Metas					Unidade Responsável	Unidade Parceira
				2019	2020	2021	2022	2023		
	constituído por programas e projetos de extensão	programas e projetos de extensão / Nº total de cursos de graduação * 100								
	PI4.6 – Percentual de cursos de licenciatura participantes de Programa de Iniciação à Docência	Nº de cursos de licenciatura participantes do Programa de Iniciação à Docência / Nº total de Cursos de Licenciatura * 100	Percentual (cumulativo)	30%	35%	70%	80%	100%	Direção de Ensino	PROEN
PI5 - Fomentar políticas e programas institucionais e governamentais	PI5.2 – Número de projetos executados por meio do Programa de Apoio às Atividades de Extensão do IFPA (PRO-EXTENSÃO)	Não tem fórmula.	Unidade	-	-	2	2	2	Setor de Extensão	PROEX
	PI5.4 – Número de Unidades Empreendedoras implantadas	Não tem fórmula.	Unidade (cumulativo)	-	-	1	2	3	Setor de Extensão	PROEX
	PI5.5 – Percentual de egressos atendidos pelos Planos de Providências de Atendimento aos Egressos (PPAE)	Nº de egressos dos últimos 3 anos atendidos pelo PPAE / Nº de egressos dos últimos 3 anos *100	Percentual	-	-	5%	6%	7%	Setor de Extensão	PROEX
	PI5.6 – Número de Boletins produzidos pela Rede OMT	Não tem fórmula.	Unidade	2	2	2	2	2	Setor de Extensão	PROEX
	PI5.7 – Percentual de Egressos inseridos no mercado de trabalho	Nº de egressos inseridos no mercado de trabalho dos últimos 3 anos / Nº total egressos formados dos últimos 3 anos * 100	Percentual	-	-	5%	10%	15%	Setor de Extensão	PROEX
PI6 - Ampliar a oferta de vagas em pós-graduação e qualificação dos servidores	PI6.4 – Percentual de vagas ofertadas em Pós-graduação *lato sensu*	Nº de vagas ofertadas em Pós-graduação "lato sensu" / Nº total de vagas ofertadas * 100	Percentual	-	-	5,2%	5,2%	9,2%	Coord. de pesquisa	PROPPG

1

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Metas					Unidade Responsável	Unidade Parceira
				2019	2020	2021	2022	2023		
PI7 - Melhorar os indicadores de qualidade educacional e avaliação	PI7.1 – Percentual de requisitos de Acessibilidade	Nº de requisitos de acessibilidade atendidos / Nº total de requisitos de acessibilidade estabelecidos na legislação * 100	Percentual (cumulativo)	5%	10%	15%	20%	25%	DA	PROAD
	PI7.3 – Média das notas dos cursos no Conceito de Curso (CC)	Soma das Notas das Avaliações *in loco* / Nº de Cursos Avaliados	Unidade	4	4	4,1	4,2	4,3	DE	PROEN
PI8 - Promover pesquisa científica e tecnológica	PI8.1 – Número de bolsas nos programas institucionais de iniciação científica, tecnológica e inovação do CNPq /CAPES /FAPESPA	Não tem fórmula.	Unidade	-	-	4	4	4	Coord. de Pesquisa	PROPPG
	PI8.2 – Programa de Bolsas de Iniciação Científica, Tecnológica e Inovação (PIBICTI) implantado no Campus	Não tem fórmula.	Binário	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	Coord. de Pesquisa	PROPPG
	PI8.3 – Número de Eventos Institucionais de Iniciação Científica, Tecnológica e Inovação (ICTI)	Não tem fórmula.	Unidades	-	-	1	1	1	Coord. de Pesquisa	PROPPG
	PI8.4 – Número de Projetos de Pesquisa executados em parceria com o setor produtivo	Não tem fórmula.	Unidade	-	-	-	1	1	Coord. de Pesquisa	PROPPG
PI10 - Melhorar a gestão documental	PI10.3 – Número de documentos organizados de acordo com o CONARQ	Não tem fórmula.	Unidade (cumulativo)	4.000	5.000	6.500	8.000	9.500	Setor de Protocolo e Arquivo	Setor de Protocolo e Arquivo Central
	PI10.4 – Implementação da Política de Arquivo Institucional	Não tem fórmula.	Binário	Não	Não	Não	Não	Sim	Setor de Protocolo e Arquivo	Setor de Protocolo e Arquivo Central

1

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Metas					Unidade Responsável	Unidade Parceira
				2019	2020	2021	2022	2023		
RS1 - Fortalecer as políticas de acesso, permanência, êxito e inclusão social	RS1.1 – Percentual de estudantes atendidos pela Política de Assistência Estudantil	Nº de alunos atendidos pela Política de Assistência Estudantil / Nº de total de alunos matriculados que atendam os critérios da Política * 100	Percentual	80%	85%	100%	100%	100%	Setor de Assistência Estudantil e Ações Inclusivas	PROEN
	RS1.2 – NAPNE estruturado conforme regulamentação	Não tem fórmula.	Binário	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	Diretoria de Ensino	PROEN
	RS1.3 – Política de Ações Afirmativas Específicas implementada	Não tem fórmula.	Binário	-	SIM	SIM	SIM	SIM	Diretoria de Ensino	PROEN
	RS1.4 – Percentual de vagas ofertadas para cursos técnicos de nível médio na forma integrada	Nº de vagas ofertadas para cursos técnicos de nível médio na forma integrada / Nº total de vagas ofertadas * 100	Percentual	30%	30%	36,4%	35,4%	32,2%	Diretoria de Ensino	PROEN
	RS1.5 – Percentual de vagas ofertadas para o EJA-EPT	Nº de vagas ofertadas para o EJA-EPT / Nº total de vagas ofertadas no ano anterior * 100	Percentual	7%	9%	10,4%	10,1%	10%	Diretoria de Ensino	PROEN
	RS1.6 – Percentual de vagas ofertadas para Licenciaturas e Programas de Formação Docente	Nº de vagas ofertadas para Licenciatura e Programas de Formação Docente / Nº total de vagas ofertadas * 100	Percentual	20%	20%	22,1%	21,5%	20%	Diretoria de Ensino	PROEN
	RS1.7 – Índice de Eficiência Acadêmica	Taxa de Conclusão + (Taxa de Conclusão / (Taxa de Conclusão + Taxa de Evasão)) * Taxa de Retenção	Percentual	48%	49%	50%	51%	52%	Diretoria de Ensino	PROEN
	RS1.8 – Índice de evasão escolar	Nº de Alunos Evadidos / Nº Total de Alunos com Matriculas Ativas * 100	Porcentagem	-	-	14%	12%	10%	Direção de Ensino	PROEN

1

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Metas					Unidade Responsável	Unidade Parceira
				2019	2020	2021	2022	2023		
	RS1.9 – Aplicação de pesquisa avaliativa aos discentes	Não tem fórmula.	Unidade	-	-	1	2	2	Direção Geral/ CPE/ CPA	
RS2 - Estimular a inovação, sua proteção e transferência para a sociedade	RS2.1 – Número de tecnologias produzidas pelo IFPA protegidas	Não tem fórmula.	Unidade (cumulativo)	-	-	1	1	2	Coord. de Pesquisa	PROPPG
	RS2.2 – Número de ações de difusão da inovação realizadas em parceria com outras instituições públicas e privadas	Não tem fórmula.	Unidade	-	-	-	1	1	Coord. de Pesquisa	PROPPG
	RS2.3 – Número de licenciamentos e transferências de tecnologias para o setor privado, educacional ou comunidades locais realizados	Não tem fórmula.	Unidade	-	-	0	0	1	Coord. de Pesquisa	PROPPG
	RS2.4 – Número de cursos com conteúdo de Inovação e Propriedade Intelectual inseridos nos Projetos Pedagógicos de Curso (PPC) como assunto ou disciplina	Não tem fórmula	Unidade	-	-	2	4	4	Coord. de Pesquisa	PROPPG
RS3 – Aprimorar a comunicação com a sociedade;	RS3.2 – Número de veiculação de matérias jornalísticas sobre Ensino, Pesquisa e/ou Extensão na imprensa	Não tem fórmula.	Unidade	12	12	12	12	12	ASCOM	ASCOM Reitoria

Fonte: IFPA campus Bragança (2021), PDC 2019-2023.

1

4.7 Cadeia de Valor do IFPA

A cadeia de valor é um instrumento básico da gestão por processos, uma representação lógica do conjunto de processos que remetem às suas respectivas atividades, facilitando a percepção quanto às necessidades de esforços para resultados institucionais à sociedade.

A decomposição da cadeia de valor na arquitetura de processos permite a identificação das atividades, com suas forças e fraquezas, fontes de custo, indicadores e o potencial de diferenciação dos macroprocessos de negócio.

A oportunidade de melhoria dos processos passa a ser identificada, uma vez que a Cadeia de Valor permite também constatar sobreposições, lacunas e deficiências nas atividades da instituição.

A partir da Cadeia de Valor, da sua relação com os objetivos estratégicos traçados no PDI, que facilita a percepção quanto à necessidade de atenção o que potencializa resultados à sociedade, é garantido o ciclo que corresponde ao diagnóstico, ao monitoramento e a avaliação da estratégia organizacional. A Cadeia de Valor tem a finalidade de:

- apresentar, de forma clara, a relação entre as estratégias de gestão e os resultados;
- facilitar a visualização das potencialidades institucionais ao público interno e externo;
- revelar as relações existentes entre o fazer da instituição e os valores entregues aos alunos e a sociedade;
- apresentar de forma simplificada os macroprocessos realizados na instituição.

O destaque vai para a representação dos macroprocessos finalísticos apresentados de forma encadeada, sequencial (ponta a ponta), a exemplo do estudo de demanda à certificação profissional e a gestão do egresso. O movimento restante desse encadeamento valoriza a necessidade de fortalecimento dos fluxos nas diversas áreas de negócio das unidades que compõem o IFPA.

- da identificação da demanda ao planejamento do Ensino, Pesquisa e Extensão;
- dos estudos preliminares à aprovação do curso;
- da prospecção da demanda ao acesso do aluno;
- da matrícula do aluno à certificação;
- da certificação à gestão do egresso;
- da prospecção de fomento à aprovação do PD&I;

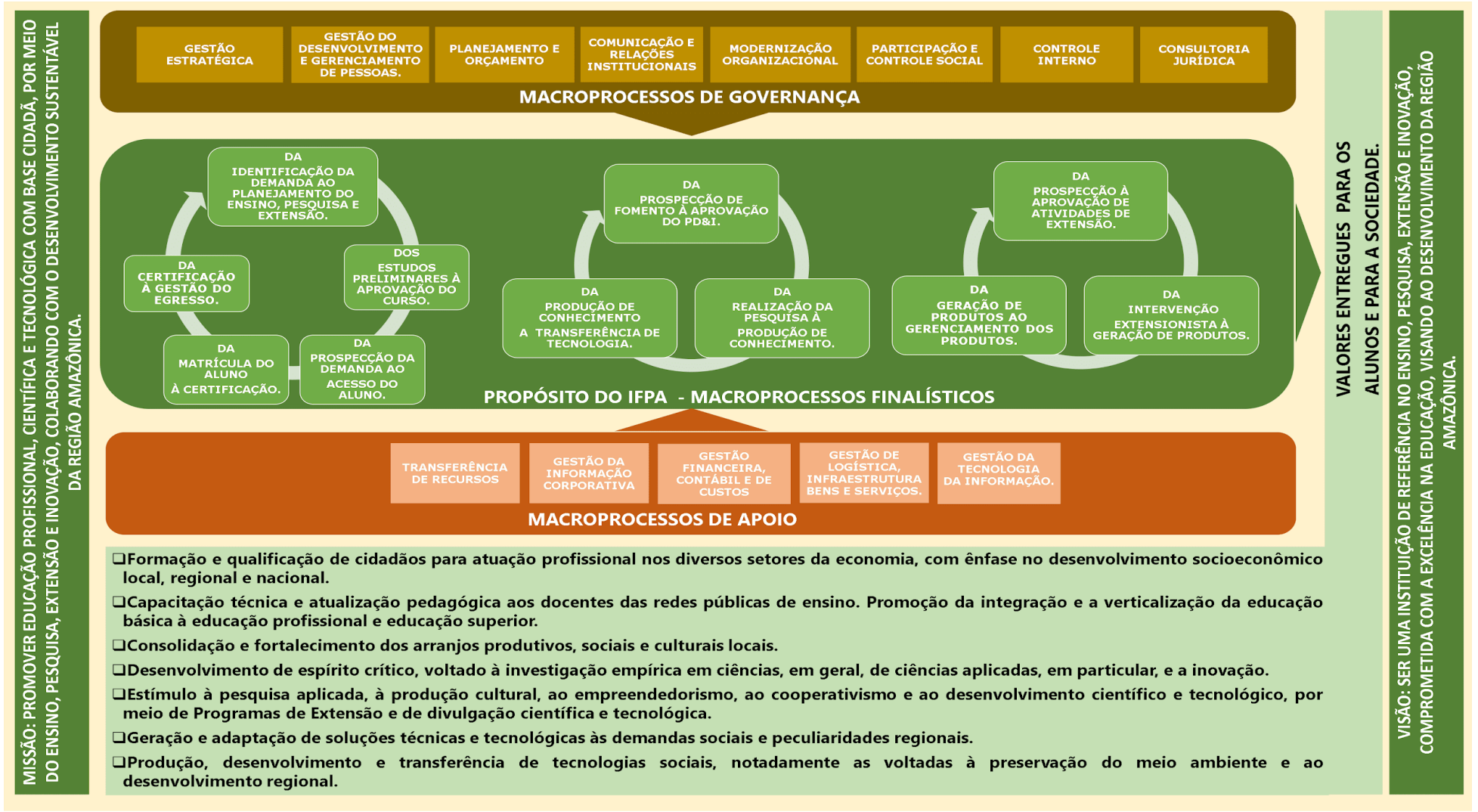
- da realização da pesquisa à produção de conhecimento;
- da produção de conhecimento à transferência de tecnologia;
- da prospecção à aprovação de atividades de Extensão;
- da intervenção extensionista à geração de produtos;
- da geração de produtos ao gerenciamento dos produtos.

Macroprocessos de Governança e de Apoio apresentam destaques para a comunicação institucional, a participação e controle social, a gestão do desenvolvimento e gerenciamento de pessoas, além do que, a partir de atuação sistêmica viabilizam as condições necessárias ao desenvolvimento dos macroprocessos finalísticos e a entrega de valores aos alunos e à sociedade, conforme apresentado na figura 2.

Os quadros 4, 5 e 6 apresentam, respectivamente, os macroprocessos finalísticos, de gestão e de suporte.

1

Figura 3 - Cadeia de Valor do IFPA



Fonte: EGPGP (2020)

1

Quadro 4 - Macroprocessos Finalísticos

MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS	
MACROPROCESSOS	**PROCESSOS**
Da identificação da demanda ao planejamento do Ensino, Pesquisa e Extensão	▪ Analisar arranjos produtivos locais, sociais e culturais; ▪ Analisar demandas sociais; ▪ Formular políticas de ensino; ▪ Estabelecer diretrizes para Ensino, Pesquisa e Extensão; ▪ Definir a oferta de cursos e vagas; ▪ Avaliar atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão.
Dos estudos preliminares à aprovação do curso.	▪ Desenvolver projetos de cursos; ▪ Aprovar projetos de cursos; ▪ Autorizar a oferta de curso; ▪ Viabilizar o reconhecimento dos cursos.
Da prospecção do aluno ao acesso do aluno	▪ Identificar públicos estratégicos dos cursos; ▪ Comunicar a oferta dos cursos; ▪ Realizar processo seletivo.
Da Matrícula do aluno à conclusão e certificação	▪ Realizar matrícula dos alunos; ▪ Acolher alunos matriculados; ▪ Projetar e entregar serviços de assistência ao aluno; ▪ Realizar formação com base no PPC dos Cursos; ▪ Projetar e entregar serviços de administração escolar; ▪ Certificar os alunos.
Da prospecção à aprovação de atividades de extensão	▪ Acompanhar os egressos; ▪ Articular relacionamento com o Mundo do Trabalho; ▪ Formular políticas de Extensão; ▪ Articular relações externas e de internacionalização; ▪ Desenhar intervenções extensionistas; ▪ Viabilizar intervenções extensionistas; ▪ Aprovar intervenções extensionistas.
Da intervenção extensionista à geração de produtos	▪ Executar intervenções extensionistas; ▪ Fomentar práticas desportivas, arte e cultura; ▪ Fomento ao empreendedorismo; ▪ Avaliar impactos das intervenções extensionistas; ▪ Gerir produtos das intervenções extensionistas;
Da prospecção de fomento à aprovação de PD&I	▪ Formular políticas de Pesquisa e Inovação; ▪ Viabilizar fomento para projetos de Pesquisa e Inovação; ▪ Viabilizar fomento para iniciação científica; ▪ Elaborar projetos de Pesquisa e Inovação; ▪ Aprovar projetos de Pesquisa e Inovação.
Da realização da pesquisa à produção de conhecimento e transferência de tecnologia	▪ Executar projetos de Pesquisa e Inovação; ▪ Fomentar o registro de propriedade intelectual; ▪ Difundir conhecimento científico; ▪ Transferir conhecimento e tecnologia.

Fonte: EGPGP (2020).

Quadro 5 - Macroprocessos de Gestão

MACROPROCESSOS DE GESTÃO (GOVERNANÇA E ESTRATÉGIA)	
MACROPROCESSOS	**PROCESSOS**
Gestão Estratégica	▪ Gestão do planejamento estratégico institucional; ▪ Gestão do portfólio de produtos e serviços; ▪ Gestão do portfólio de projetos estratégicos; ▪ Gestão de processos; ▪ Gestão de riscos; ▪ Gestão do desenho organizacional; ▪ Gestão da imagem institucional; ▪ Monitoramento e avaliação da estratégia e prestação de contas.
Gestão da Governança	▪ Gestão de riscos; ▪ Gestão de auditorias internas; ▪ Prestação de contas; ▪ Gestão de atividades correcionais e éticas; ▪ Gestão das relações institucionais; ▪ Gestão dos órgãos colegiados, comitês, comissões e grupos de trabalho; ▪ Gestão dos processos de escolha dos gestores.
Comunicação e Relações Institucionais	▪ Gestão da comunicação institucional; ▪ Gestão da comunicação interna; ▪ Gestão de redes e relações institucionais; ▪ Gestão de relações parlamentares; ▪ Gestão de relações e acordos internacionais.
Planejamento e orçamento	▪ Gestão do Plano Plurianual; ▪ Gestão do orçamento.
Modernização organizacional	▪ Modelagem de estruturas, hierarquias e funções; ▪ Gestão de estruturas de governança; ▪ Gestão do desempenho e contratualização de resultados.
Gestão do Desenvolvimento e Gerenciamento de Pessoas	▪ Planejamento da necessidade de pessoal; ▪ Gerenciar recrutamento e seleção de pessoas; ▪ Gerenciar o desempenho de pessoas; ▪ Gestão de movimentação funcional (exoneração e aposentadoria); ▪ Gestão de direitos e benefícios; ▪ Gestão de folha de pagamentos; ▪ Gestão da saúde, qualidade de vida e segurança ocupacional; ▪ Desenvolvimento de pessoas; ▪ Gestão do clima organizacional; ▪ Gestão de sistemas de informação de pessoal.
Participação e controle social	▪ Gestão do atendimento aos usuários de serviços públicos; ▪ Gestão da transparência ativa e acesso à informação e gestão de dados abertos.
Controle Interno	▪ Gestão de auditorias e fiscalizações; ▪ Corregedoria administrativa; ▪ Gestão da integridade e da ética pública.
Consultoria jurídica	▪ Análise jurídica de normas, atos e contratos administrativos; ▪ Solução de litígios administrativos.

Fonte: EGPGP (2020).

Quadro 6 - Macroprocessos de Suporte

MACROPROCESSOS DE SUPORTE	
MACROPROCESSOS	**PROCESSOS**
Gestão orçamentária e financeira	▪ Gestão do orçamento; ▪ Gestão de recursos financeiros; ▪ Gestão contábil;
Gestão financeira contábil e de custos	▪ Programação financeira; ▪ Gestão financeira; ▪ Gestão contábil e gestão de custos
Transferência de recursos	▪ Planejamento das transferências; ▪ Operacionalização das transferências; ▪ Gestão das transferências e prestação de contas.
Gestão da Tecnologia da Informação	▪ Gestão de demandas de TI; ▪ Desenvolvimento de soluções de TI; ▪ Implantação de soluções de TI; ▪ Manutenção e suporte de TI; ▪ Gestão da governança de TI.
Gestão de logística, infraestrutura, bens e serviços	▪ Aquisição de bens e contratações de serviços; ▪ Gestão patrimonial; ▪ Gestão de bens de consumo; ▪ Gestão de contratos; ▪ Gestão de Obras e Engenharia; ▪ Manutenção, limpeza e Segurança Predial; ▪ Gestão de serviços operacionais.

Fonte: EGPGP (2020).

O estudo completo da Cadeia de Valor do IFPA está disponível no link: https://drive.google.com/file/d/1uyUVZkR5reXiWb7KRdcBpC59_K0jSme/view?usp=sharing.

5 PERFIL INSTITUCIONAL

5.1 Histórico do Campus

Em 1997 foi instituída pelo Ministério da Educação a verticalização da Educação Profissional em níveis Básico, Técnico e Superior. Em 18 de janeiro de 1999, a Escola Técnica Federal do Pará foi elevada à categoria de Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET) com a finalidade de atuar nos níveis e modalidades da educação profissional, ou seja, o Básico, o Técnico e o Tecnológico equivalente à educação superior.

Atendendo à necessidade de formação técnica e superior, de cursos tecnológicos e de licenciaturas no Nordeste Paraense, em especial a microrregião Bragantina, o MEC implantou o CEFET no município de Bragança, em outubro de 2008. As atividades foram iniciadas com a oferta de cursos técnicos de Pesca, Aquicultura, Hospedagem e Edificações, na modalidade subsequente e com o curso Superior de Licenciatura em Física, em um espaço cedido para as ações de ensino, pela Prefeitura Municipal de Bragança, da Escola Municipal Professor Jorge Daniel Souza Ramos, no bairro Perpétuo Socorro, com suas atividades funcionando paralelamente às da escola municipal, e outro espaço cedido para as atividades administrativas em um espaço alugado provisoriamente.

Por meio da lei nº 11.892/2008, de 29 de dezembro de 2008, foram criados os Institutos Federais de Educação Ciência e Tecnologia, com o objetivo de ampliar a oferta de vagas para a Educação Técnica e Tecnológica nos estados brasileiros. Em 8 de julho de 2011, o IFPA campus Bragança instala-se em sua sede própria, no bairro Vila Sinhá, com estrutura para receber as atividades educacionais e administrativas e com mobilidade apropriada para acolher servidores, colaboradores e alunos, bem como inicia a oferta dos cursos na modalidade Técnico Integrado ao Ensino Médio, com os cursos de Hospedagem, Edificações, Informática, Aquicultura e Pesca.

Figura 4 - Imagem interna do campus Bragança

Fonte: IFPA campus Bragança (2021), PDC 2019-2023.

Figura 5 - Imagem aérea do Campus Bragança

Fonte: IFPA campus Bragança (2021), PDC 2019-2023.

O Campus Bragança atende aos municípios situados na região do Caeté, regionalização utilizada pelo Governo do Estado do Pará, dos municípios que abrangem a região da bacia hidrográfica do Rio Caeté, que são Augusto Corrêa, Bonito, Bragança, Cachoeira do Piriá, Capanema, Capitão Poço, Nova Esperança do Piriá, Ourém, Nova Timboteua, Peixe Boi, Primavera, Quatipuru, Salinópolis, Santa Luzia do Pará, Santarém Novo, São João de Pirabas, Tracuateua e Viseu; totalizando dezoito municípios de atuação direta por meio de parcerias institucionais com as prefeituras, mas o campus conta em seu corpo discente com alunos de todo território brasileiro e dos mais diversos municípios do Estado.

5.2 Finalidade

A finalidade dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia apoia-se na lei n.º 11.892/2008 que cria os Institutos Federais. O artigo 6º estabelece:

> 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 infra-estrutura 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.

Além destas finalidades, o Estatuto do IFPA (resolução n.º 120/2020-CONSUP) acrescenta mais uma em seu artigo 5º:

> X - Estender à sociedade serviços indissociáveis das atividades de ensino, pesquisa, extensão e inovação.

O estatuto dá destaque, assim como a lei nº 11.892/2008, ao atendimento à população local e regional, além de respeitar as características locais, focando em suas peculiaridades. Deste modo, podemos estabelecer que uma das principais finalidades do Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - campus Bragança é oferecer educação profissional e tecnológica aos moradores da Região Bragantina, levando-se em consideração as características locais.

5.3 Área (s) de atuação acadêmica

O IFPA campus Bragança atua com modalidades e níveis distintos para melhor atender a população bragantina. Dentre eles, são oferecidos os seguintes cursos: Formação Inicial e Continuada (FIC), cursos técnicos de nível médio, cursos superiores e pós-graduação.

5.3.1 Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC)

A Formação Inicial e Continuada (FIC) ou qualificação profissional são organizadas para preparar para a vida produtiva e social, promovendo a inserção e reinserção de jovens e trabalhadores no mundo do trabalho.

Isso inclui cursos de capacitação profissional, aperfeiçoamento e atualização profissional de trabalhadores em todos os níveis de escolaridade. Abrange cursos especiais, de livre oferta, abertos à comunidade, além de cursos de qualificação profissional integrados aos itinerários formativos do sistema educacional (MEC, 2020).

Os cursos FIC podem ser assim definidos:

- Formação Inicial - formação que visa à aquisição de capacidades indispensáveis para o cidadão poder iniciar o exercício de uma profissão. Deve, sempre que possível, incluir conhecimentos básicos relacionados à formação geral, em especial ética, cidadania, matemática e língua portuguesa.
- Formação Inicial com elevação de escolaridade - visa à formação inicial em uma área profissional específica associada à elevação de escolaridade em nível fundamental ou médio, com qualificação profissional.
- Formação Continuada ou de Atualização - formação que visa a atualizar ou aprofundar habilidades profissionais em área específica do conhecimento.

5.3.2 Cursos Técnicos de Nível Médio

Os Cursos Técnicos de Nível Médio são organizados por eixos tecnológicos, de acordo com as cargas horárias mínimas e o perfil profissional de conclusão estabelecido no Catálogo Nacional de Cursos Técnicos (CNCT) e podem ser ofertados nas seguintes formas:

- Integrado regular, para quem já tenha concluído o Ensino Fundamental;
- Integrada na modalidade EJA, para jovens maiores de 18 anos e adultos que já

tenham concluído o Ensino Fundamental;

- Concomitante, para quem estiver cursando o Ensino Médio em outra instituição de ensino; e
- Subsequente, para quem já concluiu o Ensino Médio.

Ainda estão previstos nesse nível de oferta os cursos de especialização técnica que podem ser ofertados para egressos de cursos técnicos e visam qualificar para uma especificidade da área profissional ou novas tecnologias.

5.3.3 Cursos Superiores de Graduação

Os Cursos Superiores de Graduação do IFPA devem promover a formação profissional com o intuito de:

- Privilegiar valores humanos, éticos e morais em suas relações pessoais e profissionais;
- Aplicar as bases científicas e tecnológicas necessárias ao desempenho de suas atividades profissionais, de modo adequado e atual;
- Promover autonomia intelectual.

Os cursos superiores são ofertados para aqueles estudantes que concluíram o ensino médio. Os cursos oferecidos pelo IFPA campus Bragança podem ser: tecnologia ou cursos de graduação tecnológica; cursos de bacharelado, cursos de licenciatura.

5.3.4 Cursos de Pós-graduação

A organização curricular dos cursos de Pós-graduação observa as determinações legais previstas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, nos pareceres do Conselho Nacional de Educação e no Projeto Político-Pedagógico (PPP) de cada campus. Contempla, ainda, as especificidades previstas na Regulamentação de normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação e as regulamentações sobre cursos de pós-graduação no âmbito da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

6 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO (PPP)[3]

O Projeto Político Pedagógico- PPP do IFPA/ Campus Bragança é um dos principais documentos do campus uma vez que aborda questões relacionadas a identidade do Campus, sua missão, visão, valores e filosofia pedagógica. A presença do texto do PPP no PDC 2019-2023 representa a necessidade de compreender esse documento institucional que baliza o Campus Bragança em virtude de sua importância.

Neste ano de 2021 o PPP passará por uma revisão, coordenada por uma comissão que está em processo de formação, e pretende atualizar suas informações quanto aos novos cursos ofertados, novas demandas por consulta pública da região e contribuição dos alunos egressos para o crescimento e fortalecimento do mundo do trabalho local, entre outras questões.

6.1 Inserção regional

O Campus Bragança faz parte do conjunto de 18 campi do IFPA. De organização pluricurricular, oferece um ensino público, laico, gratuito e de qualidade, buscando a formação integral dos sujeitos. Oferta, nesse sentido, cursos em sintonia com a função social que desempenha, visando à consolidação e ao fortalecimento dos arranjos produtivos, culturais e sociais locais.

Apresenta, para tanto, um currículo organizado a partir dos eixos - ciência, trabalho, cultura e tecnologia - que atuam, de modo entrelaçado e intercomplementar, como princípios norteadores da prática educativa. O Instituto desenvolve a pesquisa e a extensão, na perspectiva de produção, socialização e difusão de conhecimentos. Estimula a produção cultural e realiza processos pedagógicos que levem à geração de trabalho e renda. Em um contexto mais amplo, a Instituição visa a contribuir para as transformações da sociedade, visto que esses processos educacionais são construídos nas relações sociais.

No que concerne à comunidade acadêmica, tem-se os sujeitos sociais diretamente envolvidos com os processos pedagógicos e administrativos do IFPA. Essa comunidade é constituída por três segmentos: estudantes, professores e técnicos administrativos. Numa

[3]A fonte de informações dos dados inseridos nesse item foi o Projeto Político Pedagógico do campus Bragança, construído no ano de 2017 (processo nº 23051.012742/2017-34), que passará por atualização neste ano de 2021.

perspectiva mais abrangente, acrescenta-se a esse coletivo a comunidade local, composta tanto por pais dos estudantes e/ou responsáveis pelos estudantes quanto por representantes da sociedade civil. Para efeito de regulação, avaliação e supervisão da Instituição e dos cursos de educação superior, equipara-se às universidades federais. Além de se submeter à legislação federal específica, rege-se pelos seguintes instrumentos normativos: estatuto; regimento geral; resoluções do Conselho Superior (CONSUP); deliberações do Colégio de Dirigentes (CODIR); e atos da Reitoria e Pró-reitorias.

O campus de Bragança tem sua área de abrangência totalizando dezoito municípios do nordeste paraense e contribui tanto para posicionar o IFPA como uma instituição de educação, ciência e tecnologia, quanto como elo de produção de conhecimento e de desenvolvimento social. Garante, assim, construir uma relação de diálogo junto às comunidades nas quais o campus se insere e da credibilidade construída ao longo da história da instituição.

6.2 Princípios filosóficos e técnico-metodológicos gerais

O Campus Bragança deve promover uma formação pautada em uma visão humanística e ancorada nos seguintes princípios: formação humana cidadã e integral; inovação científica e tecnológica; qualidade e excelência na gestão pública democrática; ética, transparência e competência; valorização do servidor; responsabilidade social; inclusão social quanto às condições físicas, intelectuais, culturais e socioeconômicas dos sujeitos, respeitando-se sempre a diversidade; desenvolvimento sustentável; educação pública, gratuita, laica e de qualidade, sob a responsabilidade da União; Integração, em uma perspectiva interdisciplinar, tanto entre a Educação Profissional e a Educação Básica quanto entre as diversas áreas profissionais; verticalização do ensino e sua integração com a Pesquisa e a Extensão;

6.3 Organização didático-pedagógica da instituição

A nova organização curricular da Educação Profissional estruturada por eixos tecnológicos, aplicados aos cursos de educação profissional tecnológica e aos cursos técnicos de nível médio, a partir de 2008, decorre de um novo paradigma no qual o currículo passa a ser assumido como meio estratégico para o cidadão desenvolver competências profissionais que possibilitem mobilizar, articular e colocar em ação conhecimentos, habilidades e valores,

e adquira autonomia intelectual em relação ao objeto do saber e ao próprio trabalho que desenvolve.

Compreender o currículo integrado é compreender que uma boa formação profissional se assenta sobre uma sólida educação geral, como afirma Cordão (2009), não é possível profissionalizar as pessoas com pseudo-conteúdos de educação profissional no lugar da educação geral, porque muito do que se exige no mundo do trabalho consiste em conhecimentos desenvolvidos na educação geral.

A educação de acordo com o art. 205 da Constituição Federal (1988) deve assegurar o "pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho."

Na legislação, com a lei nº 11.741/2008, que altera o texto original da LDB nº 9.394/96, no capítulo III, altera-se o título para "Da educação profissional e tecnológica" sem contudo, alterar a essência da proposta original. Significa que, a Educação Profissional e Tecnológica, atualmente, está situada na confluência de dois direitos fundamentais do cidadão: o direito à educação e o direito ao trabalho, que no art. 247 da Constituição está consignado como direito à profissionalização (CORDÃO, 2009, p. 110).

O Currículo Integrado faz parte de uma concepção de organização da aprendizagem que tem como finalidade oferecer uma educação que contemple todas as formas de conhecimento produzidas pela atividade humana. Trata-se de uma visão progressista de educação à medida que não separa o conhecimento acumulado pela humanidade na forma de conhecimento científico daquele adquirido pelos educandos no cotidiano das suas relações culturais e materiais.

O Campus Bragança tem como princípios para o desenvolvimento didático e pedagógico a pesquisa, o trabalho como princípio educativo e o respeito à diversidade, todos balizados pelo planejamento, constituído por ser um processo de busca de equilíbrio entre meios e fins, entre recursos e objetivos, na busca da melhoria do funcionamento do sistema educacional. Como processo, o planejamento não corre em um momento do ano, mas a cada dia. A realidade educacional é dinâmica. Neste sentido, é necessário adotar essas premissas para que o planejamento seja algo concreto e possível de realizar-se.

Percebe-se assim, que o planejamento é um guia que orienta a prática pedagógica e que está sempre em movimento frente às condições reais que se apresentam. Desta maneira, para planejar é necessário que o professor esteja embasado por uma concepção de sociedade,

escola e aluno que tem e que pretende formar e que, se sirva dos conhecimentos do processo didático e das metodologias, bem como de sua própria experiência prática e cotidiana.

O Projeto Integrador (PI) é uma unidade curricular com características interdisciplinares, envolvendo professores e alunos na realização de um trabalho com o objetivo de promover a articulação entre os conhecimentos, as habilidades e as atitudes para o desenvolvimento das competências relacionadas à formação profissional.

Essa perspectiva está atrelada à visão de Perrenoud (1999), ao afirmar que os currículos voltados para construção de competências devem promover uma limitação dos conhecimentos ensinados e exigidos dando prioridade a conteúdos que possam ser exercitados no âmbito escolar, ou seja, não é possível formar competências por meio da transmissão do conhecimento sem desenvolver situações que este conhecimento tenha significado. Perrenoud (1999, p.75) enfatiza que "a escola só pode preparar para a diversidade do mundo trabalhando-a explicitamente, aliando conhecimentos e *savoir-faire* a propósito de múltiplas situações da vida de todos os dias".

O objetivo precípuo do Projeto Integrador é orientar o discente quanto à inter-relação das competências que estão sendo adquiridas no percurso formativo, sua utilização e importância para a aquisição de novas competências, contempladas nos módulos subsequentes, que contribuirão para a aplicabilidade no contexto da área tecnológica.

A proposta curricular pautada nessa perspectiva não poderia ensinar conhecimentos que não são aplicáveis em alguma situação. Os currículos por competências, na visão de Perrenoud (1999), devem possuir uma relação com o saber menos pautada em uma hierarquia baseada no saber descontextualizado, visto que os conhecimentos se apoiam na ação.

De acordo com o Regulamento Didático-Pedagógico do Ensino do IFPA, no artigo 103, a prática profissional é uma atividade acadêmica específica e obrigatória nos cursos superiores de graduação e nos cursos de Educação Profissional Técnica de Nível Médio, ofertados nas modalidades de ensino presencial e a distância, e compreende diferentes situações de vivência, aprendizagem e trabalho, como experimentos e atividades específicas em ambientes especiais, podendo ser:

- Projeto integrador de pesquisa ou de extensão;
- Projetos de pesquisa e/ou intervenção;
- Pesquisa acadêmico-científica e/ou tecnológica individual ou em equipe;
- Estudo de caso;
- Visitas técnicas;

- Micro estágio;
- Atividade acadêmico-científico-cultural;
- Laboratório (simulações, observações e outras);
- Oficina;
- Empresa;
- Ateliê;
- Escola.

6.4 Políticas de Ensino

A indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão é o princípio norteador das ações institucionais. Por meio de atividades articuladas na formação acadêmico profissional.

Nesse sentido, as características e as finalidades asseguradas legalmente na configuração em instituto, os princípios fundantes do currículo integrado, as diretrizes político-pedagógicas e os indicadores metodológicos das instâncias de atuação do IFPA orientam para a indissociabilidade. Estabelecida, portanto, como um princípio balizador a ser exercitado na organização acadêmica institucional (do campo prático ao teórico), essa orientação implica além da adoção de esforços conjuntos para que possa se materializar reflexões de natureza política e teórico-metodológica.

Tendo a pesquisa como princípio pedagógico entendida como uma atividade reflexiva e investigativa, a qual nos proporciona um conhecimento sobre o desconhecido. Essa atividade interage no processo educativo e formativo do sujeito, sendo que são de fundamental importância a discussão e o diálogo. “A pesquisa adequadamente aplicável a educação é a que desenvolve teoria que pode ser comprovada pelos professores [...]” (DICKEL, 1998, p. 50). É através da pesquisa que o professor terá uma ação pedagógica diferenciada, utilizando o princípio educativo da ação-reflexão-ação, relacionando a teoria e a prática se conscientizando.

O professor deve usar da pesquisa para lidar com as situações problemas que surgirem, criando oportunidades para que os envolvidos investiguem e compreendam aquilo que o pesquisador proporcionou, pois desta maneira o conhecimento será construído e sistematizado. O sujeito deve assumir a identidade de pesquisador e investigador, sabendo que a pesquisa é um princípio educativo e formativo.

A pesquisa é importante tanto para o professor como para o aluno, devido ao processo de ensino-aprendizagem dar-se de forma mais investigativa, envolvendo os sujeitos no processo de construção e ressignificação do conhecimento. A pesquisa além de ser um ato educativo, reflexivo e formativo, é um ato político. A mesma pode e deve ser uma ação norteadora e incentivadora dentro e fora da instituição escolar, pois a "pesquisa deve ser atitude cotidiana no professor e no aluno" (DEMO, 2002, p. 6).

Enquanto a pesquisa é o princípio pedagógico, o trabalho se constitui no princípio educativo, sendo este a condição natural e eterna do homem em sociedade ao mesmo tempo em que é externo, alienado e estranho a esse mesmo homem. Na sociedade capitalista, muito mais afastado da dimensão ontológica do trabalho e mais próximo da sua dimensão alienada, o trabalhador, pelas modificações e alterações que o modo de produção capitalista e o mundo do trabalho passam, emerge novos processos de formação humana, principalmente voltados para o trabalho alienado.

Em face da natureza dialética do trabalho, se observa que particularmente no artigo 35 da LDB Nº 9.394/96, o trabalho é tomado como "princípio educativo", que condensa em si as concepções de ciência e cultura e se constitui como contexto. Como princípio educativo que unifica *éthos*, *logos* e *tecnos* nos planos metodológico e epistemológico, na ação pedagógica. Além disso, a proposta pedagógica apresentada pelas Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino médio (DCNEM) define como contextos importantes do currículo o mundo do trabalho e o exercício da cidadania (FRIGOTTO; CIAVATTA; RAMOS, 2004).

O trabalho é parte fundamental da ontologia do ser social. A aquisição da consciência se dá pelo trabalho, pela ação sobre a natureza. O trabalho, neste sentido, não é emprego, não é apenas uma forma histórica do trabalho em sociedade, ele é a atividade fundamental pela qual o ser humano se humaniza, se cria, se expande em conhecimento, se aperfeiçoa. O trabalho é a base estruturante de um novo tipo de ser, de uma nova concepção de história.

6.5 Políticas de Extensão

As políticas de Extensão, no âmbito da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica do IFPA, devem ser definidas e articuladas a partir da lei nº 11.892/2008, em seu artigo 7º, inciso V, o qual define que um dos objetivos dos institutos é o de 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.

Nesse sentido, o Campus Bragança precisa fomentar o processo de interação junto à sociedade com a perspectiva de articular mecanismos de Extensão às ações de Ensino e de Pesquisa, numa relação de verticalização do Ensino e, ao mesmo tempo, numa relação horizontal com as comunidades interna e externa.

As ações de Extensão são entendidas como atividades extracurriculares, com exceção do estágio, que se configura como componente curricular obrigatório da prática profissional. Tais ações são consideradas como atividade acadêmica, científica, cultural, esportiva, técnica ou tecnológica. Nesse sentido, as principais ações de Extensão apontadas neste PPP para o Campus Bragança são: cursos de extensão; estágio; visitas técnicas ou aulas de campo; eventos; acompanhamento de egressos; projetos acadêmicos, culturais, artísticos e esportivos; relações institucionais e parcerias; projetos e serviços tecnológicos.

No Campus Bragança, a extensão é identificada com uma forte articulação com a pesquisa, no qual a produção de conhecimento é dada por atividades de pesquisa, que são desenvolvidas com base nas potencialidades regionais, cabendo para a extensão um papel importante de difundir e articular para que os resultados obtidos sejam aplicados na comunidade. Isso tem sido levado a efeito por meio dos diversos eventos que ao longo do ano são realizados na instituição.

Deve-se destacar que a extensão está relacionada às atividades de ensino na qual a articulação com o mundo do trabalho, com os diversos segmentos sociais e com a realização de projetos por parte dos docentes cria possibilidades de inclusão profissional

no mercado de trabalho, o que contribui para a diminuição das desigualdades sociais. Nesse contexto as diretrizes de extensão estão descritas abaixo:

- Coordenar a supervisão das atividades inerentes às unidades administrativas vinculadas direta ou indiretamente à Coordenação de Extensão;
- Apoiar consultoria, assessoria e prestação de serviços para a comunidade externa;
- Incentivar a produção e publicação de produtos acadêmicos gerados das atividades de extensão e/ou articulados com outras diretorias e/ou coordenações do campus;
- Promover e apoiar evento de interesse técnico, social, científico, esportivo, artístico e cultural;
- Apoiar cursos de capacitação e formação profissional, inclusive a distância, para as comunidades externas ao campus;
- Buscar as parcerias com os diversos segmentos produtivos e a sociedade em geral (instituições governamentais e não governamentais);
- Estabelecer programa de bolsas para estímulos aos discentes do campus, financiado com recursos próprios, com vistas a incentivar a participação nas atividades de extensão;

Sendo assim, a extensão no IFPA compreende como o espaço em que as instituições promovem a articulação entre o saber fazer e a realidade socioeconômica, cultural e ambiental da região. Educação, Ciência e Tecnologia devem se articular tendo como perspectiva o desenvolvimento local e regional, possibilitando assim, a imbricação/interação necessária à vida acadêmica.

6.6 Políticas de Pesquisa

As políticas e ações para o planejamento e o desenvolvimento das atividades de pesquisa no Campus Bragança sinalizam para a necessidade de se pensar em indicadores favoráveis ao fortalecimento da política institucional para a pesquisa no âmbito de todos os níveis e de todas as modalidades ofertadas pelo campus. As proposições como diretrizes que foram apontadas na construção coletiva para o desenvolvimento da pesquisa são:

- Priorização de investimento nos programas de pesquisa para todos os cursos e modalidades ofertados no campus;

- Fomentação e divulgação das produções realizadas pelos grupos de pesquisa do Campus Bragança; Criação de novos grupos de pesquisa por área;
- Estímulo à iniciação científica;
- Estímulo à pesquisa investigativa;
- Investimento em qualificação para todos os servidores do IFPA campus Bragança;
- Promoção de encontro anual dentro do campus e jornadas científicas entre os campus com abertura para toda a sociedade, a fim de interagir toda a comunidade escolar acerca das pesquisas e trabalhos científicos produzidos;
- Incentivo à produção de trabalhos de conclusão de curso desenvolvidos por meio de pesquisas aplicadas;
- Valorização e incentivo à cultura da pesquisa na Instituição, como atividade investigativa imprescindível à vida acadêmico-científica, contribuindo com estudos que subsidiem a melhoria da qualidade do ensino e da extensão;
- Desenvolvimento da pesquisa como princípio educativo, objetivando promover a formação de um sujeito participativo e de um profissional reflexivo, propiciando a esse sujeito a capacidade de apropriação e de aplicação do saber científico, com vistas ao bem comum, ao crescimento pessoal e ao desenvolvimento social;
- Criação de linhas, grupos, núcleos e laboratórios de pesquisa, abertos à participação de docentes, técnico-administrativos, estudantes, primando pelo desenvolvimento integrado das atividades de investigação;
- Organização do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT);
- Efetivação de ações geradoras de inovação tecnológica, contribuindo para o desenvolvimento sustentável da região;

6.7 Políticas de Educação a Distância

A Educação a Distância (EAD) é uma modalidade de ensino que contempla elementos fundamentais da modalidade presencial e não se diferencia da modalidade de ensino presencial em seus elementos fundamentais e, sim, no seu modo de mediação pedagógica.

A gestão da EAD compreende os diversos aspectos de planejamento, desenvolvimento e implementação de uma proposta pedagógica, envolvendo elaboração da proposta, organização curricular, sistema de comunicação, definição de critérios de avaliação, gestão de

recursos financeiros, produção de materiais didáticos e coordenação de equipes de trabalho.

Nesse sentido, a gestão requer planejamento sistemático; equipe multiprofissional; estruturação dos cursos de forma diferenciada; organização das situações da vida estudantil; e organização de apoio estudantil e tutorial. Para consolidar essa concepção, faz-se necessária uma quebra de paradigmas que possibilite uma organização administrativa e pedagógica orientada por diversos princípios, dentre eles:

- A criação de ambientes diversificados de aprendizagem, abertos a escola, comunidade e a sociedade;
- Ampliação e diversificação da oferta educativa institucional aos estudantes;
- Rompimento com as barreiras geográficas e temporais;
- Ampliação do conceito de interação docente, implicando criação de ambientes diversificados no processo de ensino e aprendizagem;
- Integração dos diversos níveis e das várias modalidades educacionais;
- Favorecimento da inclusão digital;
- Valorização do processo de construção do conhecimento, tanto do aluno quanto do professor.

O Campus Bragança assume a educação a distância como uma ação inclusiva e possibilitadora da formação cidadã, mediante a inserção do aluno como sujeito de seu processo de aprendizagem, com um diferencial ancorado na possibilidade de ele também descobrir formas inovadoras de tornar-se sujeito ativo da pesquisa e da produção de conhecimentos.

Com base nos princípios e concepções apresentados, a Instituição, assume uma política de EAD com os seguintes objetivos: ampliar e diversificar a oferta educativa institucional aos estudantes; romper com as barreiras geográficas e temporais; integrar os diversos níveis e modalidades educacionais; contribuir para a melhoria da Educação Básica pública, por meio da formação de professores e de gestores das escolas; favorecer a inclusão digital; fomentar o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) no processo ensino-aprendizagem presencial; ampliar as ofertas de educação profissional de qualidade; além do que foi exposto, a educação a distância promove ações de inclusão digital, fundamental em uma sociedade que exige o uso das TIC em todas as instâncias sociais.

6.8 Políticas de Ações Afirmativas e Educação Inclusiva

A Educação Inclusiva se configura em um importante paradigma que almeja a construção de uma escola que valorize a diversidade, constituindo-se em um espaço igualitário, no qual todos têm oportunidade de aprender juntos, sem distinção de qualquer natureza, reconhecendo as diferenças.

O termo inclusão, no âmbito educacional, remete à questão do acesso por todos a uma educação de qualidade, que possibilite o pleno desenvolvimento das potencialidades dos estudantes, respeitando as condições cognitiva, afetiva, psíquica, emocional e social de cada educando. Destaca-se que inclusão educacional não se refere somente aos indivíduos deficientes, mas sim, abarca também outros grupos sociais historicamente desfavorecidos.

Ao reconhecer a educação inclusiva como um importante paradigma a ser considerado no processo de formação sócio acadêmica, o IFPA campus Bragança reconhece ser necessário a existência de um conjunto de fatores, ações e mecanismos de materialização deste paradigma, destinado à oferta de uma educação de qualidade e à democratização do acesso e permanência dos alunos no instituto, orientados sob os princípios do (a):

- Respeito aos direitos humanos universais;
- Garantia de uma educação pública, gratuita e de qualidade
- Igualdade nas condições de acesso, de permanência e de conclusão;
- Celebração da diversidade
- Adequação das práticas pedagógicas;
- Apoio pedagógico especializado;
- Enfoque nas potencialidades do educando;
- Autonomia individual;
- Não discriminação;
- Compromisso com a inclusão educacional e social;
- Defesa do interculturalismo;
- Interação entre escola, família e sociedade;
- Respeito às diferenças;
- Igualdade de oportunidades; e

- Acessibilidade total.

Visando constituir, uma política efetiva de educação inclusiva no IFPA campus Bragança, parte-se do princípio de que é necessário, antes de tudo, cultivar uma cultura de educação para a convivência e aceitação da diversidade que envolva todos os membros da comunidade acadêmica, entendida como discentes, docentes e demais servidores, famílias e comunidade externa. Para estimular esta comunidade acadêmica ao respeito pelas diferenças, é preciso estabelecer diretrizes orientadoras das práticas inclusivas institucionais, tais como:

- Adequação do Programa de Assistência Estudantil em ações sistêmicas, a fim de assegurar o direito social de todos os estudantes para o acesso à escola, a permanência nessa instituição e a conclusão de estudos com êxito;
- Fortalecimento do Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Específicas (NAPNE), setor responsável pela articulação das políticas voltadas à inclusão educacional das pessoas com necessidades educacionais especiais, para que se fortaleça o fomento da cultura da educação para a convivência e aceitação da diversidade e se ampliando as iniciativas para a inclusão escolar (pesquisas, estudos, eventos, programas e cursos de incentivos à formação);
- Criação do Núcleo de Estudos Afro-Brasileiros e Indígenas (NEABI), para estimular e promover ações de ensino, pesquisa e extensão no âmbito da instituição e à comunidade externa, orientadas à temática das identidades e relações étnico-raciais, especialmente quanto às populações afrodescendentes e indígenas.
- Criação do Núcleo de Estudos e Pesquisas em Gênero e Sexualidade (NEPGS), com o objetivo de desenvolver e fomentar ações, estudos e pesquisas relacionados à identidade de gênero e identidade sexual; corporeidade e saúde; papel da mulher na sociedade; feminismo e movimentos LGBT, contribuindo para uma sociedade mais justa, igualitária, que respeite a diversidade sexual e de Gênero.
- Manutenção dos processos seletivos diferenciados que destinam vagas para estudantes da rede pública (cotas);
- Defesa de um currículo integrado, aberto e flexível, que contemple a diversidade, o interculturalismo e o direito ao conhecimento, respeitando as necessidades formativas individuais, locais e regionais;
- Fortalecimento e intensificação de políticas e de projetos de fomento à educação inclusiva;

- Construção de espaços formativos inclusivos, com adequação dos tempos (físicos, psicológicos e/ou virtuais), das práticas pedagógicas, dos horários e das instalações (equipamentos, estrutura física, serviços de apoio, tecnologias assistivas, etc.), organizados para a acessibilidade e para o acompanhamento da aprendizagem dos alunos;
- Constituição de equipes multiprofissionais de acompanhamento da aprendizagem, dando prevalência ao atendimento educacional especializado (instrutores, intérpretes e demais profissionais especializados), a fim de atender às peculiaridades das pessoas com deficiência;
- Adoção, em programas de educação profissional, de políticas públicas de acesso, permanência e conclusão no que se refere aos estudos das pessoas com necessidades educacionais especiais;
- Organização das ofertas de cursos de formação profissional em todos os níveis e em todas as modalidades, voltados para pessoas com deficiência, observando a capacidade de aproveitamento e não o nível de escolaridade;
- Articulação das ações da educação especial previstas legalmente, no sentido de estabelecer mecanismos de cooperação com as políticas públicas de educação e de trabalho, em parceria com organizações governamentais e não governamentais, a fim de desenvolver programas de qualificação profissional para alunos especiais, promovendo a inserção desses discentes no mundo do trabalho;
- Proposta avaliativa processual e formativa que tanto considere os conhecimentos prévios, as possibilidades de aprendizagens futuras e os ritmos diferenciados quanto analise o desenvolvimento e as capacidades do aluno em relação ao seu próprio progresso individual;
- Implementação de uma gestão de sala de aula direcionada para a diversidade dos alunos, incluindo a diversificação das atividades;

Tais ações irão facilitar a promoção da cultura da educação para a convivência, a defesa dos direitos humanos, o respeito às diferenças, a inclusão, permanência e saída exitosa de pessoas com necessidades educacionais específicas para o mundo do trabalho, a valorização da identidade étnico-racial, a inclusão da população negra e da comunidade indígena, em todos os setores, combate à homofobia, buscando a remoção de todos os tipos de barreiras e formas de discriminação. E neste sentido, o IFPA Campus Bragança conquistará

a qualidade da educação, a partir da consolidação da inclusão e da igualdade de oportunidades para todos os seres humanos.

6.11 Política de Certificação Profissional

A certificação profissional prevista no art. 41 da lei 9.394/1996, no parecer CNE/CEB 40/2004 e no art. 42 da lei 11.741/2008, possibilita que o conhecimento adquirido na educação profissional, científica e tecnológica, inclusive na esfera do trabalho, seja objeto de avaliação, reconhecimento e certificação para prosseguimento ou conclusão de estudos.

Portanto, a certificação profissional constitui o reconhecimento formal de saberes adquiridos em diversas situações de vida e de trabalho que correspondam a uma ocupação profissional. A criação de um programa nacional de certificação profissional, sistematizado por meio da Rede Nacional de Certificação Profissional e Formação Inicial e Continuada - (Rede CERTIFIC) é considerada como uma importante política pública integradora de desenvolvimento e inclusão social. Constitui-se em uma das formas de ampliação das ações para o atendimento ao público alvo das ofertas de formação inicial e continuada.

A Rede CERTIFIC articula certificação profissional e formação continuada ao trabalho, promovendo, simultaneamente, elevação do nível de escolaridade da população. Também estimula a volta dos trabalhadores à escola por meio do reconhecimento e da validação de saberes construídos ao longo das trajetórias de vida e de trabalho, dando, assim, oportunidade de prosseguimento de estudos. Para viabilizar a proposta pedagógica da certificação profissional, tece-se um itinerário formativo que contempla diversos níveis e modalidades da educação profissional e tecnológica, como, por exemplo, formação inicial e continuada, formação técnica e formação superior.

Os institutos federais de educação, ciência e tecnologia têm a prerrogativa de atender ao que estabelece o § 2º do art. 2º da lei 11.892/2008: a determinação de exercerem “o papel de instituições acreditadoras e certificadoras de competências profissionais” (Brasil, 2008). Dessa forma, são instituídos como membros natos e fomentadores dessa política. Estabelecidos, portanto, como centros CERTIFIC, são detentores da responsabilidade de implantar programas de certificação e de reconhecimento de saberes profissionais. Responsabilizam-se, ainda, pela criação de núcleos centrados em estudos e pesquisas a respeito do mundo do trabalho.

A rede CERTIFIC reúne instituições coirmãs atuantes em um mesmo eixo tecnológico, permitindo, por meio dos programas de certificação (Programas CERTIFIC), a sistematização de procedimentos que podem nortear o processo de avaliação, reconhecimento e certificação de saberes. Com base nos princípios da Rede CERTIFIC, os programas de certificação são regidos pelos seguintes princípios (BRASIL, 2012):

- **Inovação -** estabelecimento de estratégias metodológicas como uma ação inovadora que estabelece um processo de reconhecimento de saberes com diretrizes voltadas ao desenvolvimento da capacidade de articular e mobilizar conhecimentos, habilidades, atitudes e valores necessários às atividades profissionais e sociais e para o convívio em sociedade de maneira partícipe, comprometida e transformadora, possibilitando que o trabalhador tenha desenvolvimento integral.
- **Sustentabilidade -** identificação de limitações e potencialidades sob o ponto de vista da auto-gestão e de gestão cooperada, por meio da efetiva interação das instituições participantes.
- **Indissociabilidade -** percepção e prática harmônica da indissociabilidade entre pesquisa-ensino-extensão no seu conceito amplo de transformação social, de forma a garantir, ao longo do processo de reconhecimento de saberes, a composição equilibrada desse tripé e permitir o efetivo desenvolvimento econômico, social e cultural.
- **Aprendizagem significativa -** desenvolvimento de uma cultura de educação de jovens e adultos com alicerce nas experiências acumuladas ao longo da vida e em saberes já adquiridos, que serão fundamentais para a definição de estratégias de aprendizagem significativa que conduzam à autonomia na construção de novos conhecimentos, a partir da utilização de uma metodologia de avaliação participativa e formativa que respeite as características culturais e individuais dos trabalhadores.
- **Integração curricular -** superação da dicotomia e da sobreposição entre os conteúdos próprios da formação geral e os específicos da formação profissional por meio de nexos que denotem um modo próprio de concepção e construção dos projetos de formação e certificação numa perspectiva de integração curricular em que o saber é concebido como um conjunto de conhecimento inter-relacionados, contemplando os conhecimentos socioculturais, científicos e tecnológicos relacionados à profissão/ocupação em que o trabalhador visa obter a certificação profissional.

- **Verticalização -** contempla um itinerário formativo que assegure, mediante o reconhecimento de saberes, o acesso do trabalhador a programas de alfabetização e aos diferentes níveis e modalidades da formação profissional e tecnológica.
- **Gratuidade -** oferta gratuita dos programas de certificação e formação profissional e formação inicial e continuada, como condição imprescindível para que uma instituição passe a integrar à rede CERTIFIC.
- **Rede de cooperação -** cooperação na perspectiva de rede, por meio da formação de relações interinstitucionais, mediante a condição de desenvolvimento de um conjunto de ações administrativas, intermediárias e complementares que visam a resultados comuns às instituições pertencentes à Rede CERTIFIC, buscando atender aos princípios da gestão cooperada.

Essa política vai além da verificação da capacidade de articular, mobilizar e colocar em ação conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para atividades profissionais e sociais em situações concretas de vida. Trata-se de uma política comprometida com a qualidade da formação e correspondente às necessidades formativas e às expectativas reais de inserção social no mundo do trabalho.

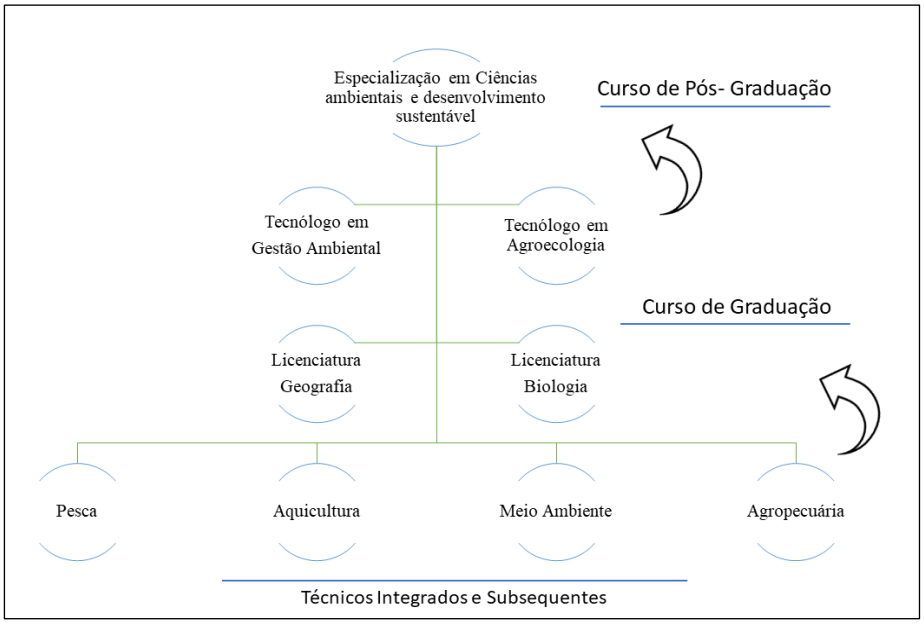
7 CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E DOS CURSOS

Há necessidade constante de adaptações aos contextos, o que leva a comunidade interna do Campus Bragança a refletir a oferta, reoferta e não oferta de cursos, em consonância com a comunidade externa por meio das consultas públicas. Essa dinâmica interfere na demanda docente, bem como na capacidade de suporte do Campus, que atinge a infraestrutura, demandando salas de aula, laboratórios, espaços para áreas experimentais, aumento do acervo da biblioteca, equipamentos, transporte, entre outros elementos diretamente ou indiretamente ligados à manutenção da oferta de cursos/Ensino, objetivo primeiro dos Institutos Federais.

Para atender a esse complexo entrelaçamento de variáveis e a fim de garantir o ensino de qualidade, um processo de planejamento a curto, médio e longo prazo é realizado, envolvendo todos os servidores, onde juntos demandam as ofertas de cursos de acordo com o perfil dos arranjos produtivos locais somado ao perfil do quadro docente, ou seja, a capacidade real de oferta do campus.

Atualmente, o Campus Bragança atende a Educação Básica na modalidade Integrada ao Ensino Médio, o Ensino Superior e a Pós-Graduação, efetivando assim o projeto de verticalização dos Institutos Federais, atualmente o campus consegue verticalizar na perspectiva de integração 60% dos seus cursos, como se exemplifica na Figura 3.

Figura 6 - Gráfico de verticalização - Campus Bragança



Fonte: IFPA campus Bragança (2021), PDC 2019-2023.

A partir de 2021, além da revisão de oferta de alguns cursos, o campus passará a ofertar as modalidades de Educação A Distância por meio dos cursos Formação Inicial e Continuada (FIC), curso presencial na modalidade Educação de Jovens e Adultos integrada à Educação Profissional e Tecnológica (EJA-EPT) e cursos na Modalidade de Jovens e Adultos, corroborando com o Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica (PROEJA).

Diante do exposto neste capítulo, será apresentada a situação atual e as projeções de oferta de cursos do campus Bragança, para o período de 2019-2023.

7.1 Descrição da situação atual e projeções de oferta de cursos em todos os campi do IFPA para o período de 2019-2023

A oferta de vagas do Campus Bragança é orientada pela lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e criou os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia.

Os Cursos Técnicos Integrados previstos para os anos de 2021, 2022 e 2023 atendem ao percentual obrigatórios de 30%, previsto na legislação supracitada. No percentual de vagas ofertadas para a EJA-EPT, estão sendo ofertados os Cursos Técnicos Integrados a EJA e Cursos FIC articulados a EJA-Fundamental, como o caso do Cursos de Recursos Pesqueiros. Somado ao curso de Eventos na modalidade EJA-EPT. Com essas ofertas, pretende-se atender a meta prevista de 10% para 2021, 2022 e 2023.

A oferta de vagas ofertadas para Licenciaturas e Programas de Formação Docente, o campus atende o percentual de 20%, com os quatro cursos de licenciatura ofertados atualmente, mantendo-se a previsão de oferta para os próximos anos. A partir de 2023 está prevista a oferta de pós-graduação voltada à formação de professores, intitulada Especialização em Metodologia do Ensino de Física.

Para a modalidade de ensino a distância, prevê-se a instalação do Polo de Apoio Presencial, com a implantação do polo ao longo do ano de 2021. Além disso, pretende-se fomentar junto ao corpo docente a oferta de cursos a distância a partir de 2022, em consonância com as áreas já ofertadas pelo campus, bem como dos arranjos produtivos locais da área de abrangência do campus. Os percentuais de vagas a serem ofertadas são de 6% para 2021, 8% para 2022 e 10% para 2023.

No quadro 2, a seguir, constam o número de vagas, dimensões das turmas, turno de funcionamento e regime de matrícula de seus cursos presenciais e EAD em funcionamento no ano de 2018. E no Quadro 3, a expansão dos cursos presenciais e EAD (em funcionamento, em fase de autorização ou de futura solicitação), incluindo o cronograma de expansão na vigência do PDI, conforme detalhamento a seguir:

- Técnicos (subsequente e integrado);
- Graduação (Bacharelado, Licenciatura e Tecnologia);
- Sequenciais (formação específica, complementação de estudos); Programas Especiais de Formação Pedagógica;
- Pós-graduação (*lato sensu*); Pós-graduação (*stricto sensu*);

Quadro 7 - Cursos em funcionamento no ano de 2018

Nível de Ensino	Nome do Curso	Modalidade	Forma de Oferta	Turno de funcionamento	Regime de matrícula	Situaçãoem 2018		
						Vagas p/ turma	Nº de Turmas	Total de Vagas
Médio	Agropecuária	Presencial	Integrado	M	Anual	40	1	40
Médio	Desenvolvimento de Sistemas	Presencial	Integrado	M/T	Anual	40	3	120
Médio	Edificações	Presencial	Integrado	M/T	Anual	40	4	160
Médio	Eventos	Presencial	Integrado	M/T	Anual	40	2	80
Médio	Pesca	Presencial	Integrado	T	Anual	40	1	40
Médio	Agropecuária	Presencial	Subsequente	M	Semestral	40	2	80
Médio	Edificações	Presencial	Subsequente	N	Semestral	40	1	40
Médio	Eventos	Presencial	Subsequente	N	Semestral	40	2	80
Médio	Informática	Presencial	Subsequente	M/T/N	Semestral	50	1	50
Médio	Pesca	Presencial	Subsequente	N	Semestral	40	2	80
Superior	Agroecologia	Presencial	Tecnologia	M/T	Semestral	40	4	160
Superior	Ciências Biológicas	Presencial	Licenciatura	T	Semestral	50	1	50
Superior	Física	Presencial	Licenciatura	M/T/N	Semestral	40	4	160
Superior	Gestão Ambiental	Presencial	Tecnologia	M/T/N	Semestral	40	4	160
Pós-graduação	Ciências Ambientais e Desenvolvimento Sustentável na Amazônia	Presencial	Especialização	M/T/N	Semestral	40	1	40
Pós-graduação	Docência para a Educação Profissional, Científica e Tecnológica	Presencial	Especialização	M/T	Anual	46	2	92

Fonte: IFPA, 2019 (PDI 2019-2023).

Quadro 8 - Cronograma de expansão dos cursos em funcionamento, em fase de autorização ou de futura solicitação com vigência entre 2019 e 2023.

Nível de Ensino	Nome do Curso	Modalidade	Forma de Oferta	Turno	Programação Anual da Oferta de Vagas para os Processos Seletivos																Total de vagas de 2019 a 2023
					2019			2020			2021			2022				2023			
					Vagas p/ turma	Nº de Turmas	Total de Vagas	Vagas p/ turma	Nº de Turmas	Total de Vagas	Vagas p/ turma	Nº de Turmas	Total de Vagas	Vagas p/ turma	Nº de Turmas	Total de Vagas	Vagas p/ turma	Nº de Turmas	Total de Vagas	Vagas p/ turma	
FIC	Pescador Profissional	Presencial	Integrado (EJA-EPT)	N	0	0	0	0	0	0	30	1	30	30	1	30	30	1	30	90	FIC
Médio	Aquicultura	Presencial	Integrado	M/T	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	200	Médio
Médio	Desenvolvimento de Sistemas	Presencial	Integrado	M/T	40	1	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40	Médio
Médio	Edificações	Presencial	Integrado	M/T	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	200	Médio
Médio	Informática	Presencial	Integrado	M/T	0	0	0	40	2	80	40	2	80	40	2	80	40	2	80	320	Médio
Médio	Meio Ambiente	Presencial	Integrado	M/T	0	0	0	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	160	Médio
Médio	Pesca	Presencial	Integrado	M/T	0	0	0	0	0	0	40	1	40	40	1	40	40	1	40	120	Médio
Médio	Eventos	Presencial	Integrado (EJA-EPT)	N	0	0	0	0	0	0	40	1	40	40	1	40	40	1	40	120	Médio
Médio	Agropecuária	Presencial	Subsequente	M	40	1	40	40	1	40	40	1	40	0	0	0	40	1	40	160	Médio
Médio	Aquicultura	Presencial	Subsequente	N	0	0	0	40	1	40	0	0	0	40	1	40	0	0	0	80	Médio
Médio	Edificações	Presencial	Subsequente	N	0	0	0	40	1	40	0	0	0	40	1	40	0	0	0	80	Médio
Médio	Eventos	Presencial	Subsequente	N	0	0	0	40	2	80	0	0	0	0	0	0	0	0	0	80	Médio
Médio	Guia de Turismo	Presencial	Subsequente	N	0	0	0	0	0	0	40	1	40	0	0	0	40	1	40	80	Médio
Médio	Pesca	Presencial	Subsequente	N	40	1	40	0	0	0	40	1	40	0	0	0	40	1	40	120	Médio
Graduação	Turismo	Presencial	Bacharelado	N	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40	1	40	40	Graduação
Graduação	Ciências Biológicas	Presencial	Licenciatura	M/T	50	1	50	50	1	50	50	1	50	50	1	50	50	1	50	250	Graduação
Graduação	Educação do Campo	Presencial	Licenciatura	M/T	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	200	Graduação
Graduação	Física	Presencial	Licenciatura	M/T/N	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	200	Graduação
Graduação	Geografia	Presencial	Licenciatura	N	0	0	0	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	160	Graduação
Graduação	Agroecologia	Presencial	Tecnologia	M/T	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	200	Graduação
Graduação	Gestão Ambiental	Presencial	Tecnologia	M/T/N	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	200	Graduação
Pós-graduação	Ciências Ambientais e Desenvolvimento Sustentável na Amazônia	Presencial	Especialização	M/T/N	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	40	1	40	200	Pós-graduação
Pós-graduação	Ciências e Tecnologias Ambientais	Presencial	Mestrado	M/T	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	1	20	20	Pós-graduação
Pós-graduação	Metodologias no Ensino de Física	Presencial	Especialização	M/T/N	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	1	20	20	Pós-graduação

Fonte: IFPA, 2020 (PDI 2019-2023).

8 PERFIL DO CORPO DOCENTE

8.1 Composição

O Campus Bragança possui 75 (setenta e cinco) docentes efetivos em seu quadro, no ano de 2020, sendo 12 (doze) doutores, 46 (quarenta e seis) mestres e 17 (dezessete) especialistas. Destes, 74 (setenta e quatro) estão em regime de dedicação exclusiva e 1 (um) em regime de 40 h semanais.

A tabela 1 apresenta a evolução do corpo docente nos últimos cinco anos de vigência do PDC anterior.

Tabela 1 - Evolução do corpo docente por regime de trabalho nos últimos cinco anos

Regime de trabalho	Ano				
	2014	2015	2016	2017	2018
20h	-	-	-	-	-
40h	2	2	2	1	1
Dedicação Exclusiva (DE)	59	58	65	74	74

Fonte: IFPA, 2018 (PDI 2019-2023).

A tabela 2 apresenta o quantitativo do corpo docente por regime de trabalho e qualificação profissional no ano de 2018.

Tabela 2 - Quantitativo do corpo docente por regime de trabalho e qualificação profissional no ano de 2018

Regime de Trabalho	Graduação	Especialização / Aperfeiçoamento	Mestrado	Doutorado
20h	-	-	-	-
40h	-	-	-	1
DE	2	23	39	10
Total	2	23	39	11

Fonte: IFPA, 2018 (PDI 2019-2023).

8.2 Plano de carreira

Conforme PDI 2019-2023 deste IFPA, a lei nº 12.772/2012 estruturou a partir de 1º de março de 2013, o Plano de Cargos e Carreiras do Magistério Federal. A composição da nova carreira do magistério superior passou a ser composta pelos cargos de nível superior, de provimento efetivo de Professor do Magistério Superior; cargo isolado de provimento efetivo, de nível superior, de professor titular-livre do magistério superior, carreira de magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, composta pelos cargos de provimento efetivo de professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, de que trata a lei nº 11.784, de 22 de

setembro de 2008; e cargo Isolado de provimento efetivo, de nível superior, de Professor titular-livre do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico.

A partir da instituição do Plano de Cargos e Carreiras do Magistério Federal, o desenvolvimento na carreira do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico passou a ocorrer mediante progressão funcional e promoção, na forma da lei nº 12.772/2012.

A progressão na Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico ocorrerá com base nos critérios gerais estabelecidos no art. 12 desta lei e observará, cumulativamente:

I - o cumprimento do interstício de 24 (vinte e quatro) meses de efetivo exercício em cada nível; e,

II - aprovação em avaliação de desempenho individual.

A promoção ocorrerá observados o interstício mínimo de 24 (vinte e quatro) meses no último nível de cada Classe antecedente àquela para a qual se dará a promoção e, ainda, as seguintes condições:

I - para a Classe D II: ser aprovado em processo de avaliação de desempenho;

II - para a Classe D III: ser aprovado em processo de avaliação de desempenho;

III - para a Classe D IV: ser aprovado em processo de avaliação de desempenho;

IV - para a Classe Titular:

a) possuir o título de doutor;

b) ser aprovado em processo de avaliação de desempenho; e

c) lograr aprovação de memorial que deverá considerar as atividades de ensino, pesquisa, extensão, gestão acadêmica e produção profissional relevante, ou de defesa de tese acadêmica inédita.

As capacitações e qualificações são fundamentadas pelo decreto nº 9.991/2019 que dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas na Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e regulamenta dispositivos da lei nº 8.112/90 e resoluções internas deste IFPA quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento.

Tabela 3 - Plano de evolução de capacitação para o corpo docente na vigência do PDI entre 2019 e 2023

Capacitação	Ano				
	2019	2020	2021	2022	2023
Percentual de docentes capacitados	25%	30%	35%	40%	45%

Fonte: IFPA, 2020 (PDI 2019-2023).

8.3 Critérios de seleção e contratação

O ingresso nos cargos de provimento efetivo de Professor da Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e da Carreira do Magistério do Ensino Básico Federal ocorrerá sempre no Nível 1 da Classe D I, mediante aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos.

No concurso público, será exigido diploma de curso superior em nível de graduação e poderá ser organizado em etapas, conforme dispuser o edital de abertura do certame e estabelecerá as características de cada etapa do concurso público e os critérios eliminatórios e classificatórios do certame.

8.4 Procedimentos para substituição (definitiva e eventual) dos professores do quadro

A contratação por tempo determinado para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público é regida pela lei nº 8.745/93. Considera-se necessidade temporária de excepcional interesse público a admissão de professor substituto e professor visitante.

Para atender a essa necessidade, os órgãos da Administração Federal Direta, as Autarquias e as Fundações Públicas poderão efetuar contratação de pessoal por tempo determinado, nas condições e prazos previstos na lei nº 8.745/93.

A contratação de professor substituto poderá ocorrer para suprir a falta de professor efetivo em razão de:

I. vacância do cargo;
II. afastamento ou licença, na forma do regulamento; ou
III. nomeação para ocupar cargo de direção de reitor, vice-reitor, pró-reitor e diretor de campus;

IV. admissão de professor, pesquisador e tecnólogo substitutos para suprir a falta de professor, pesquisador ou tecnólogo ocupante de cargo efetivo, decorrente de licença para exercer atividade empresarial relativa à inovação;

V. admissão de professor para suprir demandas decorrentes da expansão das instituições federais de ensino, respeitados os limites e as condições fixados em ato conjunto dos Ministérios do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Educação;

VI. admissão de professor para suprir demandas excepcionais decorrentes de programas e projetos de aperfeiçoamento de médicos na área de Atenção Básica em saúde em regiões prioritárias para o Sistema Único de Saúde (SUS), mediante integração ensino serviço, respeitados os limites e as condições fixados em ato conjunto dos Ministros de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão, da Saúde e da Educação.

O número total de professores contratados por tempo determinado não poderá ultrapassar 20% (vinte por cento) do total de docentes efetivos em exercício na instituição federal de ensino.

A contratação de professor visitante tem por objetivo:

I. apoiar a execução dos programas de pós-graduação *stricto sensu*;

II. contribuir para o aprimoramento de programas de Ensino, Pesquisa e Extensão;

III. contribuir para a execução de programas de capacitação docente;

IV. viabilizar o intercâmbio científico e tecnológico.

A contratação de professor visitante deverá:

I. atender a requisitos de titulação e competência profissional; ou

II. ter reconhecido renome em sua área profissional, atestado por deliberação do Conselho Superior da instituição contratante.

São requisitos mínimos de titulação e competência profissional para a contratação de professor:

I. ser portador do título de doutor, no mínimo, há 2 (dois) anos;

II. ser docente ou pesquisador de reconhecida competência em sua área; e,

III. ter produção científica relevante, preferencialmente nos últimos 5 (cinco) anos.

Excepcionalmente, no âmbito das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, poderão ser contratados professor visitante ou professor visitante estrangeiro, sem o título de doutor, desde que possuam comprovada competência em ensino, pesquisa e extensão tecnológicos ou reconhecimento da qualificação

profissional pelo mercado de trabalho, na forma prevista pelo Conselho Superior da instituição contratante.

A contratação de professores substitutos, professores visitantes e professores visitantes estrangeiros poderá ser autorizada pelo dirigente da instituição, condicionada à existência de recursos orçamentários e financeiros para fazer frente as despesas decorrentes da contratação e ao quantitativo máximo de contratos estabelecido para a IFE.

A contratação dos professores substitutos fica limitada ao regime de trabalho de 20 (vinte) horas ou 40 (quarenta) horas.

O recrutamento do pessoal a ser contratado, nos termos desta Lei, será feito mediante processo seletivo simplificado sujeito a ampla divulgação, inclusive por meio do Diário Oficial da União, prescindindo de concurso público.

A contratação para atender às necessidades decorrentes de calamidade pública, de emergência ambiental e de emergências em saúde pública prescindirá de processo seletivo.

Aplica-se a contratação de professor substituto o disposto na lei nº 8.745/93.

8.5 Cronograma e plano de expansão do corpo docente

O cronograma e plano de expansão do corpo docente foi construído de forma participativa e democrática nas reuniões de construção e revisão do PDI 2019-2023, com articulação junto à PROGEP na Reitoria, atendendo ao respectivo padrão de dimensionamento, normas e parâmetros de implementação dos campi no âmbito dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, idêntico ao disposto na portaria nº 246, de 15 de abril de 2016/MEC.

Na tabela 4 é apresentado o plano de evolução do corpo docente por regime de trabalho para os próximos cinco anos de vigência do PDC entre 2019 e 2023.

Tabela 4 - Plano de evolução do corpo docente por regime de trabalho nos próximos cinco anos

Regime de trabalho	Ano				
	2019	2020	2021	2022	2023
20h	-	-	-	-	-
40h	1	-	-	-	-
DE	76	80	76	80	85

Fonte: IFPA, 2020 (PDI 2019-2023).

A tabela 5 apresenta o plano de evolução de qualificação do corpo docente para a vigência do PDC entre 2019 e 2023

Tabela 5 - Plano de evolução de qualificação para o corpo docente na vigência do PDI entre 2019 e 2023.

Qualificação	Ano				
	2019	2020	2021	2022	2023
Graduação	2	5	-	-	-
Especialização	18	18	16	19	18
Mestrado	42	41	43	43	46
Doutorado	15	16	17	18	21

Fonte: IFPA, 2020 (PDI 2019-2023).

8.6 Experiência dos docentes no magistério

Atualmente, o Campus Bragança possui 75 docentes efetivos, sendo 1 (um) de outro órgão em colaboração técnica no IFPA, 1 (um) docente do nosso quadro em colaboração técnica em outro órgão.

Tabela 6 - Anos de experiência dos docentes - Campus Bragança

Anos de experiência no IFPA	Quantidade
De 0 a 2 anos	02
De 2 a 4 anos	25
De 4 a 6 anos	14
De 6 a 8 anos	03
Mais de 8 anos	31
Total	**75**

Fonte: IFPA campus Bragança (2021), PDC 2019-2023.

9 PERFIL DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

9.1 Composição

A lei nº 11.091/2005 dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação.

O Plano de Carreira foi estruturado em 5 (cinco) níveis de classificação, com 4 (quatro) níveis de capacitação cada, conforme Anexo I-C, da referida lei.

Os cargos do Plano de Carreira são organizados em 5 (cinco) níveis de classificação, A, B, C, D e E, de acordo com o disposto no inciso II do art. 5º e no Anexo II da lei.

O Campus Bragança conta com 44 (quarenta e quatro) técnico-administrativos efetivos, sendo 15 (quinze) classe E, 21 (vinte e um) classe D e 8 (oito) classe C.

A tabela 7 apresenta a evolução do corpo técnico-administrativo por regime de trabalho nos últimos cinco anos.

Tabela 7 – Evolução do corpo técnico administrativo nos últimos cinco anos

Regime de trabalho	Ano				
	2014	2015	2016	2017	2018
40h	33	32	36	46	45

Fonte: IFPA, 2019 (PDI 2019-2023).

A Tabela 8 apresenta o quantitativo do corpo técnico-administrativo por nível de classificação no ano de 2018.

Tabela 8 - Quantitativo do corpo técnico administrativo por nível de classificação no ano de 2018

Nível de Classificação	Graduação	Especialização / Aperfeiçoamento	Mestrado	Doutorado	Total
A	-	-	-	-	-
B	-	-	-	-	-
C	6	1	-	-	7
D	10	7	-	-	17
E	3	7	4	1	15
Total	**19**	**15**	**4**	**1**	**39**

Fonte: IFPA, 2019 (PDI 2019-2023).

A tabela 9 apresenta o quantitativo e percentual do corpo técnico-administrativo por nível de classificação no ano de 2018.

Tabela 9 - Quantitativo e percentual do corpo técnico administrativo por nível de classificação no ano de 2018

Nível de Classificação	Quantitativo	Percentual
Classe A	-	-
Classe B	-	-
Classe C	7	15,5%
Classe D	23	51,2%
Classe E	15	33,3%
Total	**45**	**100%**

Fonte: IFPA, 2019 (PDI 2019-2023).

9.2 Plano de carreira

A lei nº 11091/2005 no seu art. 8º destaca as atribuições gerais dos cargos que integram o Plano de Carreira, sem prejuízo das atribuições específicas e observados os requisitos de qualificação e competências definidos nas respectivas especificações:

I. planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino;

II. planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades técnico-administrativas inerentes à pesquisa e à extensão nas Instituições Federais de Ensino;

III. executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros e outros de que a Instituição Federal de Ensino disponha, a fim de assegurar eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa e extensão das Instituições Federais de Ensino.

O desenvolvimento do servidor na carreira dar-se-á, exclusivamente, pela mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento mediante, respectivamente, Progressão por Capacitação Profissional ou Progressão por Mérito Profissional.

A Progressão por Capacitação Profissional é a mudança de nível de capacitação no mesmo cargo e nível de classificação, decorrente da obtenção pelo servidor de certificação em programa de capacitação, compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida, respeitado o interstício de 18 meses.

A Progressão por Mérito Profissional é a mudança para o padrão de vencimento imediatamente subsequente, a cada 18 meses de efetivo exercício, desde que o servidor apresente resultado em programa de avaliação de desempenho, observado o respectivo nível de capacitação.

No início de 2020 foi feito levantamento das necessidades de capacitação dos servidores técnico-administrativos deste campus, com recursos orçamentários específicos para atender as demandas de capacitação profissional.

As licenças para capacitação e afastamento para pós-graduação *strictu sensu* são regulamentadas pelo decreto nº 9.991/2019, que estabeleceu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas na Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional e regulamenta as resoluções internas do CONSUP/IFPA.

Em 2020, 2 (dois) técnico-administrativos foram aprovados em edital interno para afastamento para pós-graduação *stricto sensu* a nível de mestrado, no entanto, em função da pandemia de covid-19, ocasionada pelo novo coronavírus (Sars-Cov-2), esses afastamentos estão suspensos.

9.3 Formas de Desenvolvimento

As capacitações e qualificações serão fundamentadas no decreto nº 9.991/2019, que institui a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, resoluções do CONSUP/IFPA e nos planos de desenvolvimento de pessoas do IFPA. A tabela 10 apresenta o plano previsto para evolução de capacitação do corpo técnico-administrativo em educação para a vigência do PDI entre 2019 e 2023.

Tabela 10 - Plano de evolução de capacitação para o corpo técnico-administrativo em educação na vigência do PDI entre 2019 e 2023

Capacitação	Ano				
	2019	2020	2021	2022	2023
Quantidade de TAE capacitados	7	8	6	8	9

Fonte: IFPA, 2020 (PDI 2019-2023).

9.5 Critérios de seleção e contratação

O ingresso nos cargos do Plano de Carreira dos Servidores Técnico-administrativos em educação se dá através de concurso público de provas ou de provas e títulos, observadas a escolaridade e a experiência constante no anexo II da lei nº 11091/2005, alterada pela lei nº 11.784/2008.

O regime jurídico dos cargos do Plano de Carreira é o instituído pela lei nº 8.112/1990.

Em 2017 a lei nº 13.530 acrescentou à lei nº 8.745/1993 a possibilidade de contratação de profissional de nível superior especializado para atendimento a pessoas com deficiência, nos termos da legislação, matriculadas regularmente em cursos técnicos de nível médio e em cursos de nível superior nas instituições federais de ensino, em ato conjunto do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão e do Ministério da Educação.

9.6 Cronograma e plano de expansão do corpo técnico-administrativo

Atualmente dos 44 (quarenta e quatro) técnico-administrativos lotados no campus 1 (um) tem doutorado, 6 (seis) têm mestrado, 25 (vinte e cinco) têm especialização, 7 (sete) têm graduação e 4 (quatro) têm o ensino médio técnico.

A tabela 11 apresenta a programação anual de expansão do corpo técnico-administrativo.

Tabela 11 - Plano de expansão do corpo técnico-administrativo, por regime de trabalho, na vigência do PDC entre 2019 e 2023

Regime de trabalho	Situação em 2018	Ano				
		2019	2020	2021	2022	2023
20h	-	-	-	-	-	-
40h	43	49	53	43	53	61

Fonte: IFPA, 2020 (PDI 2019-2023).

A Tabela 12 apresenta o Plano de oferta de cursos de qualificação para o corpo técnico-administrativo.

Tabela 12 - Plano de evolução da qualificação do corpo técnico-administrativo na vigência do PDC entre 2019 e 2023.

Qualificação	Situação em 2018	Ano				
		2019	2020	2021	2022	2023
Graduação	-	-	-	-	-	-
Especialização	1	-	-	-	2	3
Mestrado	5	10	13	-	2	3
Doutorado	17	12	13	19	18	16
TOTAL	**17**	**20**	**18**	**18**	**23**	**29**

Fonte: IFPA, 2020 (PDI 2019-2023).

10 INFRAESTRUTURA

10.1 Cronograma de Infraestrutura física atual e de expansão para o período de vigência do PDC

O Campus Bragança possui uma área total de 34,006776 hectares. Desse total, a área construída é constituída por dois blocos de Ensino e Pesquisa com 15 salas de aula no total; 3 salas de coordenação de cursos; 1 sala de professores; 1 bloco administrativo com 13 salas; 1 biblioteca; 1 quadra de esportes/ginásio coberta; 1 refeitório/restaurante; 1 auditório; 2 laboratórios de informática e 7 laboratórios de atividades de pesquisa e práticas; 1 área de lazer/convivência; estacionamento e bicicletário.

Os registros contábeis em relação aos bens imóveis, cadastrados no SIAFI, apontam para um valor global de R$ 13.256.980,68 (comp.: agosto/2020). Valores esses oriundos de terrenos, prédios, reformas e adaptações realizadas no campus. Destaca-se ainda um registro contábil em uma conta transitória com a nomenclatura OBRAS EM ANDAMENTO apresentado o valor global de R$ 3.151.244,70 (comp.: agosto/2020), valor esse que deverá ser registrado na conta de Bens imóveis e no SPIUNET. Os bens móveis do campus estão orçados em R$ 7.178.704,47 (comp.: agosto/2020).

Dessa infraestrutura, é oportuno ressaltar que conforme avaliação da CPA, apresentada no item Resultados do PDC anterior, no ciclo de planejamento anterior ocorreram a finalização e entrega dos projetos das obras do restaurante estudantil, do salão de eventos, dos forros dos banheiros, de algumas salas de aula, a construção de um novo bloco com salas de aulas e a cobertura do ginásio poliesportivo, faltando apenas a troca do piso. Além disso, observou-se uma melhoria da infraestrutura dos laboratórios que atendem aos cursos Técnico em Desenvolvimento de Sistemas, Biologia, Edificações, Pesca e Aquicultura.

Na mesma avaliação, a CPA sinalizou o não cumprimento e implementação de parte das ações planejadas, cuja justificativa apresentada pela Direção Administrativa do Campus foi a insuficiência orçamentária para atendimento dessas ações. E que para o período 2019-2023 espera-se que as ações planejadas sejam implementadas efetivamente.

Até 2023, o campus pretende expandir a sua quantidade de salas de aulas em 40%, ampliando o quantitativo para 21 salas, para atender a projeção de aumento da oferta de cursos para o período, também criar mais 2 áreas de lazer, mais 1 auditório, mais 1 área de

instalações administrativas, criar um laboratório interdisciplinar e 1 de edificações, além de mais 1 centro de aquicultura e 3 salas de coordenação de cursos.

Também é válido ressaltar que em cumprimento à legislação vigente, que trata da depreciação dos bens móveis e imóveis, esses bens devem mensalmente passar pelo processo de depreciação. Contudo, no IFPA como um todo, não ocorre esse atendimento legal; fazendo com que o registro contábil não esteja atualizado.

A tabela 13 apresenta a dimensão e quantidade atual e estimada de ambientes de infraestrutura física para o período de vigência do PDC.

Tabela 13 - Dimensão e quantidade atual e estimada de ambientes de infraestrutura física para o período de vigência do PDC

Infraestrutura	Áreaatuale m m²	Qtdeatual (Unidade)	2019	2020	2021	2022	2023
Área de lazer/convivência	391,07	1	2	2	2	3	3
Quadra de esporte/Ginásio	980,4	1	1	1	1	1	1
Auditório	249,33	1	1	1	2	2	2
Banheiros	278,15	33	36	36	36	36	36
Biblioteca	312,34	1	1	1	1	1	1
Instalações administrativas	486,42	1	1	2	2	2	2
Laboratórios de Informática	168,8	2	2	2	2	2	2
Laboratório de Biologia	160	1	1	1	1	1	1
Laboratório de Tecnologia do Pescado	87,71	1	1	1	1	1	1
Laboratório de Aquicultura	70,64	1	1	1	1	1	1
Laboratório de Edificações	70,64	1	1	1	0	0	0
Laboratório Interdisciplinar	70,64	0	0	0	1	1	1
Laboratório de Edificações	318,76	0	0	0	1	1	1
Laboratório de Química	70,64	1	1	1	1	1	1
Laboratório de Física	87,71	1	1	1	1	1	1
Laboratório de Ciências Humanas	23,14	0	1	1	1	1	1
Laboratório (Centro) de Piscicultura	128,6	1	1	1	2	2	2
Laboratório Multifuncional Zoobotânico	-	0	1	1	1	1	1
Salas de aula	939,54	15	15	21	21	21	33
Salas de coordenação de cursos	60,26	3	6	6	6	6	6
Salas de professores	35,24	1	1	1	1	1	1
Refeitório/Restaurante	668,59	1	1	1	1	1	1
Almoxarifado	46,48	1	1	1	1	1	1
Alojamento para alunos	-	0	0	0	0	0	0
Outros	792,16	2	3	3	3	3	3
Total	6497,26	70	80	87	90	91	103

Fonte: IFPA, 2020 (PDI 2019-2023).

10.2 Biblioteca

A Biblioteca deste Campus Bragança, Professor Paulo de Tarso Rabelo Ribeiro, iniciou suas atividades disponibilizando um ambiente para a pesquisa e empréstimo em agosto de 2011, com uma bibliotecária e 3 auxiliares de biblioteca. Naquela época, o acervo era composto por compra e doações.

Atualmente conta com uma equipe composta por 1 bibliotecário e 2 auxiliares de biblioteca. No decorrer dos anos, conseguiu-se obter melhorias na estrutura, com a criação dos espaços: acervo, gabinetes de estudos de individuais, salão de estudos, computadores para acesso à internet e disponibilização de acesso à internet (wi-fi) aos usuários.

O acervo de 2020 conta com um total de 1.540 títulos bibliográficos (somando 7.480 exemplares), DVDs (22 itens), folhetos (85 títulos) e é composto pelas áreas do ensino superior como: Biologia, Educação do Campo, Física, Pedagogia, Agroecologia, Geografia, Gestão Ambiental e do Técnico: Agropecuária, Aquicultura, Pesca, Informática, Edificações, Eventos e Hospedagem.

O instituto disponibiliza verba anual para ampliação e atualização do acervo bibliográfico. O recurso financeiro está destinado de acordo com o PDI da IES, através de solicitação emitidas pelos Coordenadores de Curso, seguindo a bibliografia básica e complementar indicada pelo corpo docente com base nos conteúdos programáticos dos cursos.

Para que o processo de aquisição seja gerido da melhor forma possível, a Biblioteca em conjunto com a Direção Geral e Direção Ensino estabelece como data limite para solicitação de bibliografia o mês de julho e dezembro de cada ano. Após esse período os solicitantes somente poderão realizar novas solicitações no ano subsequente (novo ciclo). Em caráter excepcional, poderão ser autorizadas solicitações após esse período, mediante análise da viabilidade feita conjuntamente com a Biblioteca, Direção de Ensino e Direção Administrativa.

A Biblioteca funciona como apoio ao processo ensino-aprendizagem do IFPA campus Bragança, diretamente subordinada à Diretoria de Ensino. É responsável em atender a comunidade acadêmica e o público em geral, na forma de seu Regulamento, prestando serviços bibliográficos e informações que contribuam para o desenvolvimento dos programas de ensino e pesquisa da Instituição e para a socialização da cultura.

Tem como missão armazenar, preservar e difundir as informações necessárias ao programa educacional, visando complementar o ensino, estimular a leitura e o desenvolvimento da pesquisa, oferecendo os serviços de consulta ao acervo local, empréstimo para uso domiciliar, orientação bibliográfica e elaboração de ficha catalográfica.

O horário de funcionamento varia no decorrer da semana, em virtude da equipe de pessoal reduzida. Nos dias de segunda e sexta-feira o horário de funcionamento é de 8h as 18h, ou seja, nesses dias a Biblioteca não oferece atendimento noturno. Nos dias de terça a quinta, o funcionamento ocorre de 8h a 20h.

Tabela 14 - Quantidade de títulos e exemplares, atuais e estimados para 2019 a 2023, de acervo bibliográfico.

Titulação	2018		2019		2020		2021		2022		2023	
	Qtde Títulos	Qtde Exemplares	Qtde Títulos	Qtde Exemplares	Qtde Títulos	Qtde Exemplares	Qtde Títulos	Qtde Exemplares	Qtde Títulos	Qtde Exemplares	Qtde Títulos	Qtde Exemplares
Livros	1645	7824	1810	8600	1990	9465	2190	10410	2410	11450	2650	12590
Periódicos	-	-	15	15	17	17	20	20	24	24	25	25
Obras de referência	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vídeos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DVDs	21	33	30	50	35	60	40	65	45	75	50	85
CD-ROMs	31	78	40	120	50	160	60	200	70	230	80	260
Assinaturas Eletrônicas	-	-	3	-	4	-	5	-	6	-	7	-
Outros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**1697**	**7935**	**1898**	**8785**	**2096**	**9702**	**2315**	**10695**	**2555**	**11779**	**2812**	**12960**

Fonte: IFPA, 2020 (PDI 2019-2023).

.

10.3 Laboratórios de Informática e Equipamentos de Tecnologia da Informação

É notória a importância de novas tecnologias em ambientes educacionais, o desenvolvimento e troca de experiência entre discentes e docentes utilizando essas ferramentas facilita e melhora o processo de aprendizado, conforme destacam os autores SERAFIM e SOUSA (2011, p.25): “Assim torna-se cada vez mais necessário que a escola se aproprie dos recursos tecnológicos, dinamizando o processo de aprendizagem […]”.

Atualmente, no campus, temos 3 (três) Laboratórios de Informática, sendo 2 (dois) nas dependências do Bloco Pedagógico e 1 (um) Laboratório Móvel Profissionalizante instalado em carreta contendo 30 bancadas, com uma rede de computadores. Os laboratórios do bloco pedagógico têm a disponibilidade de 75 (setenta e cinco) microcomputadores, quadros interativos, projetores de multimídia e televisor para os docentes dinamizarem o ensino e ampliarem cada vez mais o conhecimento dos alunos. Tais ambientes têm como objetivo o suporte às atividades fora da sala de aula e o melhoramento do ensino, bem como a promoção da inclusão digital dos discentes, contribuindo também para a diminuição da evasão escolar.

Dentro destes espaços os discentes têm a oportunidade de trabalhar de forma individual. A relação equipamento/aluno está adequada, segundo um levantamento realizado pela Coordenação de Tecnologia da Informação (CTI) do campus, sendo um computador por aluno disponível para a realização de suas atividades. Cada laboratório possui uma lousa interativa e projetor. Assim os docentes podem dividir as atividades de acordo com a demanda de cada curso, fazendo utilização de softwares que auxiliam nas práticas pedagógicas, tornando as aulas mais dinâmicas e apresentando experiências novas aos discentes.

Devido à vida útil dos equipamentos e a evolução desses recursos, há sempre a necessidade de renovação do parque tecnológico da instituição. O campus tem um planejamento para aquisição de equipamentos para tentar melhorar tecnologicamente e atender os cursos existentes e os que vierem a ser ofertados. Essa renovação se dará de forma gradativa, como mostrado na tabela 15, com a aquisição de novos microcomputadores e de nobreaks para garantir a estabilidade da rede elétrica e aumento da vida útil dos equipamentos utilizados nestes ambientes.

Na tabela 15 são apresentados os quantitativos gerais, atuais e estimativas de equipamentos no Laboratório de Informática. Na tabela 15 do PDI 2019-2023 do campus

Bragança não constavam os nobreaks que pretendíamos adquirir em 2021, pois os equipamentos que haviam no campus apresentaram problemas e atualmente os laboratórios encontram-se sem equipamento de proteção para regulação da energia elétrica nos microcomputadores.

Tabela 15 - Quantidade de equipamentos dos laboratórios de informática, atuais e estimados para 2019 a 2023

Equipamentos	Tem em 2018	Pretende adquirir em 2019	Pretende adquirir em 2020	Pretende adquirir em 2021	Pretendea dquirir em 2022	Pretende adquirir em 2023	Pretende ter em 2023
Computadores	73	8	8	7	8	0	96
Impressoras	1	0	0	0	0	0	1
Projetores	2	0	0	0	0	0	2
Televisores	1	0	0	0	0	0	1
Nobreak	4	0	0	2	0	0	6
Switch	4	0	0	0	0	0	4
Lousa Interativa	2	0	0	0	0	0	2

Fonte: IFPA (2020), PDI 2019-2023.

10.4 Recursos tecnológicos e de audiovisual para uso administrativo

Em um ambiente administrativo as ferramentas tecnológicas têm papel fundamental no desenvolvimento e bom andamento das atividades. Automatizar os processos significa aumentar a eficiência e eficácia da gestão pública, assim a Coordenação de Tecnologia da Informação (CTI) tem como responsabilidade gerenciar os equipamentos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) no campus Bragança, bem como prestar serviços e suporte técnico aos usuários. A relevância dessa atuação é imprescindível para atingir os objetivos estratégicos da Instituição. A aquisição dos equipamentos de TIC leva em consideração a construção e/ou reforma de espaços destinados a coordenações de cursos, salas de aula, cabines individuais e laboratórios de cursos.

Devido ao crescimento do campus Bragança, há necessidade de ampliação da infraestrutura lógica com a instalação de *switchers*, *racks*, roteadores e *acess* points para atender essas demandas. Com o aumento de salas de aula, houve a necessidade da implantação de uma nova Ilha de impressão no bloco pedagógico. Já no bloco de Piscicultura recém-construído, temos 3 (três) salas administrativas, um mini laboratório e uma área para criação de alevinos que precisam de cobertura da rede de internet. No ambiente de piscicultura foram construídos tanques para criação de alevinos e camarão, que servirão como práticas de laboratório para os cursos de Aquicultura e Pesca. Nestes ambientes precisarão de uma rede wireless para monitoramento dos tanques para transmissão dos dados em tempo real. Há também a construção de 3 (três) salas de aulas práticas no espaço do Laboratório de

Biologia, para realização de trabalhos no melhoramento genético das espécies e outros experimentos.

Considerando a importância de ampliação da cobertura na prestação de serviços da CTI à Instituição quanto ao uso de equipamentos de TIC, se faz necessária a aquisição destes equipamentos otimizando assim os processos na realização das atividades de forma contínua, garantindo a qualidade dos serviços prestados no campus.

Podemos citar dentre os benefícios esperados com a aquisição dos equipamentos de TIC no Campus Bragança: o crescimento ordenado do parque tecnológico do Campus, melhoria e agilidade na execução das atividades administrativas e acadêmicas, economia com racionalização dos recursos de TIC, aumento da eficiência e otimização dos processos na realização das atividades institucionais.

Os recursos de Tecnologia da Informação e de audiovisual que atendem atualmente as demandas para uso administrativo do campus são compostos por: microcomputadores, câmeras de segurança, televisores, nobreaks, estabilizadores, impressoras, scanner, projetores de multimídia, roteadores, *switchers* e internet (cabeada e *wireless*). Dentre esses recursos tecnológicos disponíveis atualmente, alguns estão precisando de manutenção corretiva, pois já estão em uso por um período considerável.

A CTI procura atender todas as demandas solicitadas com profissionalismo e eficácia, realizando as manutenções preventivas frequentemente nos equipamentos do Parque Tecnológico. No que se referem às manutenções corretivas, quando os servidores têm a expertise na manutenção, os equipamentos são levados ao Laboratório de Manutenção para um reparo imediato. Nos casos onde a equipe não possui capacidade técnica e/ou é necessário troca de peças no equipamento, estes são encaminhados a empresas especializadas para a execução do serviço. Isso é possível quando a UASG tem contrato vigente; nos próximos anos se faz necessário a contratação de empresas especializadas em manutenção preventiva e corretiva para manter os equipamentos em boas condições de uso.

A tabela 16 apresenta a quantidade de equipamentos de informática para uso administrativo, atuais e estimados para 2019 a 2023, por tipo de equipamento.

Tabela 16 - Quantidade de equipamentos de informática para uso administrativo, atuais e estimados para 2019 a 2023, por tipo de equipamento

Equipamentos	Tem em 2018	Pretende adquirir em 2019	Pretende adquirir em 2020	Pretende adquirir em 2021	Pretende adquirir em 2022	Pretende adquirir em 2023	Pretende ter em 2023
Computadores	62	50	50	50	25	25	262
Notebook	6	20	20	0	20	20	86
Datashow*	20	25	10	15	10	10	90
Servidor de rede	0	2	2	2	2	2	10
Servidor Firewall	0	1	2	2	2	3	10
Switch 24 portas	4	6	6	5	2	6	29
Switch 48 portas	7	2	2	5	2	2	20
Switch fibraóptica	7	2	2	0	2	1	14
Conversor de mídia fibra óptica	7	2	4	2	2	6	23
Impressora	8	15	10	5	5	10	53
Scanner	2	5	5	5	5	5	27
Acess Point	0	8	8	2	4	8	30
Roteador	4	4	4	10	2	4	28
Nobreak	2	50	50	5	50	50	207
Estabilizador	15	50	50	42	50	50	257
Câmeras de Segurança	15	20	20	10	10	20	95
Televisores	5	5	5	0	3	3	21

Fonte: IFPA, 2020 (PDI 2019-2023).

10.5 Plano de promoção de acessibilidade e de atendimento diferenciado a portadores de necessidades específicas

Conforme destacado no PDI 2019-2023, a missão do IFPA é atender a sociedade, incluindo o atendimento prioritário, imediato e diferenciado às pessoas com necessidades educacionais especiais ou com mobilidade reduzida, para utilização, com segurança e autonomia, total ou assistida, dos espaços, mobiliários e equipamentos urbanos, das edificações, dos serviços de transporte; dos dispositivos, sistemas e meios de comunicação e informação.

Nesse sentido, o Campus Bragança tem trabalhado em ações de promoção de acessibilidade, como a estruturação do Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas (NAPNE), cuja instalação física para atendimento de suas demandas foi contemplada no ano de 2019, com a destinação de uma sala própria, equipada com computador, mobiliários e outros materiais didáticos adaptados e de tecnologia assistiva.

O projeto de construção originário do IFPA campus Bragança, de modo geral, visava contemplar os critérios de acessibilidade, em consonância com os instrumentos legais que tratam do tema, a saber:

- Lei nº 10.861/2004, que criou o Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior e estabelece os requisitos de infraestrutura física para a oferta de cursos de graduação;
- Decreto nº 5.296/2004, que regulamenta a lei nº 10.048/2000, e estabelece prioridade de atendimento às pessoas com necessidades específicas, e lei nº 10.098/2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida;
- Decreto nº 6.949/2009, que preconiza sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência;
- Decreto nº 5.773/2006, que estabelece a infraestrutura física para as instalações acadêmicas;
- NBR 9050/2004, que estabelece as normas de engenharia para os espaços físicos, visando atender as pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida.

No PDI 2019-2023, quanto à acessibilidade da infraestrutura, juntamente com os campi Tucuruí e Belém, o campus Bragança é citado como um bom exemplo. No entanto, ainda se faz necessária a realização de estudo técnico que mensure o atendimento desses requisitos de acessibilidade. E que subsidie a adoção de ações no sentido de supri-las integralmente. Sem esse estudo, entende-se ser inviável a comprovação objetiva do atendimento das necessidades dos alunos e a observância à legislação vigente.

Além disso, o campus precisa avançar na formação de uma equipe multidisciplinar, para uma estrutura de pessoal, adequada para atendimento aos alunos com necessidades educacionais específicas, formada por psicólogo, tradutor - intérprete de libras e assistente social, conforme preconiza a Resolução 064/2018-CONSUP-IFPA.

Nessa perspectiva, observam-se avanços, como a estruturação do NAPNE, e oportunidade de melhorias, como a realização do estudo técnico das condições de acessibilidade, citado acima, a estruturação da equipe multidisciplinar e a adequação integral da estrutura física do campus, em conformidade com o estudo e a legislação pertinente.

10.6 Plano de substituição de veículos

Nos últimos exercícios, não se conseguiu idealizar o plano de substituição da frota de veículos do IFPA devido às medidas de racionalização do gasto público que suspendeu novas aquisições de veículos de representação, de transporte institucional e de serviços comuns, e de locação de veículos, conforme as portarias nº 67, de 1º de março de 2016 e nº 234, 19 de julho de 2017, alterado pela portaria nº 179/2019 - ME, que dispõe sobre medidas de racionalização do gasto público nas contratações para aquisição de bens e prestação de serviços.

Apesar das restrições para a adequação da frota de veículos, é salutar que seja elaborado o Plano de Substituição de Frota do IFPA no período que compreenderá o novo PDC, acreditando-se na possibilidade futura de aquisição de novos veículos ou de contratação de empresa terceirizada que forneça tais serviços, considerando-se o estudo sobre o melhor custo-benefício. Cabe destacar que a PROAD e as Diretorias de Administração dos campi irão debater sobre o tema a fim de produzir estudos que subsidiará a elaboração e institucionalização de um Plano de Substituição de Frotas para o IFPA.

Enquanto o plano ainda não foi viabilizado, e considerando-se as restrições legais e orçamentárias quanto a novas aquisições, citadas acima, o Campus Bragança vem utilizando a ferramenta Reuse, solução desenvolvida pelo Ministério da Economia (ME), que dá publicidade às ofertas de bens móveis e serviços para a administração pública, disponibilizados pelos próprios órgãos de governo ou oferecidos por particulares ou empresas.

A ferramenta desburocratiza e garante a transparência aos processos de incorporação e transferência de patrimônio da União, otimizando a gestão do recurso público, prezando pelo consumo consciente e sustentável. Por meio dessa ferramenta, em 2020, o campus Bragança recebeu da Delegacia da Receita Federal do Pará duas caminhonetes modelo picape L200, nos valores de 17.637,75 e 62.237,50, anos 2006 e 2013, respectivamente.

11 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DO CAMPUS E POLÍTICAS DE GESTÃO DO IFPA

11.1 Estrutura organizacional, instâncias de decisão e organograma institucional e acadêmico

Desde 2020, a estrutura organizacional do Campus Bragança vem passando por processo de atualização, em conformidade com a instrução normativa nº 002/2017, de 25 de setembro de 2017, que criou a Estrutura Organizacional de Referência para os Campi do IFPA, tendo sido aprovada pelo Conselho Diretor do campus, no ano de 2021, e encaminhada à análise da Pró-reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PRODIN), por meio do processo nº 23051.005705/2020-75, para posterior submissão e aprovação do CONSUP.

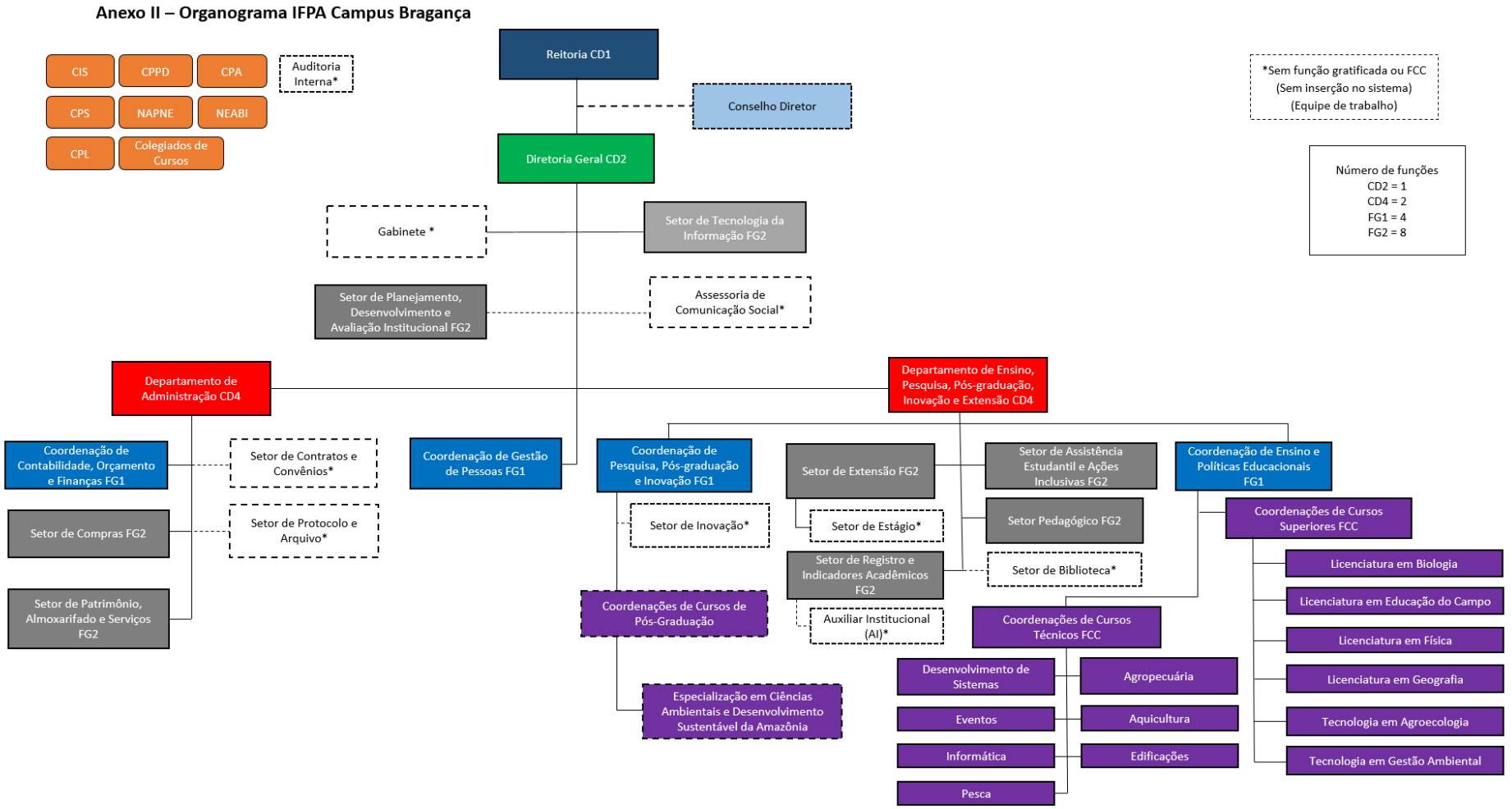
Vale ressaltar, que esse processo de construção da estrutura organizacional do campus ocorre separadamente do processo de construção do PDC 2019-2023, conforme regulamentação e rito próprio. Nesse processo de discussão, as propostas de ajustes são socializadas pelos representantes dos segmentos da comunidade no CONDIR. Dessa forma, neste PDC é apresentada a estrutura aprovada. Quando o organograma passar por processo de revisões ou ajustes, a atualização será incluída no PDC nos processos de revisões anuais.

Segundo Chiavenato (1996), as estruturas são relações existentes entre os elementos componentes de uma organização, incluindo as alterações, a própria configuração organizacional dos órgãos ou cargos, a hierarquia da autoridade, a cultura, os processos e os líderes. Além disso, Mintzberg (2008) sinaliza que por meio da estrutura organizacional podemos visualizar a forma como as tarefas estão divididas e/ou distribuídas e como estão sendo coordenadas.

A seguir, consta a nova estrutura organizacional submetida à análise da PRODIN e aprovação do CONSUP.

ORGANOGRAMA FUNCIONAL CAMPUS BRAGANÇA (IN 002/2017)

Figura 7 - Organograma funcional do campus Bragança – Resolução IFPA/ CONSUP – nº 375/2021, de 09 de junho de 2021



Fonte: IFPA Campus Bragança (2021), PDC 2019-2023.

11.1.1 Estatuto do IFPA, Regimento Geral do IFPA e Regimento Interno do Campus

Os documentos abaixo descrevem os objetivos, forma de funcionamento e organização do IFPA em geral, dos campi e do campus Bragança

Estatuto

O Estatuto do IFPA, aprovado na forma da Resolução nº 120/2020-CONSUP, encontra-se disponível no link: https://ifpa.edu.br/documentos-institucionais/0000/docs-inst/5245-resoluc-a-o-n-120-2020-consup-ifpa-estatuto-ifpa-1/file.

Nele constam informações sobre a natureza, finalidade, características e objetivos institucionais. Ele define a estrutura e organização administrativa, regime acadêmico e comunidade acadêmica.

Diante de sua importância, é primordial que esteja atualizado e adequado às exigências legais e demandas sociais periodicamente. Neste link, podem ser acompanhadas as revisões do documento https://prodin.ifpa.edu.br/documentos/estatuto-ifpa.

Regimento Geral

O Regimento Geral do IFPA disciplina a organização, as competências e o funcionamento das instâncias deliberativas, consultivas, administrativas e acadêmicas do IFPA, com a finalidade de completar e normatizar as disposições estatutárias, bem como estabelecer a dinâmica das atividades acadêmicas, administrativas e das relações entre as unidades da instituição.

No documento em vigência (resolução nº 399/2017/Consup), encontra-se a regulamentação das disposições do Estatuto. O documento descreve os principais órgãos responsáveis pela administração da instituição e as atribuições, no âmbito da Reitoria e dos campi. O documento completo encontra-se disponível no link: http://proen.ifpa.edu.br/documentos-1/departamento-de-ensino-superior/3-politicas-e-normativas-institucionais/regimento-e-estatuto-ifpa/1857-res-consup-n-399-2017-regimento-geral-do-ifpa.

Esse documento também está passando por processo de atualização, cujo objetivo é aprimorar a clareza e a fidelidade das definições, aproximando o texto ainda mais da função

de traduzir a instituição e de permitir que os servidores e a sociedade percebam como se organiza e como funciona o IFPA.

Regimento Interno

O Regimento Interno do campus está em processo de construção com previsão de finalização para o ano de 2021.

11.2 Órgãos Colegiados

11.2.1 CONDIR e outros

De acordo com o art. 1º do Regimento do Conselho Diretor do campus Bragança, o Conselho Diretor, com composição e atribuições que lhe são conferidas pelo Regimento Geral do IFPA, pelo Regimento Interno do Campus Bragança e por este Regimento, é o órgão consultivo máximo do Campus e tem por finalidades colaborar para o aperfeiçoamento de uma gestão democrática, transparente, participativa, inclusiva e zelar pela adequada execução das políticas do campus.

O referido Regimento, também estabelece, em seu art. 2º a seguinte composição ao Conselho Diretor do Campus:

I. o Diretor geral do Campus, como presidente;

II. o responsável pela unidade gestora do Ensino no Campus;

III. o responsável pela unidade gestora da Pesquisa, Pós-graduação e Inovação no Campus;

IV. o responsável pela unidade gestora da Extensão no Campus;

V. o responsável pela unidade gestora da Administração no Campus;

VI. o responsável pela unidade gestora do Planejamento, Desenvolvimento e Avaliação Institucional no Campus;

VII. 02 (dois) representantes docentes eleitos por seus pares, sendo um titular e um suplente;

VIII. 02 (dois) representantes discentes eleitos pelos seus pares, sendo um titular e um suplente, sendo 01 (um) do nível médio e 01 (um) de nível superior;

IX. 02 (dois) representantes técnico-administrativos, eleitos pelos seus pares, sendo um titular e um suplente;

X. 01 (um) representante dos egressos;

XI. 02 (dois) representantes da sociedade civil organizada, sendo um titular e um suplente.

No caso do Inciso VIII, se o campus não ofertar cursos de nível superior, os dois representantes discentes serão do nível médio.

Os membros dos incisos VII, VIII, IX, X e XI terão mandato de dois anos, sendo permitida a renovação do mandato para o período imediatamente subsequente, nos termos do § 4º deste regimento.

Compete à comissão eleitoral estabelecer as regras para escolha dos membros dos incisos VII, VIII, IX, X e XI.

Em relação às competências do Conselho Diretor, o art. 5º do referido Regimento também estabelece que: o exercício das competências deste Conselho Diretor, em consonância com o Regimento Geral do IFPA, observará os seguintes procedimentos:

I. o Plano de Desenvolvimento do Campus e o Plano Anual de Ações e Metas do Campus, encaminhados pelo Diretor Geral e elaborados de acordo com as diretrizes do IFPA, serão apreciados por este Conselho Diretor;

II. as diretrizes do Plano de Desenvolvimento do Campus e do Plano Anual de Ações e Metas do Campus serão construídas de forma participativa e democrática pela comunidade interna do campus;

III. o acompanhamento da execução do Plano de Desenvolvimento do Campus e o Plano Anual de Ações e Metas do Campus dar-se-á de forma contínua, sem prejuízo da análise do Relatório Anual da Direção Geral, submetido ao Conselho Diretor pelo Diretor Geral;

IV. a análise dos planos de ação e relatórios das diretorias, sistematizados pela Direção Geral, é precedida de parecer do Conselho Diretor e atentará à sua conformidade com o Plano de Desenvolvimento do Campus e com o Plano Anual de Ações e Metas do Campus;

V. o Conselho Diretor regulará seu funcionamento, inclusive a estrutura de suas comissões, se necessário, em regimento próprio, internamente apreciado, após o que será encaminhado para aprovação no CONSUP do IFPA;

VI. o Conselho Diretor deverá apreciar o Plano de Gestão do Diretor Geral eleito, apresentado por este, no máximo até 06 (seis) meses após a data de sua posse;

VII. O Conselho Diretor deverá anualmente apreciar o Plano Anual de Ações e Metas, bem como o Relatório de Gestão do Campus;

VIII. os regimentos internos apreciados pelos membros do Conselho Diretor terão por princípio básico a adequação dos mesmos aos dispositivos constantes neste Regimento, no Regimento Geral do IFPA e no Regimento Geral do campus Bragança;

IX. os regimentos internos serão apreciados mediante a emissão de parecer ou outros instrumentos (atas, relatórios, entre outros) que subsidiem a análise a ser feita pela instância competente;

X. o Conselho Diretor poderá emitir parecer referente a projetos, quando necessário, mediante solicitação das Diretorias do Campus;

XI. o Conselho Diretor poderá solicitar o exame sobre qualquer matéria de interesse do campus, pelo voto da maioria da totalidade de seus membros;

XII. a participação ativa nas reuniões do Conselho Diretor será restrita a seus membros, salvo quando pela natureza da pauta, o mesmo poderá autorizar a presença de qualquer membro da comunidade interna e externa do campus;

XIII. a votação é livre, aberta e nominal;

XIV. os membros do Conselho Diretor terão direito a apenas 1 (um) voto nas apreciações. Sempre exercido pessoalmente;

XV. o presidente do Conselho Diretor dará, nos casos de empate, o voto de qualidade;

XVI. nenhum membro do Conselho Diretor poderá votar em assunto de seu interesse individual ou do cônjuge, companheiro (a) ou colateral até o 3º (terceiro) grau por consanguinidade ou afinidade;

XVII. o Conselho poderá instituir comissões, definindo sua estrutura e funcionamento, conforme a pauta a ser apreciada, para tratar de assuntos específicos ou realizar estudos que orientem suas análises.

Além dessas competências, o Conselho Diretor poderá pronunciar-se sobre qualquer assunto de interesse ou responsabilidade do campus.

11.3 Políticas de Gestão do IFPA

Neste item, serão apresentadas as seguintes políticas de gestão: Integrada, de Transparência e de Acesso à Informação, de Pessoas, por Processos, de Riscos e Controles, de Meio Ambiente e o Modelo de Gestão do campus Bragança.

11.3.1 Política de Gestão Integrada

O modelo de gestão adotado no Campus Bragança prioriza uma gestão democrática, participativa e transparente por meio da integração entre suas diretorias e seus setores; da integração entre o campus e a Reitoria, tendo em vista os objetivos estratégicos institucionais; da interação com a comunidade acadêmica (interna e externa) por meio do processo de consulta constante; e por meio dos órgãos consultivos, normativos, deliberativos e executivos, com suas respectivas atribuições e competências, definidos no documento regimental da instituição.

Essa integração aperfeiçoa o processo de tomada de decisões e aprendizagem organizacional, a medida em que permite a troca de experiências exitosas, o compartilhamento de soluções aos problemas comuns, bem como a construção coletiva dos planos estratégicos, seja na área do Ensino, da Pesquisa, da Extensão ou da gestão.

Exemplos dessa integração podem ser observados no processo de consulta aos setores, à comunidade acadêmica e aos órgãos consultivos e deliberativos, na aprovação dos diversos instrumentos de planejamento do campus (PDI, PDC, etc.) e nas decisões de grande relevância; na participação no evento Integra, realizado pela Reitoria, onde é possível o compartilhamento de estratégias e informações; dentre outros.

11.3.2 Política de Transparência da Gestão e de Acesso à Informação

A política de Transparência da Gestão e de Acesso à Informação do campus Bragança está em consonância com a política institucionalizada para o IFPA como um todo, no sentido de promover um amplo programa de acesso à informação, devendo ampliar as ações desenvolvidas no ciclo anterior.

A ideia não é somente divulgar as informações da gestão do campus, mas disponibilizar para a comunidade em geral todas informações produzidas pela instituição, salvo as classificadas como sigilosas. Assim, dever-se-á implementar o Plano de Dados Abertos

(PDA), já aprovado desde 2017, que permite disponibilizar as informações em estado bruto no portal do IFPA.

Este PDC, por exemplo, estará mais acessível à comunidade por meio de consulta ao site e na apresentação trimestral dos resultados à comunidade acadêmica, por meio de boletim publicado no site e compartilhado nos diversos meios de comunicação. O objetivo é tornar os atos institucionais cada vez mais transparentes.

11.3.3 Política de Gestão de Pessoas

A Política de Gestão de Pessoas do campus Bragança deverá estar em consonância com o Objetivo Estratégico “Desenvolver a gestão de pessoas com foco em resultados”, que prevê a valorização do servidor, o incentivo à capacitação e à qualificação, o melhor dimensionamento da força de trabalho e a melhoria da satisfação dos servidores.

Objetiva-se alcançar esses resultados por meio de programas de promoção à saúde e qualidade de vida do servidor, oferta de vagas pelo Plano de Capacitação do IFPA, incentivo à qualificação por meio da concessão de afastamentos para pós-graduação e criação de parcerias que atendam as carências de qualificação em nível *stricto sensu* e a melhoria das condições de trabalho com a redução da sobrecarga de servidores.

O Plano Anual de Capacitação leva em consideração que a atuação do profissional da educação, em especial os profissionais da Educação Profissional e Tecnológica, envolve conhecimentos da sociedade e do homem, conhecimentos científicos, técnicos e tecnológicos. O fazer pedagógico dos professores e a ação dos servidores técnico-administrativos devem ser pautados pelos princípios e finalidades que regem a educação profissional e tecnológica.

Para que haja crescimento, tanto pessoal e profissional quanto institucional, foi criada a Coordenação Geral de Treinamento e Desenvolvimento (CGTD) na Reitoria, com o objetivo de promover os programas de capacitação necessários ao desenvolvimento dos servidores do quadro do Instituto, inclusive com a implantação por meio de edital de forma anual e contínua, contemplando como parceiros a Escola de Administração Fazendária (ESAF), a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e empresas de consultoria renomadas, como a TREIDE Treinamento e Desenvolvimento.

Quanto à qualificação dos docentes e técnicos administrativos, em nível de pós-graduação, as ações são discutidas com a PROPPG/Reitoria para melhor alinhamento de acordo com cada carreira. As capacitações são fundamentadas no decreto nº 9.991/2019, que

dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da Administração Pública Federal.

Os principais compromissos dos gestores, diante dos programas de capacitação e qualificação e a partir da conclusão do período formativo de cada servidor, para melhoria dos processos locais de atuação, são:

- Promover e apoiar a realização de ações para a multiplicação dos conhecimentos trabalhados na capacitação e na qualificação;
- Propor atualização dos planos de capacitação e qualificação locais, em consonância como as trilhas e os programas de aprendizagem de formação inicial e continuada dos servidores, em sua área de gestão;
- Realizar dotação orçamentária de diárias e passagens, a cada exercício de gestão específica, a fim de prover a capacitação e a qualificação dos servidores lotados em sua unidade.

O afastamento de servidores docentes e técnico-administrativos do IFPA para a realização de cursos de pós-graduação *stricto sensu*, no âmbito do Instituto, é regulamentado pela resolução nº 194/2013, de 23 de novembro de 2013/CONSUP. A política de afastamento do país para missão oficial ou estudo no exterior foi aprovada pela resolução nº 096/2013, de 11 de julho de 2013/CONSUP.

11.3.4 Políticas de Gestão por Processos

A gestão por processos é uma orientação conceitual que visualiza as funções de uma organização com base nas sequências de suas atividades, ao contrário da abordagem funcional tradicional, em que as organizações estão separadas por área de atuação, altamente burocratizadas e sem visão sistêmica do trabalho que realizam.

A abordagem por processos permite melhor especificação do trabalho realizado, o desenvolvimento de sistemas, a gestão do conhecimento, o redesenho e a melhoria, por meio da análise do trabalho realizado, de modo a identificar oportunidades de aperfeiçoamento.

Em 2018, o IFPA começou a desenvolver o projeto do Escritório de Gerenciamento de Projetos de Gestão e Processos (EGPGP), cujo objetivo é modelar os processos de atividades desenvolvidos na instituição e propor melhorias para torná-los mais céleres e eficazes, com a diminuição dos custos e da força de trabalho, além do incentivo à utilização do Sistema Integrado de Gestão e a elaboração e divulgação dos fluxos de processos. Nesse

ano de 2020, os trabalhos do Escritório foram retomados, com a participação dos gestores dos Setores de Planejamento dos campi.

11.3.5 Políticas de Gestão de Riscos e Controles

Em 2018, o IFPA também aprovou sua Política de Gestão de Riscos e Controles, cujo objetivo é criar nos gestores e servidores de uma forma geral o hábito de elaborar o plano de gestão de riscos para as suas unidades ou setores. O foco da política é a elaboração de planos de gestão de riscos relacionados às atividades desenvolvidas em cada unidade. Indo mais além, este PDC já contempla um Plano de Gestão de Riscos (PGR) para os objetivos contidos nele, que avançará para a implementação da Plataforma ForRiscos, por meio da qual será possível monitorar a execução dos planos. A finalidade desse plano é aumentar as possibilidades de se atingir objetivos e metas previstos no PDC.

Em 2018, também já foi criado o Plano de Gestão de Riscos à Integridade cujo objetivo é desenvolver ações que minimizem a ocorrência de casos de fraude e corrupção no âmbito do IFPA.

Para elaborar os planos de gestão de riscos, implementá-los e monitorá-los foi criado o Comitê de Gestão de Riscos, Controles e Integridade, formado pelos gestores de todas as unidades do IFPA.

11.3.6 Política de Meio Ambiente

O IFPA, como qualquer outro órgão, gera resíduos que causam impactos negativos ao meio ambiente. Além disso, como instituição de ensino, não pode fugir à sua responsabilidade ambiental. Por isso, em 2017, foi aprovada sua Política de Meio Ambiente e um Plano Institucional de Meio Ambiente com ações que visam a minimizar os impactos ambientais negativos causados pelo IFPA. Como ações da Política de Meio Ambiente, todos os planos de curso dos campi já contemplam ações transversais de educação ambiental. Em 2018, foi aprovado o Plano de Sustentabilidade Ambiental, que prevê ações para diminuição de despesas com energia elétrica, água, aquisição de papel e de copos descartáveis. Prevê também que os projetos de novas obras atendam aos requisitos de sustentabilidade ambiental, com sistemas de iluminação mais econômico e sustentável, aproveitamento e utilização de água das chuvas. O IFPA deverá ainda diminuir o consumo de papel com a

utilização do Sistema de Tramitação Eletrônica de Processos. Ademais, será aumentado significativamente o número de compras com critérios de sustentabilidade.

Além disso, estão sendo incluídas no Plano Anual de Metas do Campus, metas ligadas ao Plano de Logística Sustentável. Por meio delas o campus poderá efetivamente monitorar os avanços e gargalos em relação ao objetivo maior que é o da sustentabilidade ambiental.

11.3.7 Modelo de Gestão do Campus

A partir do PDI 2019-2023, o IFPA vem adotando o Modelo de Excelência na Gestão (MEG), desenvolvido pelo Programa Ges-pública, do Governo Federal. Esse modelo de gestão se apresenta como o mais adequado para a realidade da instituição, pois é pensado para organizações que tenham como princípio a gestão democrática e participativa, por meio do qual se deve construir a definição de Missão, Visão, Valores, Planejamento Estratégico, Indicadores de Desempenho e ferramentas de monitoramento de resultados.

O IFPA nos últimos anos melhorou sua estrutura organizacional atendendo a esses requisitos básicos, seja por meio do Plano de Desenvolvimento Institucional, seja por meio de outros processos.

O Modelo de Excelência na Gestão está alicerçado em oito fundamentos, que se desdobram em temas, que o IFPA já vem desenvolvendo. O modelo ainda permite novas possibilidades de aperfeiçoamento ou inovação por meio de processos para os quais serão indicadas as ferramentas mais apropriadas.

Na figura 5 são ilustrados os Fundamentos da Excelência na Gestão que oficialmente o IFPA passa a adotar.

Em maior ou menor escala, esses fundamentos já estão sendo desenvolvidos no IFPA. Um exemplo disso é o gerenciamento baseado em processos que está em fase de implantação no instituto com a criação do Escritório de Gerenciamento de Projetos de Gestão e Processos.

Coadunam-se com os Fundamentos da Excelência outras ações do IFPA, tais como:

- Política Institucional de Meio Ambiente;
- Plano de Sustentabilidade Ambiental;
- Política de Inovação;
- Plano de Desenvolvimento Institucional do IFPA 2019-2023.

Nesse sentido, todos os que fazem parte do IFPA, como diz o modelo de gestão, têm que caminhar juntos para se aproximar cada vez mais da excelência na gestão, pois esse modelo exige sempre a melhoria de produtos, serviços e processos.

Figura 8 - Fundamentos da Excelência na Gestão

Fonte: PDI (2019-2023)

12 POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES

As políticas de atendimento aos discentes têm a finalidade de ampliar e potencializar o acompanhamento, o acolhimento, o engajamento, a permanência e o êxito dos estudantes na instituição de ensino, por meio de projetos, programas, ações de combate à evasão e o insucesso escolar. Nesse sentido, deve compreender: a concessão de auxílios financeiros e bolsas; a oferta de alimentação escolar pelo Restaurante Estudantil; o nivelamento; a monitoria; o atendimento psicopedagógico; a mobilidade acadêmica, oportunidades de estágio; participação em eventos; ações de estímulo à produção científica, bem como a organização estudantil; e o acompanhamento dos egressos.

12.1 Estímulos à permanência (concessão de auxílios, bolsas e fortalecimento de serviços)

A Política de Atendimento ao Discente possui um conjunto de princípios e diretrizes que norteiam a implementação de ações voltadas para a democratização do acesso, da permanência e do êxito dos discentes nos cursos ofertados pelo Campus Bragança, estimulando o desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa, extensão e inovação. Ela é composta por programas, planos, projetos e ações, conforme descritas abaixo:

12.1.1 Programa de Assistência Estudantil

O Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) tem por objetivo oferecer atendimento técnico e auxílios aos discentes em situação de vulnerabilidade social, na prevenção à evasão, contribuindo para permanência e êxito dos estudantes na instituição.

12.1.2 Concessão de Auxílios Financeiros e Bolsas

As ações da política de Assistência Estudantil voltadas aos estudantes do Campus Bragança compreendem a dimensão socioeconômica dos discentes matriculados nos cursos presenciais que possuem renda familiar per capita de até um salário mínimo e meio, comprovada situação de vulnerabilidade social, com base no que rege o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), instituído pelo decreto nº 7.234/2010 e a resolução 147/2016/CONSUP de 1º de setembro de 2016. Assim como vislumbra atender outras dimensões como: o ensino, pesquisa, extensão e inovação, destinada a todos os discentes

matriculados nos cursos oferecidos pela instituição por meio de programas, planos, projetos e ações desenvolvidas pelo Campus Bragança para atendimento ao estudante.

Nos últimos anos foram previstos nesse programa:

a) Auxílio-moradia: consiste na concessão de auxílio para contribuir com despesas mensais referentes à moradia a estudantes oriundos de outros municípios ou da zona rural do município onde o campus se situa;
b) Auxílio-transporte: consiste na concessão de auxílio financeiro para contribuir com custeio do deslocamento domicílio-instituição-domicílio, podendo ser municipal ou intermunicipal;
c) Auxílio-creche: será devido ao pai ou mãe estudante para complementar as despesas com filho de até 5 anos de idade ou com deficiência, independentemente da idade, que necessite de creche ou cuidador infantil.
d) Apoio pedagógico: conjunto de estratégias para desenvolver habilidades e competências nos alunos, atitudes e valores no âmbito curricular e extracurricular visando formação integral com modalidades de apoio material e auxílio para participar de eventos esportivos e técnicos -científicos.
e) Atenção à saúde: consiste em programas e projetos voltados à promoção da saúde e prevenção de doenças.

A partir de 2020, com as novas resoluções 7 e 8/2020/CONSUP, os auxílios passam a ser concedidos dentro de uma só categoria, denominada Auxílio Permanência, com a função de atender as necessidades dos alunos referentes à alimentação, transporte, moradia, atenção à saúde, creche e apoio pedagógico. Além de ofertar auxílio para pesquisa e extensão e auxílio para pessoa com deficiência (PCD).

12.1.3. Restaurante estudantil

O campus dispõe de estrutura de restaurante com refeitório para ofertar alimentação de qualidade aos alunos de acordo com a legislação em vigor, por meio de recurso do Programa de Assistência Estudantil e Programa Nacional de Alimentação Escolar. O restaurante do campus também oferece apoio técnico para ações de educação nutricional e alimentar.

12.1.3. Programa Institucional de Iniciação Científica e Tecnológica

Além dos planos e programas citados existentes no Campus Bragança, são necessários outros olhares e investimentos como estímulos à permanência e êxito aos discentes do campus, tais como o Programa de Empreendedorismo Inovador; Programa Institucional de Bolsas e Auxílios para Atividades de Extensão e Plano de Acesso.

12.2 Programas de apoio pedagógico e financeiro

A permanência e êxito dos discentes envolvem também ações didáticas pedagógicas relacionadas ao complemento dos estudos, possibilitando uma aprendizagem mais efetiva. Nos horários de permanência dos discentes com dificuldades, o docente fica à disposição do estudante dentro da carga horária intraescolar com agendamento entre docente e discente. A carga horária é definida com base na quantidade de aulas ministradas durante o período letivo, para auxiliar estudantes com os conteúdos das disciplinas de sua área de atuação.

12.2.1. Monitoria

A monitoria é computada como atividade complementar dos discentes e é mediada por um docente orientador. Tem como finalidades fortalecer a articulação entre teoria e prática, promover aprendizagem colaborativa entre discentes e docentes e permitir ao estudante a experiência com as atividades pedagógicas.

Nesse sentido, o Programa de Monitoria do Campus Bragança tem por objetivo incentivar atividades que contribuam para o desenvolvimento e qualidade dos cursos ofertados, por meio de um trabalho extensivo com as unidades curriculares que apresentam maiores índices de retenção, selecionando discentes para atuarem como monitores, por meio de editais.

12.2.2. Apoio psicopedagógico

O apoio psicopedagógico, serviço de atendimento criado para atender aos discentes do Campus Bragança e da comunidade estudantil, tem o objetivo de escutar, avaliar, acompanhar e identificar as dificuldades no processo de ensino e aprendizagem para a realização das intervenções necessárias, especificamente aquelas que levam ao impedimento

das habilidades cognitivas, emocionais, sociais e atitudes a serem desenvolvidas na formação discente.

O Programa de Acompanhamento Pedagógico, Psicossocial e de Saúde deve destacar o apoio psicopedagógico como um princípio básico do atendimento ao discente. Dessa forma, deve prever o desenvolvimento de ações direcionadas aos estudantes e seus familiares no Campus Bragança, realizado por meio dos seguintes acompanhamentos:

a) Pedagógico: relacionado ao acompanhamento dos processos de ensino e aprendizagem do estudante a fim de garantir a permanência e o êxito;
b) Psicológico: promove o bem-estar biopsicossocial dos estudantes e a preservação da saúde mental;
c) Social: realiza o diagnóstico e acompanhamento de estudantes e familiares em questões sociais que podem dificultar o ensino e a aprendizagem;
d) Saúde: promove ações preventivas de doenças e cuidados à saúde dos estudantes que possam interferir na aprendizagem.

12.2.3. Oportunidades de Estágio

O estágio curricular supervisionado integra os Projetos Pedagógicos de Cursos e o itinerário formativo do discente. Os estudantes podem estagiar no próprio Campus Bragança e em instituições concedentes, mediante a organização interna e celebração de convênio, respectivamente. Em ambos os casos, o documento que formaliza essa relação é o Termo de Compromisso de Estágio via Setor de Estágio do campus.

12.2.4. Iniciação à docência

O Programa de Iniciação à Docência do IFPA campus Bragança consiste em uma ação institucional que visa ao fortalecimento da articulação entre teoria e prática, assim como à cooperação mútua entre docentes e discentes dos cursos de licenciatura.

O programa procura incentivar o aperfeiçoamento da formação docente, contribuindo na inserção dos licenciandos no fazer pedagógico da rotina das escolas de educação básica no Município de Bragança e nos municípios na área de abrangência do campus Bragança. Também busca incentivar a permanência e a conclusão dos cursos de licenciatura, elevando consequentemente a qualidade do saber docente e do percurso formativo. A seleção dos estudantes ocorre por meio de editais elaborados e publicados.

Atualmente são atendidos mais 50% dos discentes dos Cursos de Licenciaturas em Física e Educação do Campo e devem estender aos cursos de Biologia e Geografia do campus.

Para além do apoio pedagógico e financeiro supramencionados no Campus Bragança, apontamos outros que devem ser investidos, tais como: mobilidade acadêmica; ações de estímulo à produção dos estudantes e à participação em eventos; ações de inclusão e diversidade como políticas a ser fomentadas no combate à evasão, retenção e exclusão.

12.3 Organização estudantil

Os espaços de convivência e participação dos estudantes são: uma área aberta destinada à ligação dos blocos de Ensino e Pesquisa/Pedagógico/Laboratórios e guarita (hall do campus). Um local chamado de espaço Tio Bill, uma sala de aula a céu aberto também utilizada pelos estudantes para discutirem assuntos relacionado às aulas ou para se distrair num momento de intervalo. Ressalta-se que o espaço está sendo melhor estruturado para ser disponibilizado de forma mais ampla a partir do próximo ano. Uma quadra de esporte coberta onde acontecem as aulas práticas de Educação Física, campeonatos e eventos culturais. Um restaurante que atende aos estudantes em relação ao lanche e almoço e também serve de espaço de convivência.

No momento, a representatividade discente só ocorre nos colegiados dos cursos. Há ações que incentivam os discentes para a constituição de diretórios, grêmios, etc., porém estas formações ainda não foram constituídas.

No que diz respeito às organizações de estudantes em instituições de ensino, há garantia legal na definição de que a União Nacional dos Estudantes (UNE) fomenta. Desse modo, os discentes do Campus Bragança devem ser incentivados a se organizar em Centros ou Diretórios Acadêmicos.

12.4 Acompanhamento dos egressos

O Programa de Acompanhamento de Egressos do Campus Bragança tem por base o Regimento Geral, o Plano de Desenvolvimento Institucional e a Política de Extensão do IFPA. O foco deve ser o egresso em sua realidade profissional e acadêmica, visando à avaliação do efetivo cumprimento da missão institucional. Dessa forma, o programa tem impacto no

acompanhamento dos resultados institucionais e na definição de indicadores de efetividade e qualidade dos cursos ofertados na instituição. Os objetivos abrangem:

a) possibilitar o contato permanente do IFPA com o egresso, para a divulgação de oportunidades de qualificação profissional e oportunidade de trabalho;
b) coletar informações e dados que permitam mapear o perfil do egresso;
c) analisar a qualidade da formação do IFPA;
d) reavaliar a atuação do ensino, pesquisa, extensão e inovação, administração e desenvolvimento institucional, visando ao aperfeiçoamento, à qualidade dos cursos e aos serviços prestados;
e) construir indicadores de qualidade e efetividade que subsidiem a instituição na gestão, no (re)planejamento, na tomada de decisões e na (re)avaliação de suas políticas de forma contínua;
f) implementar e gerenciar a Página do Egresso, no site institucional.

O campus está buscando reestruturar a comissão de acompanhamento dos egressos.

13 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

A Avaliação Institucional Interna ou Autoavaliação está inserida no contexto do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) que, instituído pela lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, tem entre suas finalidades a melhoria da qualidade da educação superior, expansão da sua oferta e o aumento permanente da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social e, especialmente, a promoção do aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições de educação superior.

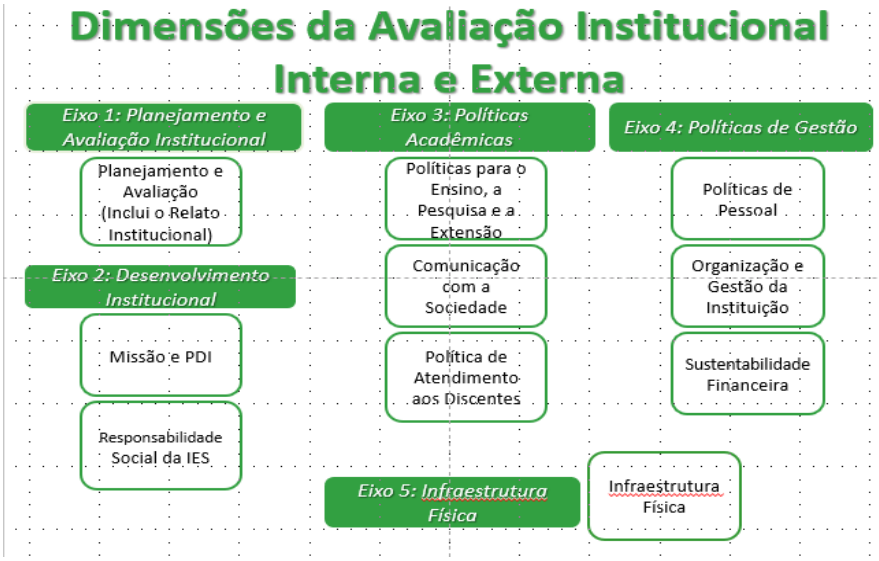
Essa Autoavaliação Institucional, coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), constitui-se em um processo por meio do qual um curso ou instituição analisa seu desempenho e seus processos. Por meio dela, a instituição busca reunir dados, análises e informações, que oportunizam uma reflexão crítica de seu percurso, no período avaliado, para o planejamento de ações e a consecução de seus objetivos.

Para isso, a Comissão Própria de Avaliação Institucional (CPA Institucional) em conjunto com as Comissões Próprias de Avaliações Locais (CPAs Locais) de cada campus e com o apoio dos dirigentes da Instituição, realiza pesquisas por meio de questionário eletrônico, aplicado às diferentes categorias que integram essa instituição de ensino: discentes, docentes e técnicos administrativos, com o objetivo de avaliar diversos aspectos e indicadores que compõem as dez dimensões estabelecidas pelo SINAES.

Tal pesquisa possui caráter descritivo-exploratório, pois se propõe a gerar conhecimento sobre a opinião de diversos públicos acerca das ações desenvolvidas, gerando subsídios para as políticas institucionais e, ainda, um caráter descritivo, pois envolve a classificação, descrição e interpretação dos dados levantados.

As dimensões que compõem o SINAES (Avaliação Institucional; Autoavaliação (CPA) e Avaliação Externa; Avaliação de Cursos de Graduação e Avaliação do desempenho de estudantes (ENADE) são:

Figura 9 - Dimensões da Avaliação Institucional Interna e Externa



Fonte: IFPA campus Bragança (2021), CPA Local.

O questionário de autoavaliação foi organizado em cinco eixos, contemplando as dez dimensões do SINAES, conforme recomenda a nota técnica INEP/DAES/CONAES nº 65/2014. Desta forma, tem-se:

Eixo 1 - Planejamento e Avaliação Institucional: considera a dimensão 8 (Planejamento e Avaliação) do SINAES;

Eixo 2 - Desenvolvimento Institucional: contempla as dimensões 1 (Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional) e 3 (Responsabilidade Social da Instituição) do SINAES;

Eixo 3 - Políticas Acadêmicas: abrange as dimensões 2 (Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão), 4 (Comunicação com a Sociedade) e 9 (Políticas de Atendimento aos Discentes) do SINAES;

Eixo 4 - Políticas de Gestão: compreende as dimensões 5 (Políticas de Pessoal), 6 (Organização e Gestão da Instituição) e 10 (Sustentabilidade Financeira) do SINAES;

Eixo 5 - Infraestrutura Física: corresponde à dimensão 7 (Infraestrutura Física) do SINAES.

Antecedendo a etapa da pesquisa propriamente dita, a CPA realiza a sensibilização do público alvo. Esta ação tem como objetivos divulgar e esclarecer a finalidade da autoavaliação, por meio das redes sociais, e-mails, site do campus, e por meio de vídeos de chamada curtas de 30 (trinta) segundos a 1 (um) minuto, elaborados pela equipe de Comunicação do Campus, para divulgação entre Docentes e Discentes pelas diversas mídias

inclusive grupos de WhatsApp. Também, são fixados banners e cartazes nos setores e em quadros internos do campus, convidando a comunidade a responder o questionário de autoavaliação.

Figura 10 - Etapas da Autoavaliação Institucional

Fonte: IFPA campus Bragança (2021), CPA local.

De forma transparente, os relatórios produzidos com a sistematização dos dados da pesquisa são publicados, com o devido resumo em anexo elaborado de forma pioneira pela CPA campus Bragança, e disponibilizados no site do IFPA campus Bragança, no SIGAA e nos quadros de avisos em cada sala de aula com o ***QR CODE*** para leitura do texto completo no celular.

Com os resultados, abre-se um processo de discussão com os dirigentes, já que é possível identificar, de maneira objetiva, os **pontos fortes** e **fracos**, além das **ameaças** e **oportunidades** em relação à instituição. Estes pontos servirão de base de informações para a consignação de ações de melhorias no planejamento anual das unidades, além do aperfeiçoamento do PDI e do PDC em sua etapa de revisão e, consequentemente, o contínuo desenvolvimento da instituição.

Tudo isso demonstra o comprometimento da instituição com todos os segmentos acadêmicos e a busca constante do aperfeiçoamento dos processos de gestão e a eficiência dos objetivos planejados e da missão da Instituição.

Também é válido ressaltar que a Autoavaliação Institucional busca auxiliar a instituição a cumprir sua missão de articular o ensino, a extensão, a pesquisa e a inovação, para o desenvolvimento regional sustentável, valorizando a diversidade e a integração dos saberes, além de desenvolver e difundir conhecimento científico e tecnológico, formando

profissionais capacitados para o Mundo do Trabalho, em um processo de reflexão crítica e tomada de consciência visando à transformação da realidade.

Assim, pode-se dizer que a avaliação institucional, vista como processo constante de repensar a prática pedagógica, deve:

- Nortear-se pelo projeto pedagógico dos cursos;
- Focar-se no processo e não apenas no produto;
- Identificar o mérito/relevância e considerar os vários processos internos e externos à instituição;
- Avaliar todas as situações tradicionais e não tradicionais de aprendizagem;
- Ter uma visão dos processos diversificados e criar sustentação do processo nos níveis administrativos da instituição;
- Mobilizar o educador à postura de constante reflexão sobre a sua prática pedagógica e o acompanhamento do educando;
- Articular as combinações de princípios, atribuindo-se adequadamente a cada situação as devidas ênfases.

A CPA do campus Bragança está constituída pela portaria nº 312/2017 e nº 107/2018, atualizada recentemente pela portaria Nº 73/2020 - CPA CAMPUS BRAGANÇA, composta por membros docentes, discentes, técnicos e sociedade civil, em conformidade com as resoluções nº 122/2019 e nº 510/2019.

Abaixo, estão listados os objetivos da CPA:

Geral

- Avaliar as condições físicas, materiais, financeiras, administrativas e acadêmicas que implicam o desenvolvimento das dimensões pedagógicas, políticas, éticas, sociais e culturais oferecidas aos cursos mantidos pelo IFPA campus Bragança.

Específicos

- Constatar as condições do Instituto para a criação e execução de ações formadoras a partir do tripé ensino-pesquisa-extensão;
- Apontar caminhos de caráter pedagógico, político e prospectivo que possibilitem mudanças na realidade a ser avaliada;
- Fornecer subsídios para a elaboração do Projeto Político-Pedagógico.

- Revelar elementos que permitam a revisão/reformulação das políticas públicas da instituição;
- Descrever o tipo de formação que os docentes estão alicerçando nos cursos.

Por fim, com base nos objetivos, destaca-se a importância da utilização dos resultados das avaliações para:

a) Produzir um documento com conhecimentos, reflexões e juízos de valores em relação às condições oferecidas aos cursos do IFPA campus Bragança, examinando se a missão e os objetivos estratégicos estão sendo cumpridos conforme descritos no PDC;

b) Construir um banco de dados sistematizando as informações existentes e as novas que serão coletadas, analisadas e interpretadas;

c) Criar uma cultura de avaliação institucional no IFPA campus Bragança;

d) Sugerir várias pistas para construção de programas e ações a serem executados para melhorar a qualidade social do IFPA campus Bragança;

e) Divulgar por meio de um relatório e reuniões os resultados da investigação anualmente.

Nesse contexto, é necessário que o campus Bragança disponibilize uma estrutura física adequada para a instalação completa da CPA, com a devida identificação visual. Visto que atualmente, possui uma estrutura física mínima, com espaço muito pequeno, composto de uma mesa central para reunião, que só comporta 4 dos 16 membros. Bem como, somente 1 computador para o mesmo quantitativo de pessoas. Este item já foi sinalizado pela Direção Administrativa do campus que, para o PDC 2019-2023 vai ser direcionado e comprometeu-se a gradualmente disponibilizar 1 computador por trimestre até o quantitativo mínimo de 4 (quatro) ou 6 (seis), proporcionando assim uma estrutura mínima de trabalho da comissão, inclusive no período de preenchimento do formulário.

A Direção do Campus também sinalizou que já existe um projeto arquitetônico de ampliação da sala para comportar até 10 pessoas, simultaneamente, e, posteriormente, a disponibilização de uma nova sala com maior capacidade, no novo bloco que será construído para as coordenações de cursos. Por fim, também foram demandados equipamentos para o desenvolvimento das atividades da CPA, considerados extremamente necessários e urgentes, como acesso a internet por meio de *wi-fi*, armários, gabinetes, mesa de reunião, identificação visual, scanner e outra impressora pois a impressora disponibilizada frequentemente necessita de manutenção e possui carência de *tonner* de reposição.

14 GESTÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

A gestão financeira e orçamentária do IFPA campus Bragança está condicionada a legislação federal que estabelece como instrumentos de Planejamento e Orçamento a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), a Lei Orçamentária Anual (LOA) e o Plano Plurianual (PPA).

Esse processo abrange um conjunto de ações de Planejamento e Operacionalização dos recursos orçamentários e financeiros que, orientados pelas diretrizes apresentadas no PDI e PDC, visam à consecução de metas e objetivos pré-estabelecidos nesses instrumentos, para o alcance de resultados institucionais, visando a fomentar o desenvolvimento do ensino integrado profissional, científico e tecnológico em todas as suas instâncias.

O Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (CONIF), com base nesses instrumentos, define a metodologia e a composição da matriz orçamentária das Instituições Federais da Rede de Ensino Profissional e Tecnológico no exercício de 2020 que é aprovada e homologada pela SETEC.

A Matriz Orçamentária é elaborada anualmente no Fórum de Planejamento (Forplan) e leva em consideração uma série de informações extraídas da plataforma Nilo Peçanha, do MEC. São observados quesitos como carga horária, número de alunos matriculados e os custos com implementação e manutenção de cursos. Também é considerado o valor acumulado de 12 meses do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), calculado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do município no qual a unidade está inserida.

A lógica da composição da Matriz considera essencialmente as matrículas dos estudantes dos cursos de nível básico, médio, técnico, tecnológico, graduação, *lato sensu*, *stricto sensu*, cursos de formação inicial e continuada (FIC) e cursos de educação à distância (EAD) por campus de cada Instituição da Rede Federal. Não são consideradas as matrículas de alunos associados a programas que recebem recursos próprios e de cursos pagos.

Quando disponibilizados os valores, as instituições possuem liberdade para decidir como serão utilizados para cobrir itens de custeio (funcionamento, serviços, materiais de consumo, assistência estudantil e capacitação de servidores) e investimento, de acordo com o planejamento institucional.

No entanto, cabe observar que esses recursos (provenientes do Tesouro Nacional), repassados diretamente pelo MEC a partir de 2015, tiveram uma acentuada redução, em

consequência da crise econômica e política verificada desde então no cenário nacional. Os sucessivos cortes orçamentários de custeio e investimentos impactaram diretamente na execução das metas previstas no ciclo de planejamento anterior. Assim, muitas demandas de obras constantes do referido ciclo não foram atendidas. Essa demanda reprimida se soma a outras novas que se fazem presentes no ciclo atual.

Nesse sentido, o Campus Bragança, assim como o IFPA como um todo, deverá fazer uma gestão muito responsável e eficiente dos seus créditos orçamentários, que advêm de três fontes básicas: repasse direto do MEC; receitas oriundas de convênios com outras instituições; e receitas próprias, oriundas de taxas, locações, emolumentos e da execução de contratos de prestação de serviços.

Tendo em vista os cortes mencionados acima e a baixa perspectiva de melhora nesse cenário para o próximo ciclo de planejamento, as duas outras fontes de receita devem ser ampliadas para garantir o equilíbrio da contabilidade institucional. A esse esforço, deve-se perseguir a melhor gestão dos recursos a partir do mapeamento dos processos das atividades fim e meio e de sua revisão, buscando a sua racionalização, o investimento em projetos e tecnologias que visem à diminuição dos gastos da instituição, a realização de compras compartilhadas para otimizar esses recursos, sem se descuidar dos princípios da sustentabilidade ambiental. Tudo isso, principalmente em virtude da necessidade de se expandir a infraestrutura física e o número de alunos na Região Bragantina.

Nesse sentido, visando a assegurar a sustentabilidade de seus recursos, já se observam convênios ou termos de parcerias técnicas firmados, como o celebrado com a FAPESPA/SECTET, que subsidiou a adaptação e reforma predial e construção de tanques de piscicultura, bem como construção da fundação dos laboratórios e salas de aula. Além disso, busca-se aumentar a arrecadação própria por meio da venda de produtos excedentes das atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão, assim como da locação de ambientes como o espaço do restaurante e salão de eventos. Porém, essas últimas fontes de receita ainda se mostram incipientes.

Ainda no sentido de ampliar a sustentabilidade financeira, e em busca da obtenção da eficiência e eficácia na gestão econômico-financeira, o IFPA campus Bragança propõem-se as seguintes ações para o período 2019-2023:

- Aumentar as parcerias através de convênio e termos de parceria técnica, a fim de subsidiar projetos desenvolvidos pelo campus;

- Aumentar a arrecadação de receitas próprias, a fim de assegurar a sustentabilidade financeira do campus através de venda de produção vegetal, animal e derivados;
- Compatibilizar os instrumentos de planejamento (PDI, PDC, PPI e programas de Ensino e Extensão), de forma a assegurar a integração entre os planejamentos e a otimização dos recursos orçamentários;
- Firmar parcerias para capacitação de servidores;
- Investir em projetos e tecnologias que visem à diminuição dos gastos da instituição;
- Realização de compras compartilhadas para otimizar os recursos, por meio da economia de escala;
- Mapear os processos das atividades fim e meio e implementar a melhoria contínua e a redução de custos;
- Incentivar os processos necessários à geração de produtos e serviços que possam contribuir para a origem de receitas;
- Otimizar os gastos fixos com custeio, com a definição de padrões e metas que objetivem maior flexibilidade em investimentos nas atividades fim da instituição;
- Fortalecer o planejamento institucional e o monitoramento e avaliação de indicadores, com objetivo de aprendizagem e melhoria institucional contínuas.

15 PROCESSO DE MONITORAMENTO, CONTROLE E REVISÃO DO PDC

Até aqui, bastante se enfatizou sobre a importância do processo de monitoramento e controle do planejamento estratégico. Ainda na apresentação desse documento, foi destacado que este plano auxiliará no acompanhamento do alcance dos objetivos estratégicos do campus, na melhoria da qualidade dos serviços ofertados e na sinalização da necessidade de correção de problemas e/ou mudanças para adaptação ao ambiente, por meio de seus indicadores, metas, prazos, responsáveis e previsão orçamentária durante a vigência do PDC 2019-2023.

A ferramenta *Balanced Scorecard*, utilizada neste plano, representada pelo Mapa Estratégico e pelo Plano de Ação, consolida a estratégia organizacional para o período de 2019 a 2023, permitindo que os gestores tomem decisões com base em métricas objetivas, quantitativas e qualitativas, inclusive realizando rápidas intervenções, à medida em que ocorrem flutuações no processo de implementação do planejamento.

O principal instrumento dessa ferramenta para o processo de monitoramento e controle é o Plano de Ação, no qual estão consolidados os objetivos estratégicos, indicadores, metas, prazos e responsáveis. Esse plano de ação será alimentado no SIGPP (item 4.5.2) para o acompanhamento da gestão do campus, em tempo real, por meio da consulta aos resultados detalhados de cada meta.

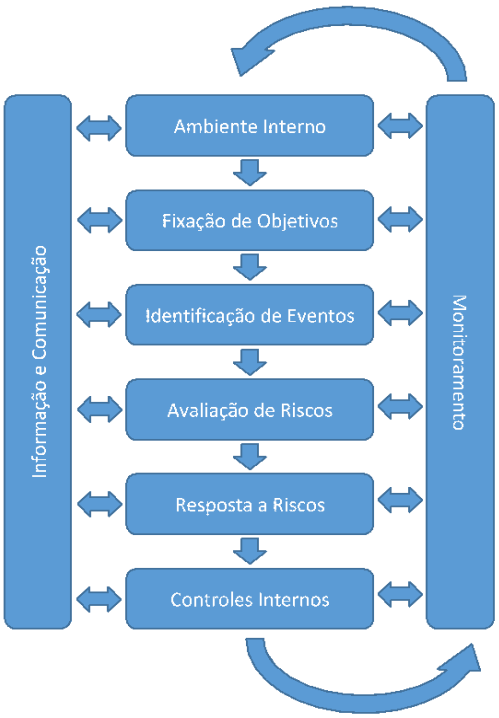
Além disso, em 2020, a PRODIN começou a realizar a Reunião de Análise das Estratégias (RAE), a cada quadrimestre, com o objetivo de avaliar a execução do PEA da Reitoria e do PAM dos campi. Essas reuniões de avaliação das estratégias, que analisam os relatórios de monitoramento do PDI, desdobrado-se no PEA e nos PAMs, deverão acontecer trimestralmente, de acordo com o que dispõe a IN nº 24/2020/ME.

Também é importante se perceber que o planejamento estratégico é um processo dinâmico de aprendizagem organizacional. Por meio dele, a organização avalia com maior constância, clareza e objetividade os caminhos e estratégias que está adotando e os reformula caso não estejam sendo adequadas aos objetivos organizacionais. Dessa forma, assim como o PDI, o PDC é revisado anualmente, nos termos da IN nº 24/2020/ME. Essa revisão permite a avaliação e adequação do planejamento às necessidades institucionais.

16 PLANO PARA GESTÃO DE RISCOS

A gestão de riscos no planejamento do IFPA campus Bragança obedece a Política de Gestão da Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão do IFPA (PGIRC), a aprovação da resolução nº 188/2017-CONSUP-IFPA, que estabelece que o modelo metodológico adotado pelas unidades do IFPA na gestão de risco deve ser estruturado com base no COSO ERM Framework, na ABNT NBR ISO 31000, na ABNT NBR ISSO/IEC 31010 e em boas práticas, composto de 8 componentes (etapas), sendo que o fluxo entre as componentes deve seguir um processo cíclico, visando a implementações de melhorias, conforme o modelo retratado na figura a seguir:

Figura 11 - Componentes adotados na gestão de riscos



Fonte: DPDI, (2020).

a) Ambiente Interno

O ambiente interno compreende, entre outros elementos, integridade, valores éticos e competência das pessoas, maneira pela qual a gestão delega autoridade e responsabilidades, estrutura de governança organizacional e políticas e práticas de recursos humanos.

Tais elementos são observados no âmbito geral do IFPA por meio das regulamentações aprovados pelo CONSUP, onde se destacam o Estatuto (resolução nº 120/2020-CONSUP, de 27 de agosto de 2020) e o Regimento Geral (resolução nº 399/2017-CONSUP, de 11 de setembro de 2017), bem como o Regimento Interno da Comissão de Ética (resolução nº 016/2017-CONSUP, de 24 de janeiro de 2017), que integra o Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal, coordenado pela Comissão de Ética Pública (CEP).

O campus Bragança está atualizando seu organograma, por meio do processo nº 23051.005705/2020-75, e o regimento de seu Conselho Diretor – CONDIR, ambos submetidos à análise da Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional – DPDI/Reitoria, para posterior aprovação do CONSUP. O campus iniciou a construção de seu Regimento Geral, em anos anteriores, havendo a necessidade que esse trabalho seja retomado com a devida atualização do texto e encaminhamento à aprovação do CONDIR e do CONSUP.

b) Fixação de Objetivos

Este componente compreende a definição e explicitação de objetivos que estejam alinhados à missão e à visão da organização, sendo necessário para permitir a identificação de eventos que potencialmente impeçam sua consecução.

Os objetivos estratégicos do Campus Bragança para os exercícios 2019 a 2023 foram definidos e estão explicitados no quadro 3. Anualmente, também poderão ser acrescentados novos objetivos, indicadores e metas no planejamento do campus, sendo que a estes também pode haver riscos associados, os quais também deveram ser geridos, conforme metodologia proposta.

c) Identificação de Eventos

Neste componente, compreende-se a identificação dos riscos, ou seja, a identificação de eventos negativos que possam ocorrer e que impactarão no alcance dos objetivos estabelecidas.

Esta identificação deve ocorrer anualmente, atrelado à formalização do Plano Anual de Metas (PAM) do campus, e em uma perspectiva de causas e efeitos ocasionados pela provável ocorrência de tais eventos negativos. Na prática, devem ser identificados os riscos atrelados à cada uma das metas estabelecidas para o respectivo ano.

d) Avaliação de Riscos

Esta etapa consiste em avaliar cada risco identificado, classificando-o seguindo a tipologia do risco e mensurando o nível sob uma perspectiva de probabilidade, que caracteriza como a chance de ocorrência/consumação do risco, e de impacto, que são as consequências causadas pelo mesmo e afetarão ou impedirão a consecução dos objetivos e metas.

A avaliação deve ocorrer anualmente com a identificação de novos riscos, assim como os riscos que persistirem do ano anterior devem ser reavaliados quanto ao nível em decorrência de possível mudanças nas categorias de probabilidade e impacto.

A classificação da tipologia do risco e a mensuração da probabilidade e impacto deverão seguir as categorias e escalas estabelecidas no Manual de Gestão de Riscos do IFPA.

e) Resposta a riscos

A partir da avaliação dos riscos e do apetite de risco definido, deverão ser elencadas as respostas a serem adotadas para cada risco mapeado. Ou seja, qual será a postura a ser adotada pelo campus diante do risco identificado e avaliado.

As respostas podem variar entre:

- **Eliminar:** Promover ações que evitem a ocorrência ou eliminem as causas e/ou efeito, de modo que não impactem nos objetivos;
- **Aceitar:** Conviver com o risco mantendo práticas e procedimentos existentes, considerando a impossibilidade de adoção de novas medidas ou que o curto não compense;

- **Reduzir:** Adotar medidas para reduzir a probabilidade de ocorrência e/ou os impactos causados, de modo que quando ocorra não impacte severamente nos objetivos;
- **Compartilhar:** Reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco (seguro, terceirização da atividade, etc.).

O apetite à risco é o nível de risco que a organização está disposta a aceitar. Em termos práticos, é o limite tolerável de exposição aos riscos identificados, considerando-se o nível de risco atribuído na avaliação, sem que sejam tomadas medidas de tratamento para eliminar, reduzir ou compartilhar. O campus irá seguir o apetite de risco estabelecido pelo CGRCI na definição das respostas ao risco.

f) Atividade de Controle Interno

Consiste na definição das políticas e dos procedimentos executados para mitigar os riscos que a organização tenha optado por tratar. Também denominadas de procedimentos de controle, devem estar distribuídas por toda a organização, em todos os níveis e em todas as funções. Incluem uma gama de controles internos da gestão, preventivos e detectivos, bem como a preparação prévia de planos de contingência e resposta à materialização dos riscos.

Os procedimentos de controle da gestão deverão ser definidos anualmente no PAM, tanto para os riscos vinculados aos objetivos e metas do PDC, quanto a outros objetivos e metas que poderão ser estabelecidos pelas unidades em seus respectivos planos.

g) Informação e Comunicação

Durante todo o processo de gerenciamento dos riscos, as informações relevantes devem ser identificadas, coletadas e comunicadas a tempo de permitir que as pessoas cumpram suas responsabilidades, não apenas com dados produzidos internamente, mas com informações sobre eventos, atividades e condições externas, que possibilitem o gerenciamento de riscos e a tomada de decisão. A comunicação das informações produzidas deve atingir todos os níveis por meio de canais claros e abertos que permitam que a informação flua em todos os sentidos.

h) Monitoramento

Tem como objetivo avaliar a qualidade da gestão de riscos e dos controles internos da gestão, por meio de atividades gerenciais contínuas e/ou avaliações independentes, buscando assegurar que estes funcionem como previsto e que sejam modificados apropriadamente, de acordo com mudanças nas condições que alterem o nível de exposição a riscos.

Os registros das etapas de identificação, avaliação, resposta aos riscos e controles internos serão realizadas por meio do Sistema Integrado de Gestão de Planejamento e Projetos (SIGPP), sob orientação e monitoria do Setor de Planejamento, Desenvolvimento e Avaliação Institucional do campus (SPDAI).

17 CONCLUSÃO

O campus Bragança avança em mais um importante instrumento de planejamento e gestão, que contribuirá para a transparência, prestação de contas, acompanhamento e alcance de melhores resultados.

Ressalta-se, que nesse trabalho o campus buscou a participação dos diversos atores envolvidos e abrangidos por suas decisões e resultados, acreditando que somente de forma participativa e democrática será possível planejarmos efetivamente o que é melhor para nossa comunidade acadêmica.

Além disso, é importante se perceber que o planejamento não é um fim em si mesmo. Ao contrário, representa uma das etapas importantes para o alcance de resultados efetivos, e que esse processo de amadurecimento no planejamento e gestão é contínuo, sendo essa ferramenta de suma importância para a aprendizagem organizacional.

É importante destacar também o alinhamento deste instrumento ao planejamento estratégico do IFPA como um todo, constante no PDI 2019-2023.

Busca-se que esse instrumento sirva de forma efetiva para a tomada de decisões e alcance de melhores resultados, e se por ventura em alguma situação, algum ponto não estiver adequado à realidade organizacional, que ele possa ser melhorado continuamente, sempre tendo a visão de que sem o planejamento adequado não saberemos onde queremos chegar, não teremos como medir nossos resultados, e nem como prestar contas à sociedade.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Administração nos novos tempos.2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

Decreto nº 5.296 de 2 de dezembro de 2004. Regulamenta as Leis nos 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Brasília, DF. Publicado em DOU de 03 de dezembro de 2014, Seção 1, p. 5.

Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2016. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF. Publicado em DOU de 24 de fevereiro de 2006, Seção 1, p. 3.

Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. Brasília, DF. Publicado em DOU de 10 de maio de 2006, Seção 1, p. 6.

Decreto nº 6.949, de 25 de agosto de 2009. Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova York, em 30 de março de 2007. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6949.htm.

Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil - PNAES. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ _ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm.

HLADCHENKO, M. Balanced Scorecard: a strategic management system of the higher education institution. International Journal of Educational Management, v.29, n.2, p.167-176, 2015. DOI:https://doi.org/10.1108/IJEM-11-2013-0164

Instrução Normativa nº 002, de 25 de setembro de 2017. Cria a Estrutura Organizacional de Referência para os Campi do IFPA, com vistas à padronização de funções e atribuições. Disponível em: https://prodin.ifpa.edu.br/institucionais/instrucao-normativa-n-002/1367-instrucao-normativa-n-002-2017/file.

KELLER, Kevin Lane. Gestão Estratégica de Marcas. Trad. Arlete Simille Marques. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Brasília, DF. Republicado em DOU de 19 de março de 1998.

Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993**.** Dispõe sobre a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do Art. 37 da Constituição Federal, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8745cons.htm.

Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. 5ª ed. Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação Edições Câmara, 2010.

Lei nº 10.048, de 08 de novembro de 2000. Dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ ccivil_03/LEIS/L10048.htm.

Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000. Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ LEIS/L10098.htm.

Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES. Brasília e dá outras providências. Brasília, DF. Publicado em DOU de 15 de abril de 2004, Seção 1, p. 3-4.

Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Plano de carreira dos técnicos administrativos, alterada pela lei nº 11.784/2008. Brasília, DF. Publicado em DOU de 12 de janeiro de 2005, Seção 1, p. 6.

Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008. Dispõe sobre a reestruturação do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo - PGPE e dá outras providências. Brasília, DF. Publicado em DOU de 23 de setembro de 2008, Seção 1, p. 1.

Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Brasília e dá outras providências. Brasília, DF. Publicado em DOU de 30 de dezembro de 20018, p. 1.

Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012. Estruturou, a partir de 1º de março de 2013, o Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal. Brasília, DF. Publicado em DOU de 31 de dezembro de 2012, Seção 1, p. 1.

Lei nº 12.863, de 24 de setembro de 2013. Altera a lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; altera as Leis nº 11.526, de 4 de outubro de 2007, 8.958, de 20 de dezembro de 1994, 11.892, de 29 de dezembro de 2008, 12.513, de 26 de outubro de 2011, 9.532, de 10 de dezembro de 1997, 91, de 28 de agosto de 1935, e 12.101, de 27 de novembro de 2009; revoga dispositivo da lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011; e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/Lei/L12863.htm.

Lei nº 13.530, de 7 de dezembro de 2017. Altera a lei nº 10.260, de 12 de julho de 2001, a Lei Complementar no 129, de 8 de janeiro de 2009, a Medida Provisória no 2.156-5, de 24 de agosto de 2001, a Medida Provisória no 2.157-5, de 24 de agosto de 2001, a lei nº 7.827, de 27 de setembro de 1989, a lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), a lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, a lei nº 9.766, de 18 de dezembro de 1998, a lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993, a lei nº 12.101, de 27 de novembro de 2009, a lei nº 12.688, de 18 de julho de 2012, e a lei nº 12.871, de 22 de outubro de 2013; e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ _Ato2015-2018/2017/Lei/L13530.htm.

LÜCK, H. Gestão Escolar e a Formação de Gestores. Brasília: Ed. Azeredo, 2000.

MAXIMINIANO, Antonio C. A. Introdução à Administração. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1995.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho R. de. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas.24.Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

Portaria nº 67, de 01 de março de 2016. A despesa a ser empenhada com a contratação de bens e serviços e a concessão de diárias e passagens, nos itens e naturezas de despesa especificados no Anexo I, no âmbito dos órgãos e das unidades orçamentárias do Poder Executivo, no exercício de 2016, deverá observar os limites estabelecidos no Anexo II desta Portaria. Brasília, DF. Publicado no DOU de 01 de abril de 2016, Seção 1, p. 107.

Portaria nº 246, de 15 de abril de 2016. Dispõe sobre a criação do modelo de dimensionamento de cargos efetivos, cargos de direção e funções gratificadas e comissionadas, no âmbito dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, dos Centros Federais de Educação Tecnológica e do Colégio Pedro II, e define normas e parâmetros para a sua implementação. Brasília, DF. Publicado no DOU de 18 de abril de 2016, Seção 1, p. 37.

Portaria nº 234, de 19 de julho de 2017. Dispõe sobre medidas de racionalização do gasto público nas contratações para aquisição de bens e prestação de serviços. Disponível em: https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/portarias/801-portaria-n-234-de-19-de-julho-de-2017.

PORTO, C. Uma introdução ao planejamento estratégico. Disponível em www.senac.br, Acesso em 21 out. 2004.

Resolução nº 096 - CONSUP/IFPA, de 11 de julho de 2013. Aprova a regulamentação da Política de Afastamento do País do Servidor, no âmbito do IFPA, para missão oficial ou estudo no exterior. Disponível em: https://sigp.ifpa.edu.br/sigrh/public/ colegiados/filtro_busca.jsf.

Resolução nº 194 - CONSUP/IFPA, de 26 de novembro de 2013. Aprova a regulamentação para afastamento de servidores docentes e técnico-administrativos do IFPA, para a realização de cursos de pós-graduação stricto, no âmbito do IFPA. Disponível em: https://sigp.ifpa.edu.br/sigrh/public/colegiados/filtro_busca.jsf.

Resolução nº 147 - CONSUP/IFPA, de 08 de setembro do 2016. Regulamenta a Política de Assistência Estudantil do IFPA. Disponível em: https://sigp.ifpa.edu.br/sigrh/ public/colegiados/filtro_busca.jsf.

Resolução nº 16 - CONSUP/IFPA, de 24 de janeiro de 2017. Aprova o Regimento Interno da Comissão de Ética deste Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará. Disponível em: https://sigp.ifpa.edu.br/sigrh/public/colegiados/filtro_busca.jsf.

Resolução nº 188 - CONSUP/IFPA, de 02 de maio de 2017. Regulamenta a Política de Gestão da Integridade, Gestão de Riscos e Controles Internos da Gestão (PGIRC), do Instituto Federal de

Educação, Ciência e Tecnologia do Pará. Disponível em: https://sigp.ifpa.edu.br/sigrh/public/colegiados/filtro_busca.jsf.

Resolução nº 399 - CONSUP/IFPA, de 21 de setembro de 2017. Dispõe sobre o Regimento Geral do Instituto Federal do Pará, que regulamenta as atividades da Administração Superior, da Reitoria, dos Campi e demais órgãos que compõem a Instituição. Disponível em: https://sigp.ifpa.edu.br/sigrh/public/colegiados/filtro_busca.jsf.

Resolução nº 179 - CONSUP/IFPA, de 04 de setembro de 2018. Altera dispositivos da Resolução nº 148/2016-CONSUP de 08 de setembro, e dá outras providências. Disponível em: https://sigp.ifpa.edu.br/sigrh/public/colegiados/filtro_busca.jsf.

SILVEIRA, M.;PETRI, S. M.. Balanced Scorecard em instituições de ensino: aplicação em um Instituto Federal de Santa Catarina. Revista Brasileira de Administração Científica, v.8, n.3, p.122-134, 2017. DOI: http://doi.org/10.6008/SPC2179-684X.2017.003.0010.

UCHOA, Carlos Eduardo. Elaboração de indicadores de desempenho institucional. Fundação Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). Brasília, 2013.