



**PLANEJAMENTO DE
DESENVOLVIMENTO
DA UNIDADE DO
INSTITUTO DE
CIÊNCIAS DA
SOCIEDADE**

2021 - 2024

**PDU
ICM**

Lista de Figuras:

Figura 01 -layout do escritório de pesquisa e extensão no bloco administrativo

Lista de Quadros:

Quadro 01 -departamentos e materiais

Lista de Gráficos:

Gráfico 01- TSG Comparativo do Curso de Administração

Gráfico 02- TSG Comparativo do Curso de Ciências Contábeis

Gráfico 03- TSG Comparativo do Curso de Direito

Gráfico 04 -Ativos - ano e semestre

Gráfico 05 -Cancelados - ano e semestre

Gráfico 06 –Ativos e Cancelados - ano e semestre

Gráfico 07 -Ativos - ano e semestre

Gráfico 08 -Cancelados - ano e semestre

Gráfico 09 –Ativos e Cancelados - ano e semestre

Gráfico 10- Matriculados e Cancelados

Gráfico 11 –Percentual Ativos e Cancelados - ano e semestre

Gráfico 12- Matriculados e Cancelados

Gráfico 13- Percentual Matriculados e Cancelados

Gráfico 14 -Curso de Ciências Contábeis – 105 – Alunos Ingressantes

Gráfico 15 -Curso de Ciências Contábeis – 105 – Alunos Desvinculados

Gráfico 16- bolsistas de iniciação científica, desenvolvimento acadêmico, monitoria e

Gráfico 17- Pesquisa a qual curso que está vinculado

Gráfico 18- Pesquisa faixa etária

Gráfico 19- Pesquisa etnia

Gráfico 20- Pesquisa gênero

Gráfico 21- Pesquisa necessidade especial

Gráfico 22- necessidades educativas e bolsas

Gráfico 23- Pesquisa detalhamento de bolsas

Gráfico 24- Detalhamento voluntariado

Gráfico 25- Pesquisa atividades voluntarias
Gráfico 26- Bolsas
Gráfico 27- Pesquisa Informação do Curso
Gráfico 28- Pesquisa Atividades Voluntárias
Gráfico 29- Pesquisa escolha da UFF
Gráfico 30- Pesquisa Horas de dedicação
Gráfico 31- Pesquisa atividades remuneradas
Gráfico 32- Composição da Renda
Gráfico 33- Pesquisa Nível de Escolaridade
Gráfico 34- Pesquisa treinamento
Gráfico 35- Pesquisa treinamento
Gráfico 36- Pesquisa treinamento
Gráfico 37- Pesquisa Lotação
Gráfico 38- Pesquisa Atuação
Gráfico 39- Pesquisa cargo
Gráfico 40- Pesquisa Carga Horária
Gráfico 41- Pesquisa Necessidade Especial
Gráfico 42- Pesquisa Residência Atual
Gráfico 43- Pesquisa Renda Atual
Gráfico 44- Pesquisa Renda Familiar
Gráfico 45- Pesquisa Renda Familiar
Gráfico 46- Organograma Atual
Gráfico 47- Organograma Proposto

Lista de Tabelas:

Tabela 01- Conceito Preliminar de Curso de Administração
Tabela 02- Conceito Preliminar dos Cursos presenciais de Ciências Contábeis oferecidos
Tabela 03- Histórico de aprovação no Exame de Suficiência do Conselho Federal de
Tabela 04- Conceito Preliminar de Curso de Direito
Tabela 05- Perfil Discente do Curso de Administração – Etnia
Tabela 06- Gênero
Tabela 07- Ação de Ingresso
Tabela 08- Faixa Etária
Tabela 09- Taxa de Sucesso

Tabela 10- Perfil Discente do Curso de Ciências Contábeis – Etnia
Tabela 11- Gênero
Tabela 12- Ação de Ingresso
Tabela 13- Faixa Etária
Tabela 14- Taxa de Sucesso
Tabela 15- Perfil Discente do Curso de Direito – Etnia
Tabela 16- Gênero
Tabela 17- Ação de Ingresso
Tabela 18- Faixa Etária
Tabela 19- Taxa de Sucesso
Tabela 20- Evasão do curso de administração- Matrícula 23
Tabela 21- Evasão do curso de administração- Matrícula 104
Tabela 22- Curso de direito – Matrícula 07
Tabela 23- Curso de direito - Matrícula 84
Tabela 24- Alunos ingressantes Curso de Ciências Contábeis – Código 105
Tabela 25- Evasão do Curso de Ciências Contábeis – Código 105

Sumário:

Apresentação.....	7
1 Histórico de Implantação e Desenvolvimento do ICM.....	10
2 Desenvolvimento da Unidade.....	12
2.1 Cursos de Graduação, Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> e <i>Lato Sensu</i>	12
2.1.1 Bacharelado em Administração.....	12
2.1.1.1 Informações contextuais.....	13
2.1.1.2 TSG – Taxa de Sucesso de Graduação.....	15
2.1.1.3 Grupos de Pesquisa e Participação em Redes de Pesquisa e Extensão.....	16
2.1.2 Bacharelado em Ciências Contábeis.....	17
2.1.2.1 Informações.....	17
2.1.2.2 TSG – Taxa de Sucesso de Graduação.....	20
2.1.2.3 Grupos de Pesquisa e Participação em Redes de Pesquisa e Extensão.....	21
2.1.3 Bacharelado em Direito.....	24
2.1.3.1 Informações contextuais.....	26
2.1.3.2 TSG – Taxa de Sucesso de Graduação.....	29
2.1.3.3 Grupos de Pesquisa e Participação em Redes de Pesquisa e Extensão.....	29
2.1.3.3.1 Pós-Graduação <i>Lato Sensu</i> de Residência Jurídica em Resolução de Conflitos....	30
2.2 Perfil do Corpo Discente.....	31
2.2.1 Evolução de matriculados dos últimos anos.....	43
2.2.2 Taxas de Evasão.....	43
2.2.2.1 Curso de Administração.....	43
2.2.2.2 Curso de Direito.....	49
2.2.2.3 Curso de Ciências Contábeis.....	53
2.3 Informações sobre egressos.....	54
2.3.1 Bolsistas e participantes ativos da comunidade discente.....	54
2.3.2 Perfil Socioeconômico.....	54
2.4 Perfil do Corpo Docente.....	63
2.5 Perfil do Corpo Técnico.....	64
2.6 Organização Administrativa.....	75
2.6.1 Organograma atual.....	75
2.6.2 Organograma Proposto pela comissão.....	76
2.7 Infraestrutura Física.....	76

3	Planejamento Tático e Operacional.....	84
3.1	Missão.....	84
3.2	Visão.....	84
3.3	Valores Institucionais.....	84
3.4	Identificação, Observação e Análise dos Problemas.....	85
3.4.1	Matriz FOFA- Forças e Fraquezas.....	85
3.5	Plano de Ação, Indicadores e Metas.....	86
3.6	Plano de Execução.....	89
3.7	Gestão do Plano.....	98
3.8	Monitoramento.....	98
3.9	Atualização do Plano de Ação.....	99
3.10	Gestão de Riscos.....	100
3.11	Observações Finais.....	104
	Bibliografia.....	105

Apresentação

Em 06 de novembro de 2018, a direção do ICM - Instituto de Ciências da Sociedade de Macaé - designou uma comissão para conduzir os trabalhos de elaboração do PDU - Plano de Desenvolvimento da Unidade - para o exercício 2021-2024 em consonância com o PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional - da UFF (Universidade Federal Fluminense).

O PDU é um documento que projeta o futuro de uma Unidade Acadêmica, em que se define a missão e a visão da UFF em cada localidade, neste caso o ICM. Contém a política pedagógica institucional e as estratégias para atingir seus objetivos e metas. Abrange um período de quatro anos, deve contemplar o cronograma e a metodologia de implementação dos objetivos, das metas e das ações estratégicas da Unidade, observando a coerência e a articulação entre as diversas ações, a manutenção de padrões de qualidade e estruturação. Apresenta a relação dos principais indicadores de desempenho que possibilite comparar, para cada um, a situação atual e a futura.

Ao ser executado de forma concomitante a outros PDUs de vários Campi da UFF, a adequada efetivação dos objetivos deste documento pode propiciar o incremento da qualidade acadêmica, tendo como eixo central o desenvolvimento do Ensino, Pesquisa e Extensão de forma integrada com ampliação da participação do ICM na sociedade local.

Em 2007, com a possibilidade de adesão ao REUNI - Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, a UFF decidiu apresentar o maior projeto de expansão do país, gerando investimentos vultosos em infraestrutura, equipamentos e mobiliário, bolsas, custeio e recursos humanos, refletido no PDI 2008-2012. Como resultado desse processo, a UFF, hoje, possui uma das maiores entradas anuais de estudantes entre as universidades federais do país (PDI, 2018). Depois de uma expansão tão ambiciosa, a UFF redirecionou o seu Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI para um novo eixo central que passou a ser a “Qualidade Acadêmica”; sendo assim, o PDU deve seguir as orientações iniciais estratégicas do PDI. O desafio atual, portanto, consiste em consolidar a presença da UFF nessas regiões em um cenário de contingenciamento orçamentário que atinge as Instituições Federais de Ensino Superior - IFES desde 2015.

O PDU 2021-2024 foi elaborado com o intuito de servir como base para o desenvolvimento de uma Unidade de Macaé de uma forma inteligente e inovadora, priorizando a excelência e a qualidade em todas as suas perspectivas, o que somente pode ocorrer através de um amplo fortalecimento das parcerias interinstitucionais com a Prefeitura de Macaé, Pró-reitorias da UFF, outras instituições ocupantes do Complexo Universitário de Macaé, e demais Campi da UFF. Com efeito, esse trabalho foi proposto por uma Comissão Mista dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e

Direito, com a participação de servidores, docentes e discentes dos três cursos, por meio da adoção de uma metodologia de planejamento estratégico que considerou o contexto socioeconômico e político, e seguiu a essência do modelo adotado pela Escola de Governança da UFF.

Conforme as indicações realizadas em reunião de Colegiado de Unidade ICM/UFF, a composição final da comissão foi constituída com a representatividade de todos os cursos, alunos, servidores e professores, demonstrando o trabalho coletivo, construído em conjunto com a comunidade universitária, à qual agradecemos a colaboração.

INSTITUTO DE CIÊNCIAS DA SOCIEDADE DE MACAÉ

REITOR

ANTONIO CLAUDIO LUCAS DA NÓBREGA

VICE-REITOR

FABIO BARBOZA PASSOS

DIRETOR DO INSTITUTO DE CIÊNCIAS DA SOCIEDADE DE MACAÉ

PROF. DR. DANIEL ARRUDA NASCIMENTO

VICE -DIRETOR DO INSTITUTO DE CIÊNCIAS DA SOCIEDADE DE MACAÉ

PROF. DR. GIULIANO ALVES BORGES E SILVA

COMISSÃO DESIGNADA PARA O DESENVOLVIMENTO DO PLANEJAMENTO DO DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE

1-AILTON DA SILVA FERREIRA, docente do curso de Administração, matrícula SIAPE n° 1768769.

2-GIULIANO ALVES BORGES E SILVA, docente do curso de Administração, matrícula SIAPE n° 2359449.

3-GABRIEL AUGUSTO DE SOUSA, docente do curso de Ciências Contábeis, matrícula SIAPE n° 2363356 .

4-ROBERTO PIRES SOARES JÚNIOR, docente do curso de Ciências Contábeis, matrícula SIAPE n° 1790780.

5-FABIANNE MANHÃES MACIEL, docente do curso de Direito, matrícula SIAPE n° 1996785.

6-SAULO BICHARA MENDONÇA, docente do curso de Direito, matrícula SIAPE n° 1949734.

7-MICHELLE TEIXEIRA DA SILVA CASTRO, técnica administrativa, matrícula SIAPE n° 2993097.

8-JOANNA FALBO DE CASTRO, discente do curso de Administração, matrícula UFF n° 116104032.

9-BIANCA ALVES FERREIRA LYRA, discente do curso de Ciências Contábeis, matrícula UFF n° 118105009.

10-ALEXANDRE GOMES DA SILVA, discente do curso de Direito, matrícula UFF n° 215084087.

1- Histórico de Implantação e Desenvolvimento do ICM

A Universidade Federal Fluminense tem uma longa história de presença em Macaé e oferece atualmente os Cursos de Bacharelado em Administração, Ciências Contábeis e Direito (ICM, 2021).

Os cursos de graduação em Administração e em Ciências Contábeis foram instalados na cidade no ano de 1992, começando a funcionar em março de 1993, por meio de um convênio firmado com a Prefeitura Municipal de Macaé, através da Fundação Educacional de Macaé. Inicialmente, esses cursos funcionaram como uma extensão de cursos de Niterói, ligados à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis. Complementado por aditivos, o convênio perdurou até o ano de 2008, quando foi criado um novo convênio entre as partes em substituição ao antigo, vindo a ser assinado em março de 2012. Juntamente com a assinatura do convênio e sua aprovação pelo Conselho Universitário em 25 de julho de 2012 foi instituído o *campus* da universidade em Macaé. O curso de graduação em Direito foi instalado por convênio entre a universidade e o Governo do Estado do Rio de Janeiro, através de sua Fundação Educacional Norte Fluminense, mantenedora da Universidade Estadual Norte Fluminense, em 2001, funcionando como uma extensão do curso de graduação da Faculdade de Direito de Niterói até 2005, quando foi abrigado pelo convênio assinado sob a ingerência da Fundação Educacional de Macaé (ICM, 2021).

Em um movimento emancipatório, a criação do Departamento de Direito de Macaé ocorreu em 20 de janeiro de 2011 e a criação do Departamento de Administração e Contabilidade em Macaé em 14 de abril de 2011, tendo este último se separado posteriormente em dois. A autonomia dos cursos com currículo e grade própria ocorreu em março de 2013, quando foi criada a unidade independente com o nome de Instituto de Ciências da Sociedade de Macaé por ato *ad referendum* do Magnífico Reitor exarado em 15 de maio de 2013 e homologado pelo Conselho Universitário em 18 de dezembro do mesmo ano (ICM, 2021).

Ao longo desse período, chegaram novos professores e servidores administrativos para a unidade. Apenas em dezembro de 2015 aconteceram as primeiras eleições para escolha de diretor e vice-diretor do instituto. O tempo trouxe o pleno reconhecimento de sua autonomia pela reitoria da universidade. O instituto cresceu e consolidou-se com a inauguração de sua biblioteca em fevereiro de 2016 e a ampliação de seu acervo, a criação de seu site institucional em junho de 2016, a chegada de novos servidores administrativos e professores, a elaboração e aprovação de seu Regimento Interno em setembro de 2017, a integral informatização do seu protocolo setorial em outubro de 2017, a criação do logotipo próprio em outubro de 2017, o estabelecimento de uma comissão para a elaboração de um Plano de Desenvolvimento da Unidade em outubro de 2018, o início da construção de um laboratório de informática em janeiro de 2019. Durante esses anos, a relação de parceria com as outras instituições de

ensino superior que dividem o espaço na Cidade Universitária de Macaé foi fundamental para o estabelecimento de uma cultura acadêmica comum qualificada e frutuosa (ICM, 2021).

Atualmente, contamos com um Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* de Residência Jurídica em Resolução de Conflitos junto ao nosso Centro de Assistência Jurídica (CAJUUFF), que atende diretamente a população em diversas áreas advocatícias. Além disso, são vários os projetos de grande inserção social na cidade e na região, tais como: o Núcleo de Apoio Contábil e Fiscal (NAF), que funciona em parceria com a Receita Federal e oferece atendimento à população local; o Laboratório de Pesquisa, Ensino e Extensão Gestão de Pessoas, Subjetividade, Organizações e Trabalho (LAPEEX PSOT), que engloba atividades do já bastante conhecido projeto de extensão Café com RH: promovendo ações em prol da melhoria da qualidade de vida no trabalho em Macaé; o Núcleo de Estudos Afro-brasileiro e Indígena da Cidade Universitária de Macaé (NEABI), criado de modo interinstitucional e interdisciplinar com a Universidade Federal do Rio de Janeiro para a promoção da igualdade racial e para o combate ao racismo; bem como as empresas juniores Destra Assessoria Jurídica Júnior (Curso de Direito) e Merx Assessoria Júnior (Curso de Ciências Contábeis) (ICM, 2021).

A UFF em Macaé atende, pela pesquisa da comissão no mês de dezembro de 2021, a 273 (duzentos e setenta e três) discentes com matrículas ativas no Curso de Contábeis, 348 (trezentos e quarenta e oito) discentes com matrículas ativas no Curso de Administração, 574 (quinhentos e setenta e quatro) discentes com matrículas ativas no Curso de Direito, 265 (duzentos e sessenta e cinco) discentes com matrículas ativas no curso ofertado através do consórcio CEDERJ e 09 (nove) discentes com matrículas ativas no Curso de Pós Graduação *Lato Sensu* de Residência Jurídica em Resolução de Conflitos, perfazendo um total de 1.469 (um mil quatrocentos e sessenta e nove) discentes.

Além do total de discentes, temos 64 (sessenta e quatro) Servidores Públicos lotados no Instituto de Ciências da Sociedade de Macaé, sendo 46 (quarenta e seis) docentes e 18 (dezoito) servidores técnicos administrativos, segundo informações constantes no painel por unidades do sistema de transparência da Universidade Federal Fluminense.

Até o momento em que finalizamos estas linhas de breve apresentação, dezembro de 2021, a Universidade Federal Fluminense já ajudou a formar na cidade de Macaé 559 administradores, 467 juristas e 375 contadores (ICM, 2021).

2- DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE

2.1. Cursos de Graduação, Pós-Graduação Stricto Sensu e Lato Sensu

2.1.1. Bacharelado em Administração

A criação da Fundação Educacional de Macaé (Funemac) foi um passo institucional e normativo relevante tanto para o início do curso de Administração, quanto para o curso de Ciências Contábeis. A Prefeitura Municipal firmou convênio para obtenção do espaço físico, infraestrutura e recursos financeiros, atendendo a uma demanda local. O planejamento do curso contou com a participação de professores do departamento de Ciências Contábeis, que haviam concluído o processo em Miracema e Itaperuna (O DEBATE, 1992).

O funcionamento do curso vigorou com desenhos semelhantes até o ano de 2008. Já em 2009, com o processo de expansão e interiorização da Universidade iniciou-se a contratação de professores concursados para a região, culminando com a criação do departamento de Administração e Ciências Contábeis- MAC, ligada A EST - Faculdade de Administração, Ciências Contábeis, Turismo e Ciências Atuariais, atendendo a demanda por prestação de serviços e por atualização profissional, bem como vem desenvolvendo Simpósios, palestras e visitas técnicas.

O Conceito Preliminar de Curso (CPC) é um indicador de qualidade que avalia os cursos superiores. Ele é calculado no ano seguinte ao da realização do Enade de cada área, com base na avaliação de desempenho de estudantes, corpo docente, infraestrutura, recursos didático-pedagógicos e demais insumos, conforme orientação técnica aprovada pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (Conaes) (UFF, 2021), sendo mostrado uma análise do conceito do curso de administração na tabela 01.

Tabela 01- Conceito Preliminar de Curso de Administração

Nome da IES	Área de Enquadramento	Município do Curso	CPC Contínuo	CPC Faixa	ANO	CONCEITO ENADE
UFF	ADMINISTRAÇÃO	NITEROI	2,7506	3	2015	C
UFF	ADMINISTRAÇÃO	ITAPERUNA		SC	2015	SC
UFF	ADMINISTRAÇÃO	MACAE	2,7898	3	2015	C
UFF	ADMINISTRAÇÃO	VOLTA REDONDA	2,9792	4	2015	B
UFF	ADMINISTRAÇÃO	NITEROI	2,7506	3	2012	C
UFF	ADMINISTRAÇÃO	ITAPERUNA	2,50	3,00	2012	C
UFF	ADMINISTRAÇÃO	MACAE	2,83	3	2012	C
UFF	ADMINISTRAÇÃO	VOLTA REDONDA	3,60	4	2012	B
UFF	ADMINISTRAÇÃO	NITEROI	3,69	5	2009	A
UFF	ADMINISTRAÇÃO	ITAPERUNA	3,37	4,00	2009	B
UFF	ADMINISTRAÇÃO	MACAE	3,75	4	2009	B
UFF	ADMINISTRAÇÃO	VOLTA REDONDA	4,70	5,00	2009	A

FONTE- INEP 2021

Com a consolidação do ICM e a autonomia dos cursos, a partir de 2013 o curso de Administração se fortaleceu. No ano de 2019, o Curso de administração conseguiu o **conceito 5 no Enade**, sendo a nota máxima, nunca antes alcançada, porém o conceito preliminar não foi proferido em 2020.

2.1.1.1 Informações contextuais

A identidade do Curso Superior de Administração de Macaé foi estabelecida primordialmente a partir da aferição simultânea das demandas do mercado de trabalho e da sociedade. A partir daí, foi traçado o perfil profissional de conclusão da habilitação prefigurada, o qual orientou a construção do currículo. Foi estabelecido levando-se em conta as competências profissionais gerais da Administração, vinculado a área industrial e serviços, completadas com outras competências específicas da respectiva habilitação profissional, em função das condições locais e regionais, e direcionadas para a laborabilidade frente às mudanças, o que supõe polivalência profissional.

Pretende-se que o egresso do curso atue no gerenciamento de atividades em qualquer tipo de organização. Que seja um profissional que, baseado em sólidos conhecimentos, possa assegurar contínuos avanços na eficiência e eficácia dos processos de produção, apoio e prestação de serviços, envolvendo a gestão de pessoas, materiais, equipamentos, compras, estoques, custos e qualidade. Alguém capaz de compreender a dinâmica dos mercados e da sociedade, que saiba identificar seus públicos alvo, planejar estrategicamente, vislumbrar as atividades organizacionais de forma integrada e que possa estabelecer vantagens competitivas e de sustentabilidade econômica, ecológica, legal, social, cultural e tecnológica para as organizações.

O curso de Administração enseja a formação de um profissional capaz e apto para compreender e gerenciar as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e da prestação de serviços, bem como modelar situações para a solução de problemas. Alguém que em suas decisões permita-se assimilar novas informações e apresentar flexibilidade intelectual, que seja adaptável ao contexto, no trato de situações diversas, presentes ou emergentes, nos vários segmentos de seu campo de atuação.

O curso de Bacharelado em Administração, tem como principal objetivo formar jovens profissionais capazes de trabalhar em equipe multicultural, liderar projetos, gerenciar negócios e tomar decisões que considerem interesses dos múltiplos stakeholders envolvidos.

Nosso desafio é propiciar as condições para isso. Ao longo de 4 anos o curso abrange inúmeras disciplinas de diversas áreas, pois o administrador precisa ter uma formação diversificada para tornar-se apto a gerenciar esse conhecimento e transformá-lo em algo concreto e útil para os indivíduos. Nesse sentido, os objetivos específicos do curso consistem em:

- Formar profissionais qualificados para enfrentar os desafios de mercado de trabalho, ampliando as oportunidades de geração de emprego e renda;

- Oferecer um ambiente de formação propício para que aos alunos estudem e pratiquem aquilo que estiverem estudando, através de atividades e exercícios;
- Criar oportunidades para a participação, pelos alunos, em projetos de pesquisa e extensão que os aproximem da realidade social e empresarial, desde o início do curso;
- Suprir a carência de mão de obra especializada, com conhecimento atualizado na área de gestão;
- Despertar o interesse para autoaperfeiçoamento contínuo, de modo a favorecer a manutenção dos valores agregados ao formando e às organizações que os receberem;
- Despertar a consciência para importância social da profissão de Administrador, como possibilidade de desenvolvimento individual e coletivo;
- Desenvolver visão estratégica, atitude empreendedora, postura ética, postura de inovação, valorização da responsabilidade social e busca constante do conhecimento;
- Capacitar profissionais para atuar em níveis de maiores eficiência e eficácia para diferentes tipos de organizações, respeitando a sua origem cultural e nas diversas funções da organização;
- Propiciar embasamento teórico e prático necessário para planejar, organizar, dirigir e controlar os processos e projetos de organizações grandes ou pequenas;
- Desenvolver os conhecimentos gerenciais a partir de novos enfoques e modernas técnicas de gestão de forma crítica e propiciando o aprendizado contínuo;
- Disseminar conhecimentos gerenciais que possibilitem ao aluno resolução de situações com flexibilidade e adaptabilidade diante de problemas detectados;
- Desenvolver habilidades para atuar em equipe e de forma interativa, em prol dos objetivos comuns e compreensão da complementaridade das ações coletivas;
- Aprimorar habilidades profissionais para o enfrentamento cotidiano e estratégico das contingências da gestão;
- Ajudar no desenvolvimento de atitudes necessárias ao desempenho da função gerencial.

O curso de Administração pretende formar um profissional que revele, no mínimo, os seguintes conhecimentos, habilidades e atitudes:

- Conhecimento dos processos de gestão, envolvendo planejamento, organização, liderança e controle;
- Conhecimento da operacionalidade das organizações em seus aspectos econômicos, financeiros, sociais, políticos, culturais, ecológicos e legais;
- Habilidade para expressar-se, refletindo uma comunicação interpessoal objetiva e uma comunicação formal inequívoca;
- Habilidade para pensar estrategicamente, sem se deixar imobilizar operativamente;
- Iniciativa e dinamismo na condução dos interesses a que servir;

- Conduta ética;
- Capacidade para utilizar sua criatividade e a de terceiros em prol da coletividade, fazendo uso de informações e conhecimentos;
- Capacidade para decidir pautado por fatores de objetividade e subjetividade.;
- Capacidade para interferir de forma consequente nos processos produtivos, com vistas a ganhos de qualidade e produtividade;
- Capacidade para planejar, organizar, liderar e controlar atividades através de pessoas e processos de produção, Marketing, contábeis e financeiros, de forma eficiente, eficaz e efetiva;
- Capacidade para identificar necessidades e propor o desenvolvimento de sistemas de informação;
- Capacidade para o autoestudo e o autodesenvolvimento;
- Capacidade para relacionar aspectos teóricos e práticos envolvendo a funcionalidade das organizações e o desenvolvimento da sociedade; e raciocínio lógico, crítico e analítico.

2.1.1.2 TSG – Taxa de Sucesso de Graduação¹

A taxa de sucesso é o cálculo do número de diplomados (1), deve-se considerar o número de concluintes (que completaram os créditos, mesmo não tendo colado grau) dos cursos no ano letivo correspondente ao exercício, somando-se o número de concluintes nos dois semestres do ano. Para o cálculo dos números de ingressantes (2), deve ser considerado o ano do suposto ingresso dos estudantes que se graduam no exercício, com base na duração padrão prevista para cada curso. Assim, para o caso de cursos anuais com duração de 4 anos, deve ser considerado o número de ingressantes de quatro anos letivos atrás; para cursos com duração de 5 anos, devem ser considerados os ingressantes de cinco anos letivos atrás (BRASIL, 2006).

O curso de graduação em Administração passou por uma recente alteração em seu projeto pedagógico, o que fez alguns estudantes adiantarem a conclusão de curso, gerando um elevado índice de formandos no ano de 2018 (TSG de 83,72%, muito acima da média). Os estudantes que não concluíram o curso no tempo previsto, deveriam passar por uma alteração na grade, o que levaria a uma maior dificuldade em

¹ TSG = N° de diplomados¹ / N° total de alunos ingressantes²

Onde (1), considera o número de concluintes (que completaram os créditos, mesmo não tendo colado grau) dos cursos no ano letivo correspondente ao exercício. (2), deve considera o ano do suposto ingresso dos estudantes que se graduam no exercício.

concluir o curso. Com isso, a partir de 2019, há uma tendência natural de queda da TSG até a normalização, o que dificulta, inclusive o estabelecimento de metas.

Para efeito de análise dos TSGs disponíveis (2018 e 2019), optou-se por comparar o curso de Administração com cursos semelhantes (Niterói e Volta Redonda possuem bacharelado em Administração) e com a média geral da UFF (Gráfico 01). Entretanto, para reduzir o impacto da alteração de projeto pedagógico sobre a conclusão do curso dos estudantes apresenta-se também o valor médio de TSG para o curso de administração de Macaé.

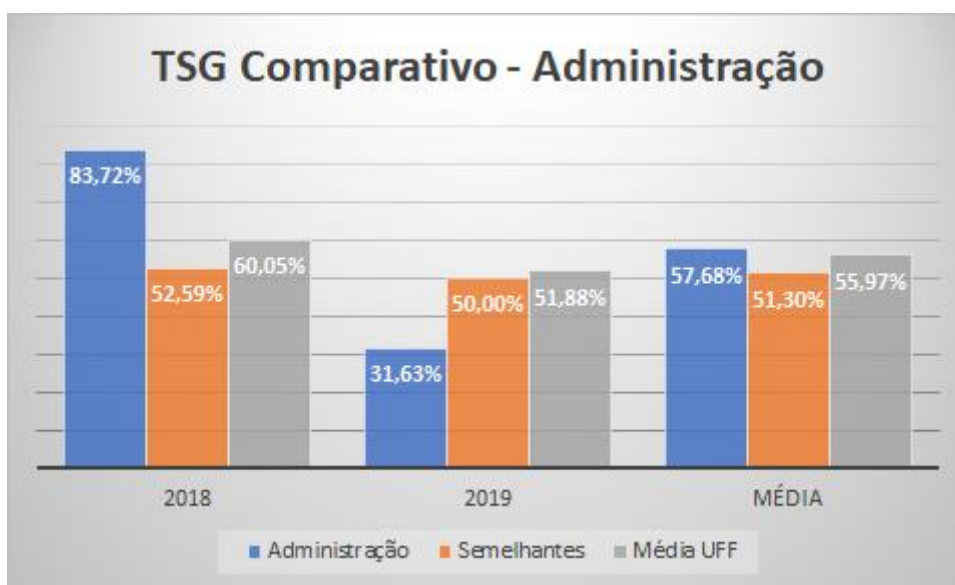


Gráfico 01- TSG Comparativo do Curso de Administração

Fonte: PGI/UFF - Coordenação de Gestão da Informação

Mesmo com a característica do Município de Niterói em receber mais estudantes de Macaé do que o contrário, a TSG média (2018/2019) do curso de Administração em Macaé foi superior à TSG média (2018/2019) da UFF e de cursos semelhantes.

2.1.1.3. Grupos de Pesquisa e Participação em Redes de Pesquisa e Extensão

Os onze professores do Departamento de Administração possuem dois grupos de pesquisa registrados no Diretório do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), ou seja, 0,18 Grupos Registrados por Professor (GRP). Recentemente, o Grupo Interdisciplinar de Pesquisa em Gestão, Práticas e Políticas Públicas (Gipp) obteve destaque ao elaborar o “Manual do Pesquisador da

Política Nacional de Acesso ao Mundo do Trabalho”, em parceria com o Ministério da Cidadania e CNPq.

Há ainda uma Participação Efetiva dos Professores em Projetos de Pesquisa e Extensão (Peppe) desenvolvidos por colegas dentro da instituição e também em redes e projetos externos, consubstanciando parcerias interinstitucionais e redes. Ao todo, os professores do curso atuam em 18 projetos (Peppe = 1,64) como participantes, vice-coordenadores, exercendo liderança em suas respectivas áreas, sem que sejam os coordenadores diretos dos projetos. No momento de elaboração deste PDU, pode-se exemplificar tal circunstância pela contribuição de um professor no Projeto “Populações tradicionais e recursos naturais na Amazônia”, com objetivo de pesquisar a Verticalização do Açaí, do Pescado e da Castanha do Brasil no Estado do Amapá, com financiamento do Ministério de Ciência e Tecnologia (MCTIC).

Há ainda a colaboração de docentes nos projetos coordenados por colegas de departamento. Para elucidar tal situação, o Laboratório de Pesquisa, Ensino e Extensão - Pessoas, Subjetividade e Café com RH, que teve o artigo sobre o projeto de extensão premiado no ano 2019 como o melhor da UFF na categoria Trabalho, pelo XVII Prêmio Josué de Castro de Extensão, sob liderança de uma professora do departamento, atualmente conta com a contribuição oficial de três colegas do curso, demonstrando a capacidade de articulação em rede; e ainda demonstrando essa articulação, quatro professores do curso e um do departamento de contabilidade fazem parte dos projetos de pesquisa “análise e modelagem do mapeamento de processos empresariais da logística do petróleo de empresas de Macaé e avaliação da certificação da qualidade de empresas offshore” e ainda fazem parte de um projeto que auxilia no planejamento empresarial, o projeto de extensão “LESUFF- Laboratório de Empreendedorismo Social de Macaé e Região nos municípios Macaé, Rio das ostras, Campos dos Goytacazes e São João da Barra”.

2.1.2 Bacharelado em Ciências Contábeis

2.1.2.1 Informações contextuais

O Instituto de Ciências da Sociedade de Macaé possibilita a formação de bacharéis em Ciências Contábeis através de duas modalidades: curso presencial e curso semipresencial. O curso de graduação presencial de bacharelado em Ciências Contábeis é ofertado desde o ano de 1992, na cidade de Macaé. Inicialmente, o curso era uma extensão da unidade de Niterói e, desde o ano de 2013, o curso passou a ser oferecido pelo Departamento de Contabilidade de Macaé, contando com corpo docente próprio e local. O curso é noturno, de acordo com as demandas e características locais, com prazo de integralização de quatro anos e tem se consolidado no cenário local e regional, formando profissionais

que atuam em empresas e instituições do setor público e privado, empregadores, gestores, funcionários ou colaboradores.

O curso presencial de bacharelado em Ciências Contábeis, da UFF em Macaé, tem como objetivo propiciar o conhecimento das Ciências Contábeis, sua importância e aplicação, formando profissionais com perfeito domínio da técnica contábil e dos valores éticos indispensáveis, com capacidade de análise crítica para o exercício profissional.

O curso foi concebido para articular a teoria e prática contábil, tendo como diferencial a formação de profissionais capazes de compreender e utilizar as técnicas contábeis em associação a conceitos de economia, finanças e estatística, a fim de compor uma análise madura e ampla dos aspectos relativos a concepção, manutenção e ampliação das organizações, bem como a divulgação de informações às partes interessadas, não obstante observando os preceitos éticos e comportamentais circunspectos ao trabalho em equipe, à gestão de pessoas e às questões ambientais.

Desde o ano de 2015, o curso vem atuando e trabalhando para atender a necessidade local e, assim, ofertar a possibilidade de duas entradas de novos estudantes por ano, disponibilizando maior número de vagas à sociedade e, ao mesmo tempo, possibilitando ao estudante que eventualmente não conseguiu concluir determinada disciplina que possa realizá-la novamente no período imediatamente posterior. O processo para autorização das duas entradas anuais de novos estudantes encontra-se em fase de finalização junto aos órgãos colegiados da Universidade.

As avaliações externas comprovam a qualidade e evolução do curso presencial de bacharelado em Ciências Contábeis da UFF em Macaé. No Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade), promovido pelo Ministério da Educação, por meio do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), o curso tem se mantido com o conceito 4. Tal conceito evidencia a crescente e contínua qualidade do curso e o posiciona, atualmente, junto às demais instituições públicas de ensino superior do Estado do Rio de Janeiro, referências na formação contábil fluminense. A Tabela 02 mostra o conceito preliminar do curso de ciências contábeis.

Tabela 02- Conceito Preliminar dos Cursos presenciais de Ciências Contábeis oferecidos pela UFF

Nome da IES	Área de Enquadramento	Município do Curso	CPC Contínuo	CPC Faixa	Ano	Conceito Enade
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	MIRACEMA	3,37	4	2009	B
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	MACAE	3,61	4	2009	B
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	ARRAIAL DO CABO		SC	2009	SC
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	CABO FRIO		SC	2009	SC
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	NITEROI	3,07	4	2009	B
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	MACAE	2,87	3,00	2012	C
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	MIRACEMA	1,89	2	2012	D

UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	NITEROI	1,74	2	2012	D
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	VOLTA REDONDA	Não Reconhecida	SC	2012	SC
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	NITEROI	2,7976	3,00	2015	C
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	MACAE	2,6216	3	2015	C
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	MIRACEMA	1,3322	2,00	2015	D
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	VOLTA REDONDA		Curso não reconhecido até 31/12/2015	2015	SC
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	NITEROI	3,6208	4	2018	B
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	MACAE	3,4685	4	2018	B
UFF	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	VOLTA REDONDA	3,6330	4	2018	B

FONTE- INEP 2021

No Exame de Suficiência do Conselho Federal de Contabilidade, condição para que o egresso do curso de Ciências Contábeis possa obter seu registro de Contador junto ao Conselho Regional de Contabilidade, o percentual de aprovados pelo curso sempre supera consideravelmente as médias estadual e nacional. Na última edição, por exemplo, a de 01/2021, enquanto o percentual de aprovados no Estado do Rio de Janeiro foi de 22,74% e o percentual nacional de aprovação de 20%, a UFF Macaé alcançou 77,78% de aprovação. Conforme pode ser observado na Tabela 3, os percentuais do curso de Macaé mostram-se sempre superior às médias do estado e do país e alinhado aos percentuais das outras unidades da UFF.

Tabela 03 – Histórico de aprovação no Exame de Suficiência do Conselho Federal de Contabilidade

	Percentuais a cada edição semestral do Exame						
	2021/1	2020/2	2020/1	2019/2	2019/1	2018/2	2018/1
Nacional	20,00	24,26	38,19	33,64	34,93	37,49	30,16
Estadual	22,70	25,94	42,00	40,57	41,82	44,86	34,32
UFF-Macaé	77,78	44,00	95,24	73,08	52,17	72,22	55,00
UFF-Niterói	60,00	85,00	69,57	92,31	65,52	80,00	63,00
UFF-Volta Redonda	39,13	52,00	73,91	72,00	53,55	56,00	66,00

Fonte: Conselho Federal de Contabilidade (2021).

O segundo curso de graduação em Ciências Contábeis oferecido pela UFF em Macaé, é uma iniciativa que se insere no ensino a distância, mais especificamente, na modalidade semipresencial. O recente curso pretende levar a tradição e a qualidade da formação contábil a diversos municípios do Estado por meio do Consórcio CEDERJ. O curso cadastrado na UFF como EAD/GCC - Coordenação do Curso de

Graduação a Distância em Ciências Contábeis, foi autorizado pela Plenária do Departamento de Contabilidade de Macaé, em dezembro de 2017, e já em 2019, o Conselho Universitário da Universidade Federal Fluminense, através da Decisão nº 85/2019, aprovou a criação do curso de graduação a distância em Ciências Contábeis oferecido junto ao Consórcio de Educação a Distância do Estado do Rio de Janeiro (CEDERJ), com atuação e polos nas cidades de Macaé (sede da coordenação do curso), Bom Jesus do Itabapoana, Miracema, Nova Friburgo, São Fidélis e São Francisco do Itabapoana. O curso teve sua primeira turma, disponibilizando 160 novas vagas no total, a partir do período letivo 2020/02 e, atualmente, o seu corpo docente conta com cinco professores do Departamento de Contabilidade de Macaé, três professores do Departamento de Administração de Macaé, também vinculado ao ICM, e com a colaboração de outros docentes externos.

2.1.2.2. TSG – Taxa de Sucesso de Graduação

A Taxa de Sucesso do curso presencial de graduação em Ciências Contábeis da UFF Macaé, nos últimos anos, além de estar elevando-se, vem destacando-se entre os demais cursos de Ciências Contábeis da própria UFF. De acordo com o Sistema de Transparência da UFF, no segundo semestre de 2019, a TSG de Macaé chegou a 69,2%, enquanto os cursos de Niterói e de Volta Redonda chegaram a 50% e 35,7%, respectivamente.

Para efeito de análise dos TSGs disponíveis (2018 e 2019), optou-se por comparar o curso de Ciências Contábeis com cursos semelhantes (Niterói e Volta Redonda que possuem bacharelado em Ciências Contábeis) e com a média geral da UFF (Gráfico 02). Entretanto, para reduzir o impacto da alteração de projeto pedagógico sobre a conclusão do curso dos estudantes apresenta-se também o valor médio de TSG para o curso de Ciências Contábeis de Macaé.

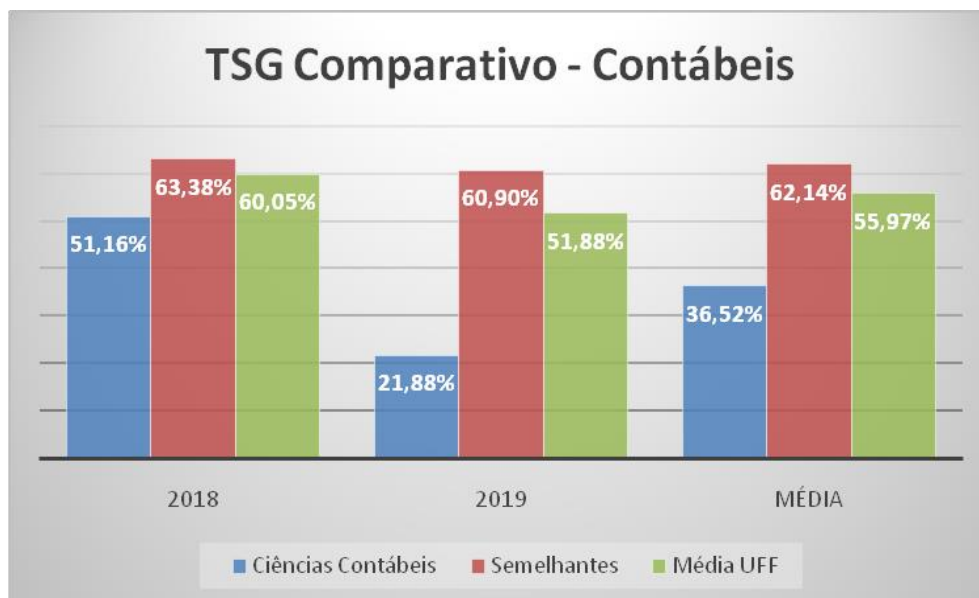


Gráfico 02- TSG Comparativo do Curso de Ciências Contábeis

Fonte: PGI/UFF - Coordenação de Gestão da Informação

2.1.2.3. Grupos de Pesquisa e Participação em Redes de Pesquisa e Extensão

Com relação à Extensão Universitária, o Departamento de Contabilidade de Macaé (MCT) contribui com a sociedade local e regional oferecendo serviços relacionados com a expertise própria do seu curso de ciências contábeis e áreas de formação do seu corpo docente. Por exemplo, o Núcleo de Atendimento Contábil e Fiscal (NAF), por meio de parceria estabelecida com a Receita Federal (Ministério da Economia) e com a Secretaria Municipal Adjunta de Ensino Superior (Prefeitura Municipal de Macaé), trata-se de um projeto de extensão que oferece e realiza atendimentos diários aos contribuintes e cidadãos sobre temas relacionados aos tributos federais. Além disso, durante o período de entrega da Declaração de Imposto de Renda de Pessoa Física, são realizados atendimentos presenciais de forma mais intensa, inclusive com a realização de plantões aos sábados por parte de estudantes e professores do Departamento de Contabilidade de Macaé.

A história do projeto NAF iniciou em 2010 com ação social entre os municípios de Macaé e Miracema do Norte para atender as comunidades hipossuficientes nos meses de março e abril, auxiliando os contribuintes na recepção e transmissão da declaração do Imposto de renda da Pessoa Física (IRPF). A partir de 2017, a UFF e o Ministério da Economia, representado pela Delegacia da Receita Federal de Macaé (RFB), assinaram o Acordo de Cooperação Técnica, tornando real a participação de docentes e discentes do Departamento de Contabilidade de Macaé, no projeto nacional da RFB denominado Educação Fiscal. Para a execução deste projeto, foi imprescindível a parceria com a Secretaria Adjunta de Ensino Superior da Prefeitura Municipal de Macaé.

O NAF é um projeto de extensão de ação social contínua e oportuniza aos discentes a prática tributária dos conteúdos ministrados nas aulas, através dos atendimentos aos cidadãos macaenses e de municípios vizinhos nos semestres letivos, de acordo com o calendário fiscal da RFB. Os contribuintes assistidos pelo NAF são: MEI – Microempreendedor Individual; orientação, preenchimento e envio da DIRPF- Declaração do Imposto de Renda da Pessoa Física e o ITR- Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural.

Com dez anos de assessoria tributária aos cidadãos macaenses e municípios em derredor, o NAF totaliza anualmente de 350 a 400 atendimentos, registrados no sistema da Receita Federal do Brasil.

Outras atividades de extensão também estão sendo desenvolvidas pelo corpo docente do Departamento de Contabilidade de Macaé:

- O Centro de Apoio a Indústria e Comércio do ICM / UFF - CAIC, com o objetivo de prover apoio para as micro, pequenas empresas e empresas de médio porte, dando suporte gratuito aos seus negócios desde o planejamento, legalização e planejamento tributário, dentre outros; permitindo o desenvolvimento de negócios inovadores e sobretudo que atendam aos conceitos de sustentabilidade socioambiental;

- O Projeto de Extensão em Contabilidade Internacional - Com a finalidade de preparar os alunos e profissionais de mercado para a obtenção da certificação em Contabilidade Internacional junto ao órgão certificador inglês credenciado pelo *International Accounting Standard Board* - IASB. O projeto também tem a finalidade de compor um fórum de discussões periódicas sobre as principais dificuldades técnicas na compreensão e aplicação dos padrões financeiros internacionais, com encontros públicos organizados em uma agenda semestral, reunindo a comunidade acadêmica, profissionais de mercado e representantes de empresas;

- O Projeto Pré-vestibular social visa a abertura do primeiro pré-vestibular gratuito da Cidade Universitária de Macaé, que aloja a UFF, a UFRJ e a Faculdade Municipal-FEMASS. Desenvolvido em parceria com o Coletivo #VEM, que já oferece um pré-vestibular social na cidade de Macaé. Integram o Coletivo alunos e ex-alunos do ICM/UFF, o que torna a parceria natural. O Pré-Vestibular funcionará, a princípio, com uma turma vespertina de 60 alunos, quantitativo que nos permite a alocação em uma sala de aula sem conflito com o horário de maior uso do prédio onde a UFF está alojada, que é no período noturno. A médio prazo, será verificada a possibilidade estrutural do aumento do número de vagas. O Pré-Vestibular deve oferecer conteúdos requeridos no ENEM a partir de aulas expositivas ministradas por alunos e ex-alunos da UFF, na forma de trabalho voluntário. Ao final de um ano letivo, espera-se que o público atendido, composto por jovens de escolas públicas ou em situação de vulnerabilidade social, esteja apto a prestar o ENEM com mais chances de sucesso para classificação nas universidades públicas locais.

- O Programa de extensão e pesquisa “Educação e Inclusão” propõe fazer uma reflexão para a discussão de uma proposta político pedagógica que permita a admissão e manutenção, dos alunos com NECESSIDADES EDUCATIVAS ESPECIAIS, com ações de inclusão socioeducacional no ensino superior através da tecnologia, de seminários, oficinas e projetos de extensão. Estão previstas ações como, seminários, oficinas e projetos de extensão que visem tratar se as ferramentas de aprendizado, as quais os alunos com necessidades educativas especiais necessitam para o desenvolvimento de seu aprendizado, estão sendo disponibilizadas e utilizadas. Sopesar se os meios e métodos de abordagens dos docentes na realização de atividades promovam a inclusão destes novos atores na Universidade Federal Fluminense em seu campus de Macaé, no interior do Estado do Rio de Janeiro;

- Merx Assessoria Júnior: empresa júnior que tem a finalidade de propiciar aos alunos do curso de Ciências Contábeis a realização de práticas da profissão contábil, em integração aos demais cursos que compõem o ICM. Esta integração dos alunos sob a orientação dos mestres e doutores desta instituição, permite a consolidação do ensino profissional e alcança a sociedade, através de estudos específicos e soluções eficientes em apoio a implantação e desenvolvimento de empresas locais.

No que se refere à atividade de pesquisa, o Departamento possui o projeto de pesquisa “ECFT: Estudos em Contabilidade Financeira e Tributária”, que tem como objetivo fomentar a pesquisa em finanças e tributos, no âmbito das atividades empresariais e públicas, com a participação dos docentes e discentes do curso de Ciências Contábeis de Macaé. Através desse projeto, pretende-se promover a orientação em questões relativas ao planejamento e ao gerenciamento da contabilidade financeira e tributária das empresas relacionadas com aspectos da sustentabilidade social, além de esclarecer aspectos tributários essenciais para ajudar os empreendedores e investidores que optaram por permanecer em Macaé e investir seus recursos financeiros na economia da Região. Como resultado, espera-se determinar, mediante pesquisa, a contribuição dos novos empreendimentos na criação de novos postos formais de trabalhos na região de Macaé e um estudo apurado das restrições e dos processos organizacionais da indústria e comércio local, no âmbito do entendimento de seus processos contribuirá para a obtenção de melhores resultados.

Outro Projeto de Pesquisa é o “Alianças corporativas e sustentabilidade”, que vem ao encontro dos dois principais vetores a que se propõe uma instituição de ensino superior: desenvolvimento de pesquisa acadêmica e inserção programada do aluno no mercado de trabalho. O envolvimento entre os dois vetores é perfeitamente factível, conforme seja estabelecida, no projeto, a integração entre os corpos docente e discente. A integração de professores e alunos no projeto de pesquisa pressupõe, pela direção que se pretende dar à pesquisa, resultados otimizados, tanto no que se refere ao programa de excelência acadêmica, vetor indicado pelo Ministério, como a preparação de alunos para ingressar no mercado de trabalho.

O vetor 1 abrange a parte da pesquisa a ser desenvolvida pelo corpo docente, preferencialmente por grupos de estudo, de conhecimentos comuns ou diferenciados, nos diversos campos do saber acadêmico e científico, que compõem o conceito de universidade, dimensionada por área e subárea de atuação. O vetor 2 abrange a parte da pesquisa a ser desenvolvida pelo corpo discente, em grupos de estudo, e orientada pelos professores que estejam envolvidos na pesquisa. Considerando-se o nível de abrangência e profundidade da pesquisa, é recomendável que seja desenvolvida por mais de um professor. O desenvolvimento da pesquisa Alianças Corporativas e Sustentabilidade, em sua sequência, pressupõe inserir os Cursos ministrados na Universidade dentro dos mais modernos conceitos de ensino e aprendizagem, além de um ambiente capaz de integrar estes Cursos aos setores privado e público, por meio de assessoria e consultoria.

Outro Projeto de Pesquisa do Departamento é o “Projeto de Pesquisa sobre o perfil dos egressos do curso de ciências contábeis da UFF em Macaé”, o qual visa conhecer o perfil dos profissionais que estão sendo formados pelos cursos de graduação em ciências contábeis e inseridos no mercado de trabalho é de grande importância para as instituições formadoras, para a profissão contábil e o mercado de trabalho. Considerando tal necessidade, este projeto de pesquisa busca, através da análise de um questionário enviado ao público-alvo, determinar e acompanhar o perfil dos egressos do curso de ciências contábeis da Universidade Federal Fluminense - UFF de Macaé. A verificação das informações pessoais, profissionais e acadêmicas dos graduados contadores justifica-se pelo seu caráter informativo e estratégico, o qual poderá utilizá-las para melhor adequar o ensino ofertado na graduação às expectativas dos alunos, do mercado de trabalho e da sociedade, projetando assim no "sucesso" de seus egressos a competência dos docentes e da própria instituição.

2.1.3 Bacharelado em Direito

2.1.3.1 Informações contextuais

O curso de Direito da UFF em Macaé foi instalado por convênio entre a UFF e o Governo do Estado do Rio de Janeiro através de seu órgão executor FERNORTE (Fundação Educacional Norte Fluminense), mantenedora da Universidade Estadual Norte Fluminense (UENF), em 2001. Este curso, funcionou como uma extensão do curso de graduação em bacharel em Direito da Faculdade de Direito de Niterói até 2005. Foi, então, abrigado e transferido para o convênio entre a Prefeitura Municipal de Macaé/FUNEMAC e a Universidade Federal Fluminense, vindo a somar aos demais cursos do ICM, anteriormente instalados.

A criação dos Departamentos de Ensino de Macaé, Departamento de Direito de Macaé (MDI) e Departamento de Administração e Contabilidade em Macaé (MAC), ocorreu em 20 de janeiro de 2011 e 14 de abril de 2011, respectivamente.

A autonomia dos cursos com currículo e grade própria separados de Niterói ocorreu em março de 2013 e, por fim, a criação da unidade com o nome de Instituto de Ciências da Sociedade de Macaé (ICM), por ato *ad referendum* do Magnífico Reitor, através da Portaria GABR 016/2013 de 15 de maio de 2013. O Curso de Direito na Unidade de Ensino, em 2ª/2017, contava com 66 (sessenta e seis) vagas para alunos ingressantes através do sistema SISU/MEC, com 177 (cento e setenta e sete) turmas e 614 (seiscentos e quatorze) alunos presenciais matriculados (Sistema Acadêmico de Graduação; UFF, nov. 2017). Considerando os contextos locais e os conflitos e tensões que se desenham no cenário contemporâneo, o Projeto Pedagógico do Curso de Direito, do Instituto de Ciências da Sociedade de Macaé optou por desenvolver dois eixos temáticos e centrais para formação no ensino, pesquisa e extensão do graduando em Direito, sendo elas: *i)* Acesso à justiça e ampliação da cidadania; e, *ii)* Meio ambiente e desenvolvimento sustentável.

O eixo acesso à justiça e ampliação da cidadania pretende desenvolver temas condutores para a formação discente, tomando por base as discussões sobre o Poder Judiciário a partir do problema da concretização do acesso à Justiça, bem como do fortalecimento e ampliação da cidadania, com o recorte territorial local, regional e nacional, considerando notadamente padrões de desigualdade e pobreza de determinados territórios na mesorregião macaense, fatores que demandam ampliação da tutela da cidadania e a viabilidade do acesso à justiça bem como sua efetiva promoção de forma jurídica, social e econômica.

O eixo Meio ambiente e desenvolvimento sustentável é pensado a partir dos argumentos desenvolvimentistas para o crescimento latino-americano que resultaram em políticas macroeconômicas incrementadas pelo governo central na indústria do petróleo e influenciada pelo mercado internacional sobre as economias dos países subdesenvolvidos, em especial o Brasil, com o recorte territorial regional e local, e a ampliação do processo de urbanização que aprofundou o padrão de desigualdade e pobreza de determinados territórios na mesorregião macaense. Sem perder de vista as reformas neoliberais vivenciadas pelo Brasil nas últimas décadas, baseadas no modelo de privatização dos serviços de infraestrutura e a reestruturação desses segmentos, e os resultados e impactos positivos e negativos suportados, especialmente, na mesorregião de Macaé, que acarretaram uma suposta solidez da participação no mercado internacional, estão estreitamente ligados à capacidade que têm os países de somar um valor intelectual à sua dotação natural de recursos, despertando na região uma vocação de Capital produtora do Petróleo.

À luz das informações sobre mercado de trabalho, o projeto pedagógico do curso busca proporcionar uma formação voltada para um sólido conhecimento dogmático e, ao mesmo tempo, para a criação de condições de avaliação crítica desse conhecimento, trabalhando com referenciais teóricos no estudo de

situações práticas específicas das áreas jurídicas de forma a permitir ao futuro profissional do direito capacidade de lidar com as demandas que se apresentarem de forma humanista e pragmática.

Considerou-se, ainda, que a formação do bacharel em Direito não pode negligenciar as carreiras acadêmicas de magistério e pesquisa, muito embora estas exijam estudos e pesquisas complementares em nível de pós-graduação. A pesquisa ensina a refletir, aguça a capacidade de observação, prepara para o confronto de ideias, qualidades do bom profissional, seja em que atividade for.

Em síntese, os objetivos do currículo são os seguintes:

1. Objetivos gerais:

- a) Estimular a leitura, compreensão e elaboração de textos, atos e documentos jurídicos ou normativos, com a devida utilização das normas técnico-jurídicas;
- b) Orientar a interpretação e efetiva aplicação do Direito;
- c) Fomentar a pesquisa valendo-se da legislação, jurisprudência, doutrina e demais fontes do Direito;
- d) Capacitar o estudante para adequada atuação técnico-jurídica, em diferentes instâncias, administrativas ou judiciais, com a devida utilização de processos, atos e procedimentos;
- e) Ensinar a correta utilização da terminologia jurídica ou da Ciência do Direito;
- f) Estimular a utilização de raciocínio jurídico, argumentação, persuasão e reflexão crítica;
- g) Apresentar parâmetros que auxiliem no regular julgamento e tomada de decisões; e,
- h) Capacitar o estudante para o domínio de tecnologias e métodos para permanente compreensão e aplicação do Direito.

2. Objetivos específicos:

- a) Promover atividades necessárias à plena realização, manutenção, desenvolvimento e aperfeiçoamento do ensino no Curso de Direito, do Departamento de Direito do Instituto de Ciências da Sociedade de Macaé da Universidade Federal Fluminense;
- b) Promover a pesquisa filosófica, científica e tecnológica, literária e artística;
- c) Proporcionar a formação pessoal e humana para o exercício da profissão jurídica em quaisquer de suas subáreas ou instâncias, bem como para o efetivo desempenho de funções jurídicas na vida pública e privada;
- d) Proporcionar à comunidade, sob a forma de cursos e serviços especiais, as atividades de ensino e os resultados da pesquisa;
- e) Cooperar com as entidades públicas e privadas na realização de trabalhos de pesquisa e serviços técnico-profissionais, visando ao desenvolvimento local e regional;
- f) Estimular os serviços relativos à formação moral e histórica da civilização brasileira, em todos os seus aspectos;
- g) desenvolver o espírito universitário; e

h) desenvolver harmonicamente e aperfeiçoar em seus aspectos moral, intelectual e físico a personalidade dos alunos por meio de atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas a partir das linhas de pesquisa meio ambiente e desenvolvimento sustentável e acesso à justiça e ampliação da cidadania.

Ao pensar este perfil profissiográfico, três características nos parecem fundamentais no caso do futuro profissional de direito formado pelo Curso de Direito do Instituto de Ciências da Sociedade de Macaé, da Universidade Federal Fluminense.

Em primeiro lugar, pretende-se formar um profissional ético, entendendo-se a ética não apenas em relação ao exercício profissional, mas principalmente em relação à responsabilidade social para com as questões sócio jurídicas enfrentadas em Macaé e Região, em localidades similares e nas cidades natal dos estudantes, considerando que muitos vêm de outras regiões do país.

Esta dupla preocupação se reflete no conteúdo de disciplinas como Introdução ao Estudo do Direito, Ética Geral e Profissional e Direitos Humanos e é trabalhado em disciplinas específicas justamente por não pretender estar limitada à abordagem dos diferentes códigos de ética profissional, mas objetiva desenvolver, também, uma reflexão sobre o compromisso social humanístico do bacharel em direito na promoção da cidadania.

Desta forma, a base principiológica fulcrada na eticidade das relações humanas sociais servirá como arcabouço moral no estudo de todas as disciplinas que compõem o currículo, auxiliando a compreensão das disciplinas de forma contextualizada e coletiva.

Neste contexto, tornar-se-á necessária a existência de profissionais de direito em formação conscientizados inicialmente sobre os problemas da população de Macaé e Região, mas também de localidades com perfis semelhantes, que possam desenvolver um trabalho não de assistência judicial, mas de assessoria jurídica, ou seja, um trabalho voltado para o desenvolvimento da cidadania, através do CAJUFF e outras instituições que desenvolvam atividades similares e sirvam aos alunos como local para o desenvolvimento de estágio profissionalizante, como a Defensoria Pública do Estado do Rio de Janeiro.

Em segundo lugar, pretende-se formar um profissional que seja capaz de uma abordagem interdisciplinar dos problemas jurídicos a despeito do positivismo característico do contexto jurídico que ainda implica na formação do profissional. O objetivo é que o estudante seja capaz de desenvolver e articular conhecimentos em diferentes áreas.

Com esse objetivo o Curso de Direito do Instituto de Ciências da Sociedade de Macaé, da Universidade Federal Fluminense, além de estimular a abordagem interdisciplinar em cada disciplina que compõe a grade curricular, exige-se o cumprimento da carga horária em disciplinas optativas ofertadas pelo curso em tela, ou seja, sabe-se que é um trabalho que depende não apenas da definição das ementas, mas de

um repensar permanente do significado do Curso de Direito pelos professores que compõem o Departamento de Direito de Macaé – MDI. Aqui, além de se permitir que o aluno aproveite de maneira mais completa as possibilidades oferecidas pelo Curso de Direito e pela Universidade Federal Fluminense, como um todo, pretende-se estimular, dentro do contexto da Lei de Diretrizes e Bases e os documentos relativos à política do ensino superior, a flexibilização do currículo dentro das expectativas e necessidades definidas pelo próprio aluno.

Em terceiro lugar, é fundamental que o profissional de Direito formado pela Universidade Federal Fluminense desenvolva a capacidade de pensar criticamente as questões jurídicas associando-as aos valores históricos, sociais, políticos e econômicos. Este objetivo, que se vincula ao anterior, é pensado justamente tendo em vista a necessidade do mundo contemporâneo de ter um profissional apto a pensar soluções plurais a partir de um enfoque integrado.

Ciente desta questão o Curso de Direito do Instituto de Ciências da Sociedade de Macaé da Universidade Federal Fluminense tem professores estimulados no sentido de que, em cada disciplina desenvolva-se uma articulação permanente entre a teoria e prática. É importante evitar a compartimentalização, que ainda existe, entre teoria e prática. Todas as disciplinas devem ser pensadas a partir dessa articulação, mesmo com as disciplinas que, até hoje, têm sido vistas apenas a partir de uma perspectiva teórica e dogmática. O conceito preliminar do curso de direito no ano de 2009, 2012 e 2015 é mostrado na tabela.

Tabela 04- Conceito Preliminar de Curso de Direito

Nome da IES	Área de Enquadramento	Município do Curso	CPC Contínuo	CPC Faixa	ANO	CONCEITO ENADE
UFF	DIREITO	NITEROI	2,9443	3	2015	C
UFF	DIREITO	MACAE		Curso não reconhecido a 31/12/2015	2015	SC
UFF	DIREITO	VOLTA REDONDA		Curso não reconhecido a 31/12/2015	2015	SC
UFF	DIREITO	MACAE		Unidade com cursos não reconhecidos 22/11/2013	2012	SC
UFF	DIREITO	NITEROI	2,62	3	2012	C
UFF	DIREITO	VOLTA REDONDA		Unidade com cursos não reconhecidos 22/11/2013	2012	SC
UFF	DIREITO	MACAE	3,81	4	2009	B
UFF	DIREITO	NITEROI	3,38	4	2009	B

FONTE- INEP 2021

2.1.3.2 TSG – Taxa de Sucesso de Graduação

O Curso de Graduação em Direito passou por alteração do projeto pedagógico em 2018, podendo ser compilada a Taxa de Sucesso de Graduação da seguinte forma:

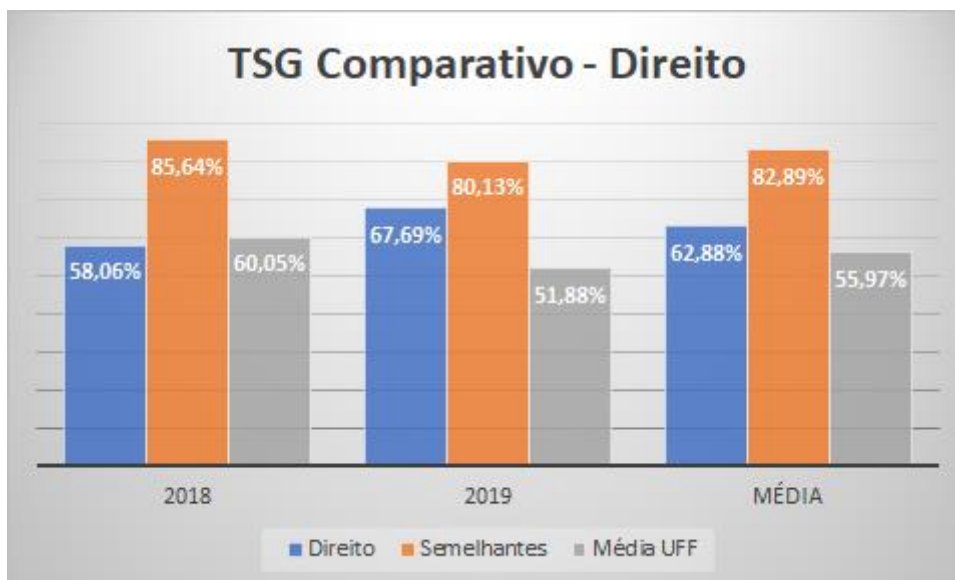


Gráfico 03- TSG Comparativo do Curso de Direito

Fonte: PGI/UFF - Coordenação de Gestão da Informação

2.1.3.3 Grupos de Pesquisa e Participação em Redes de Pesquisa e Extensão

Atualmente o Departamento de Direito de Macaé (MDI) é composto por 17 (dezessete) professores do quadro permanente da UFF, sendo 14 (quatorze) no regime de 40h DE, 1 (um) no regime de 40h e 2(dois) no regime de 20h.

Deste total, em 2020, verificam-se 5 (cinco) Grupos de pesquisa cadastrados no CNPQ, vinculados ao Departamento de Direito de Macaé, ou seja, uma proporção de 29.41% do quadro docente possui grupo de pesquisa cadastrado na plataforma CNPq, o que totaliza 3.4 professores por grupo de pesquisa cadastrado na plataforma CNPq.

Registram-se também o desenvolvimento de 27 (vinte e sete) projetos de pesquisa, 16 (dezesseis) projetos de extensão, num total de 1.58 professores por projeto de pesquisa e 0.94 professores por projeto de extensão, dentre os quais verificam-se projetos fomentados com bolsas institucionais (PROGRAD, PROPI e PROAES) e bolsas externas, como FAPERJ.

2.1.3.3.1. Pós-Graduação *Lato Sensu* de Residência Jurídica em Resolução de Conflitos

Em 04 de novembro de 2014, o Instituto de Ciências da Sociedade de Macaé (ICM) homologou a proposta apresentada pelo Departamento de Direito de Macaé de instituir o Curso de Pós-Graduação *lato sensu* de Residência Jurídica em Resolução de Conflitos, homologou concomitantemente o seu Regulamento Interno. Posteriormente, a Resolução nº 45/2015 do Conselho de Ensino e Pesquisa da Universidade Federal Fluminense, o instituiu formalmente, a Decisão nº 29/2015 do Conselho Universitário da Universidade Federal Fluminense aprovou sua criação, seu regimento interno foi aprovado pela Resolução nº 280/2015 do Conselho de Ensino e Pesquisa da Universidade Federal Fluminense e a Resolução nº 281/2015 do Conselho de Ensino e Pesquisa da Universidade Federal Fluminense aprovou o seu currículo.

O presente curso de pós-graduação *lato sensu* possui duas vertentes de estudos e aplicações, ou seja, disciplinas práticas e teóricas divididas nos ramos do Direito Público, Direito Privado e Novos Direitos. A parte prática consiste no atendimento à população hipossuficiente do Município de Macaé, com ingresso e acompanhamento de ações judiciais diversas pelo CAJUFF.

Seu objetivo é proporcionar aos profissionais do Direito recém-formados, a possibilidade de aperfeiçoar seus conhecimentos sob a supervisão de professores que lhes darão a devida orientação e suporte técnico, ao mesmo tempo em que auxiliarão os estudantes da graduação no seu aprendizado.

Deseja-se que os egressos tenham o perfil de um profissional apto a integrar a técnica-jurídica e a prática no exercício da advocacia, especificamente, nas áreas do direito civil, do direito trabalhista e do direito de família, com enfoque no desenvolvimento de capacidades para a prevenção e solução de conflitos individuais e coletivos.

A primeira turma do curso, inaugurada no semestre letivo de 2018.2 contou com 10 (dez) alunos, sendo 6 (seis) bolsistas PROGRAD/UFF que recebem uma bolsa mensal na ordem de R\$ 1.000,00 (mil reais) que favoreceu os 06 (seis) melhores colocados no processo seletivo.

Esta turma concluiu o curso de especialização em 2021.1, com um pequeno atraso em razão da pandemia causada pelo novo coronavírus. No mesmo período uma nova turma iniciou o curso.

2.2. Perfil do Corpo Discente

Perfil Discente do Curso de Administração

Tabela 05 -Perfil Discente do Curso de Administração - Etnia

Cor	Quantidade	%
Branca	90	28.66%
Indígena	1	0.32%
Negra	24	7.64%
Não Declarado	102	32.48%
Não Informado	5	1.59%
Parda	88	28.03%
Preta	4	1.27%
Total	314	

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

Tabela 06 -Gênero

Gênero	Quantidade	%
Homem	162	51.59%
Mulher	152	48.41%
Total	314	

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em
https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

Tabela 07 - Ação de Ingresso

Ação	Quantidade	%
Ampla concorrência	74	28.03%
Candidatos autodeclarados pretos, pardos ou indígenas que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	17	6.44%
Candidatos autodeclarados pretos, pardos ou indígenas que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	19	7.2%
Candidatos autodeclarados pretos, pardos ou indígenas, com renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1,5 salário mínimo e que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	37	14.02%
Candidatos com deficiência autodeclarados pretos, pardos ou indígenas que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	1	0.38%

Candidatos com deficiência autodeclarados pretos, pardos ou indígenas, que tenham renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1,5 salário mínimo e que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	3	1.14%
Candidatos com deficiência que tenham renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1,5 salário mínimo e que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	1	0.38%
Candidatos com deficiência que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	1	0.38%
Candidatos com renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1,5 salário mínimo que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/12).	38	14.39%
Candidatos de ampla concorrência	50	18.94%
Candidatos que cursaram todo o ensino médio em estabelecimento da rede pública estadual ou municipal de qualquer unidade da federação, excluídos os colégios federais, universitários, militares e de aplicação à política de ação afirmativa da UFF.	1	0.38%
Candidatos que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	13	4.92%

Candidatos que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12711/2012).	9	3.41%
Total	264	

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em <https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando>. Acesso em 01 de jul. de 2020

Tabela 08 - Faixa Etária

Idade	Quantidade
16 A 19 Anos	26
20 A 23 Anos	111
24 A 27 Anos	94
28 A 31 Anos	36
32 A 35 Anos	27
Acima De 35 Anos	20
Total	314

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em <https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando>. Acesso em 01 de jul. de 2020

Tabela 09-Taxa de Sucesso

Curso	2017.1	2017.2	2018.1	2018.2	2019.1	2019.2
Administração	37.25%	37.29%	42.86%	47.54%	27.72%	28.57%

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

[1] Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

[2] Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/taxa_sucesso. Acesso em 01 de jul. de 2020.

- Perfil Discente do Curso de Ciências Contábeis

Tabela 10- Perfil Discente do Curso de Ciências Contábeis - Etnia

Cor	Quantidade	%
Amarela	2	0.5%
Branca	153	38.15%
Negra	41	10.22%
Não Declarado	77	19.2%
Parda	124	30.92%
Preta	4	1.0%
Total	401	

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

Tabela 11 - Gênero

Gênero	Quantidade	%
Homem	226	56.36%
Mulher	175	43.64%
Total	401	

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

Tabela 12 - Ação de Ingresso

Ação	Quantidade	%
Ampla concorrência	144	39.13%
Candidatos autodeclarados pretos, pardos ou indígenas que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	12	3.26%
Candidatos autodeclarados pretos, pardos ou indígenas que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	42	11.41%

Candidatos autodeclarados pretos, pardos ou indígenas, com renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1,5 salário mínimo e que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	46	12.5%
Candidatos com deficiência autodeclarados pretos, pardos ou indígenas, que tenham renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1,5 salário mínimo e que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	3	0.82%
Candidatos com deficiência que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	3	0.82%
Candidatos com renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1,5 salário mínimo que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/12).	40	10.87%
Candidatos de ampla concorrência	45	12.23%
Candidatos que cursaram todo o ensino médio em estabelecimento da rede pública estadual ou municipal de qualquer unidade da federação, excluídos os colégios federais, universitários, militares e de aplicação à política de ação afirmativa da UFF.	3	0.82%
Candidatos que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	26	7.07%

Candidatos que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12711/2012).	4	1.09%
Total	368	

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

Tabela 13-Faixa Etária

Buscar:

Idade	Quantidade
16 A 19 Anos	65
20 A 23 Anos	184
24 A 27 Anos	80
28 A 31 Anos	37
32 A 35 Anos	10
Acima De 35 Anos	25
Total	401

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

Tabela 14 -Taxa de Sucesso

Curso	2017.1	2017.2	2018.1	2018.2	2019.1	2019.2
Ciências	44.44%	42.86%	45.61%	43.1%	37.96%	69.23%
Contábeis						

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

[1] Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

[2] Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/taxa_sucesso. Acesso em 01 de jul. de 2020.

-Perfil Discente do Curso de Direito

Tabela 15- Perfil Discente do Curso de Direito – Etnia

Cor	Quantidade	%
Amarela	3	0.56%
Branca	207	38.91%
Negra	47	8.83%
Não Declarado	136	25.56%
Não Informado	2	0.38%
Parda	134	25.19%

Preta	3	0.56%
Total	532	

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

Tabela 16-Gênero

Gênero	Quantidade	%
Homem	181	34.02%
Mulher	351	65.98%
Total	532	

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

Tabela 17 -Ação de Ingresso

Ação	Quantidade	%
Ampla Concorrência	153	32.69%
Candidatos Autodeclarados Pretos, Pardos Ou Indígenas Que, Independentemente Da Renda (Art. 14, Ii, Portaria Normativa N° 18/2012), Tenham Cursado Integralmente O Ensino Médio Em Escolas Públicas (Lei N° 12.711/2012).	17	3.63%

<p>Candidatos autodeclarados pretos, pardos ou indígenas que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012, tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).</p>	<p>41</p>	<p>8.76%</p>
<p>Candidatos autodeclarados pretos, pardos ou indígenas, com renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1,5 salário mínimo e que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).</p>	<p>65</p>	<p>13.89%</p>
<p>Candidatos com deficiência autodeclarados pretos, pardos ou indígenas que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).</p>	<p>1</p>	<p>0.21%</p>
<p>Candidatos com deficiência autodeclarados pretos, pardos ou indígenas, que tenham renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1,5 salário mínimo e que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).</p>	<p>3</p>	<p>0.64%</p>
<p>Candidatos com deficiência que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).</p>	<p>2</p>	<p>0.43%</p>
<p>Candidatos com renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1,5 salário mínimo que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/12).</p>	<p>53</p>	<p>11.32%</p>

Candidatos de ampla concorrência	84	17.95%
Candidatos que cursaram todo o ensino médio em estabelecimento da rede pública estadual ou municipal de qualquer unidade da federação, excluídos os colégios federais, universitários, militares e de aplicação política de ação afirmativa da UFF.	1	0.21%
Candidatos que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12.711/2012).	37	7.91%
Candidatos que, independentemente da renda (art. 14, II, portaria normativa nº 18/2012), tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 12711/2012).	11	2.35%
Total	468	

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

Tabela 18-Faixa Etária

Idade	Quantidade
16 A 19 Anos	88
20 A 23 Anos	298
24 A 27 Anos	78

28 A 31 Anos	27
32 A 35 Anos	13
Acima De 35 Anos	28
Total	532

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

Tabela 19-Taxa de Sucesso

Curso	2017.1	2017.2	2018.1	2018.2	2019.1	2019.2
Direito	59.03%	62.59%	51.43%	51.43%	86.52%	119.42%

Fonte; Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

[1] Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/perfil_graduando. Acesso em 01 de jul. de 2020

[2] Sistema de Transparência da UFF. Disponível em https://app.uff.br/transparencia/taxa_sucesso. Acesso em 01 de jul. de 2020.

2.2.1 Evolução de matriculados dos últimos anos

2.2.2 Taxas de Evasão;

2.2.2.1 Curso de Administração

O curso de administração teve a reformulação do seu currículo em 2013, assim o código da matrícula 23 se altera para 104.

Tabela 20- Evasão do curso de administração- Matricula 23

LOCALIDADE	CURSO	CODIGO	TITULACAO	A N O	SEME STRE	ATIV OS	CANCE LADOS	FOR MAD OS
Macaé	ADMINISTRAÇÃO	23	BACHAREL	20 13	1	219	10	13
Macaé	ADMINISTRAÇÃO	23	BACHAREL	20 13	2	187	7	27
Macaé	ADMINISTRAÇÃO	23	BACHAREL	20 14	1	169	15	12
Macaé	ADMINISTRAÇÃO	23	BACHAREL	20 14	2	124	10	37
Macaé	ADMINISTRAÇÃO	23	BACHAREL	20 15	1	97	5	22
Macaé	ADMINISTRAÇÃO	23	BACHAREL	20 15	2	68	9	19
Macaé	ADMINISTRAÇÃO	23	BACHAREL	20 16	1	53	10	8
Macaé	ADMINISTRAÇÃO	23	BACHAREL	20 16	2	42	5	10
Macaé	ADMINISTRAÇÃO	23	BACHAREL	20 17	1	35	2	7
Macaé	ADMINISTRAÇÃO	23	BACHAREL	20 17	2	22	6	7
Macaé	ADMINISTRAÇÃO	23	BACHAREL	20 18	1	18	3	2
Macaé	ADMINISTRAÇÃO	23	BACHAREL	20 18	2	13	4	2

Fonte- STI 2020

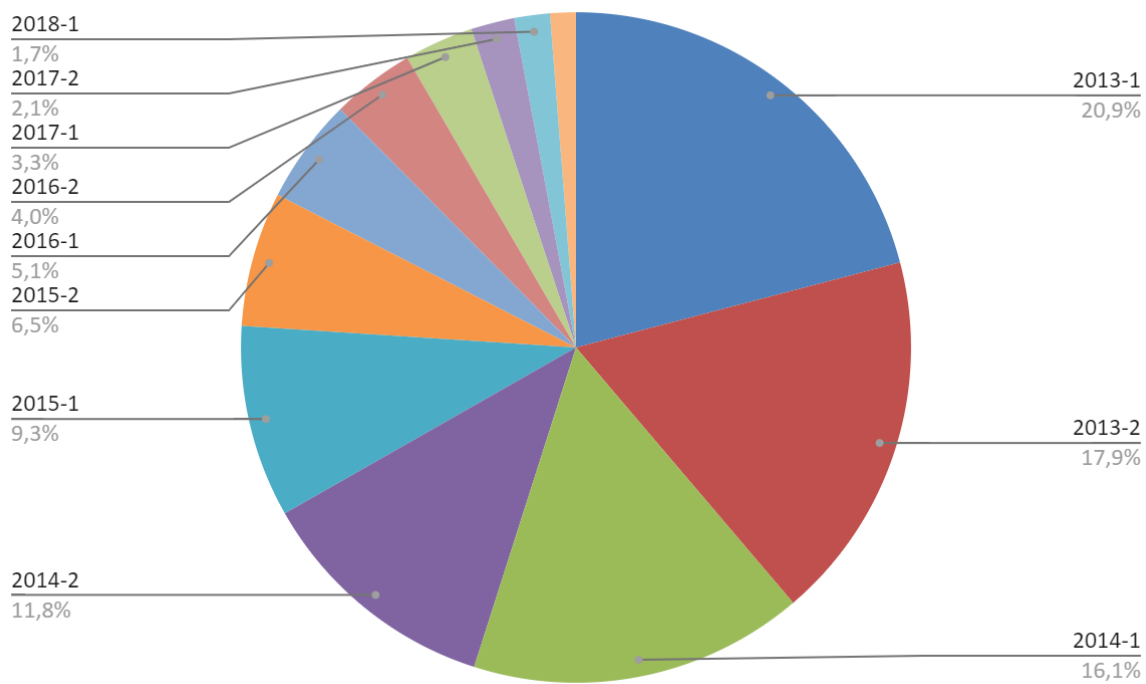


Gráfico 04 -Ativos - ano e semestre matricula 23

Fonte- Própria

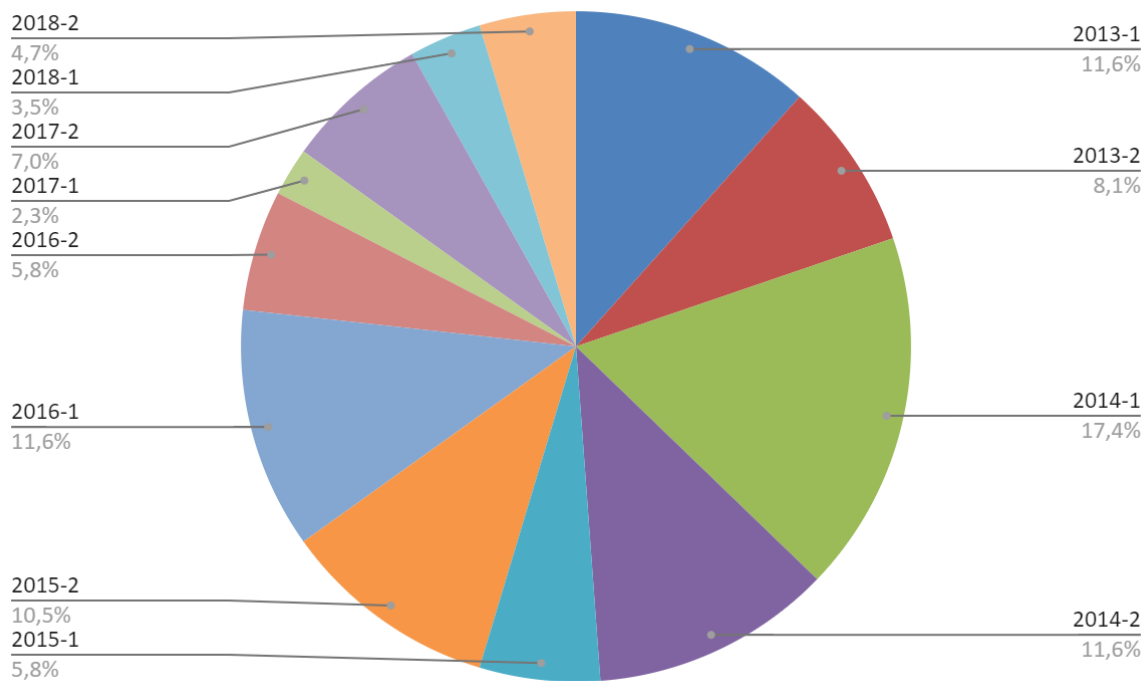


Gráfico 05 -Cancelados - ano e semestre matricula 23

Fonte- Própria

FORMADOS, CANCELADOS e ATIVOS

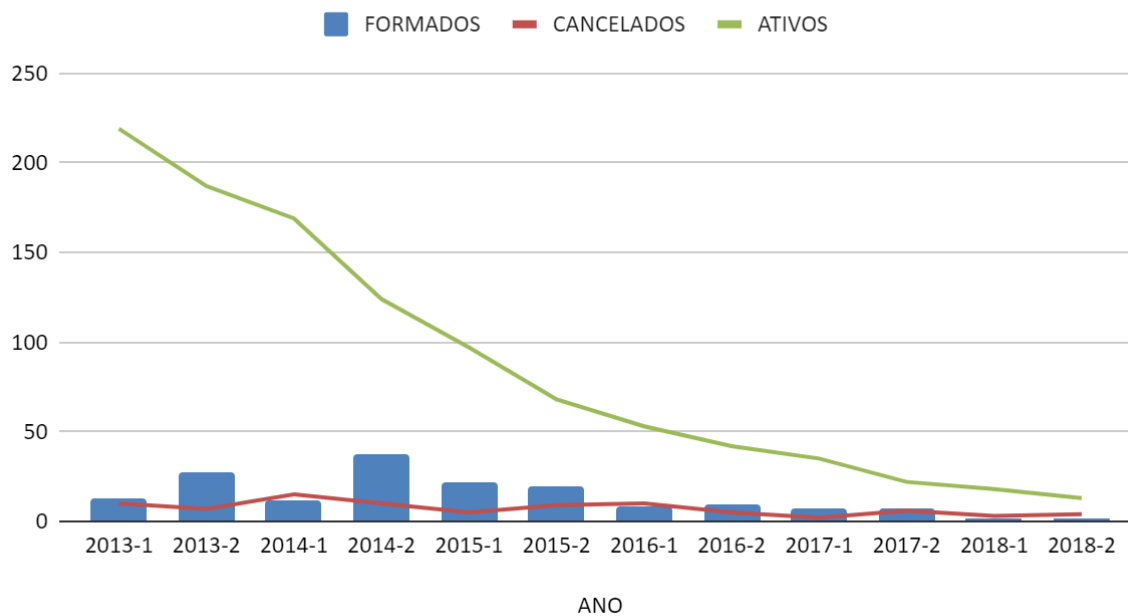


Gráfico 06 –Ativos e Cancelados - ano e semestre matricula 23

Fonte- Própria

Tabela 21- Evasão do curso de administração- Matricula 104

CURSO	COD IGO	TITULACAO	ANO	SEM ESTRE	ATIVO	CANCELADO	FORMADO
ADMINISTRAÇÃO	104	BACHAREL	2013	1	50	13	0
ADMINISTRAÇÃO	104	BACHAREL	2013	2	50	2	0
ADMINISTRAÇÃO	104	BACHAREL	2014	1	103	46	0
ADMINISTRAÇÃO	104	BACHAREL	2014	2	106	1	1
ADMINISTRAÇÃO	104	BACHAREL	2015	1	153	22	1
ADMINISTRAÇÃO	104	BACHAREL	2015	2	195	15	1
ADMINISTRAÇÃO	104	BACHAREL	2016	1	242	17	1

ADMINISTRAÇÃO	104	BACHAREL	2016	2	274	10	12
ADMINISTRAÇÃO	104	BACHAREL	2017	1	311	27	7
ADMINISTRAÇÃO	104	BACHAREL	2017	2	287	14	15
ADMINISTRAÇÃO	104	BACHAREL	2018	1	322	38	12
ADMINISTRAÇÃO	104	BACHAREL	2018	2	288	18	17

Fonte- STI 2020

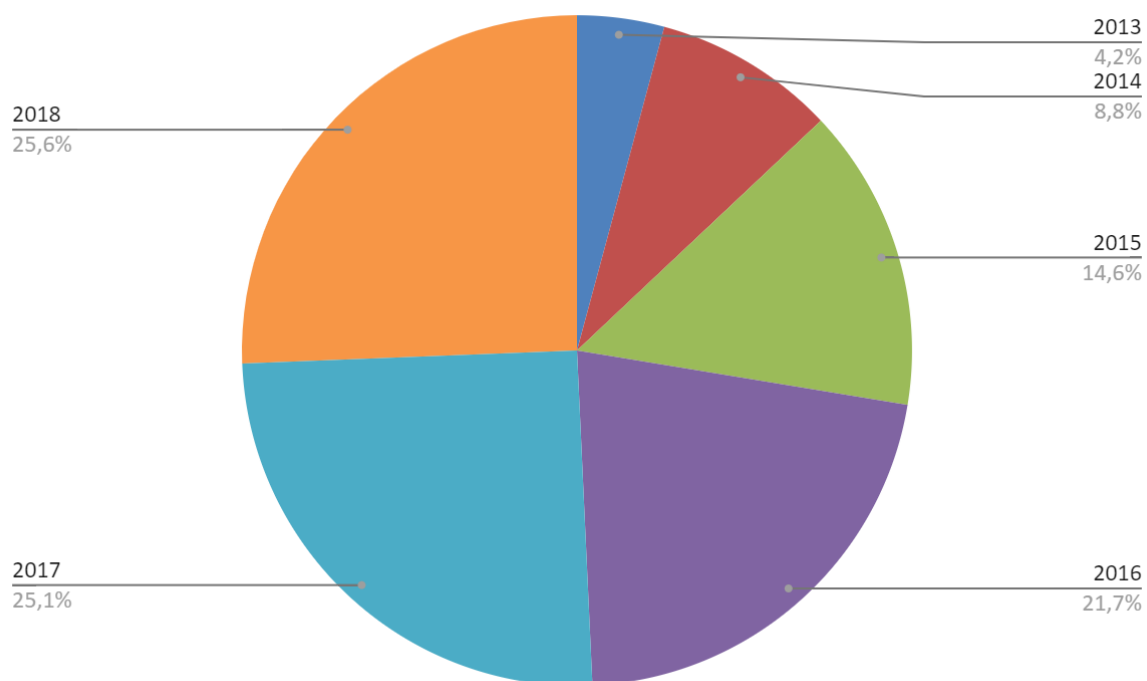


Gráfico 07 - Ativos - ano e semestre matrícula 104

Fonte- Própria

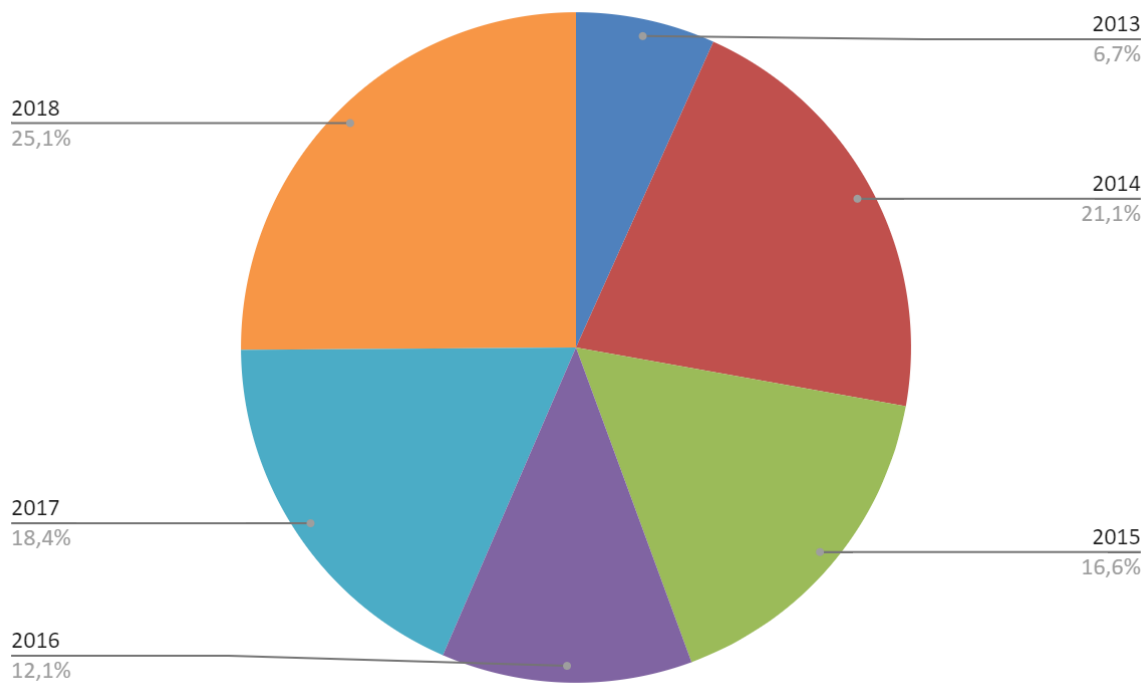


Gráfico 08 -Cancelados - ano e semestre matricula 104

Fonte- Própria

CANCELADO, ATIVO e FORMADO

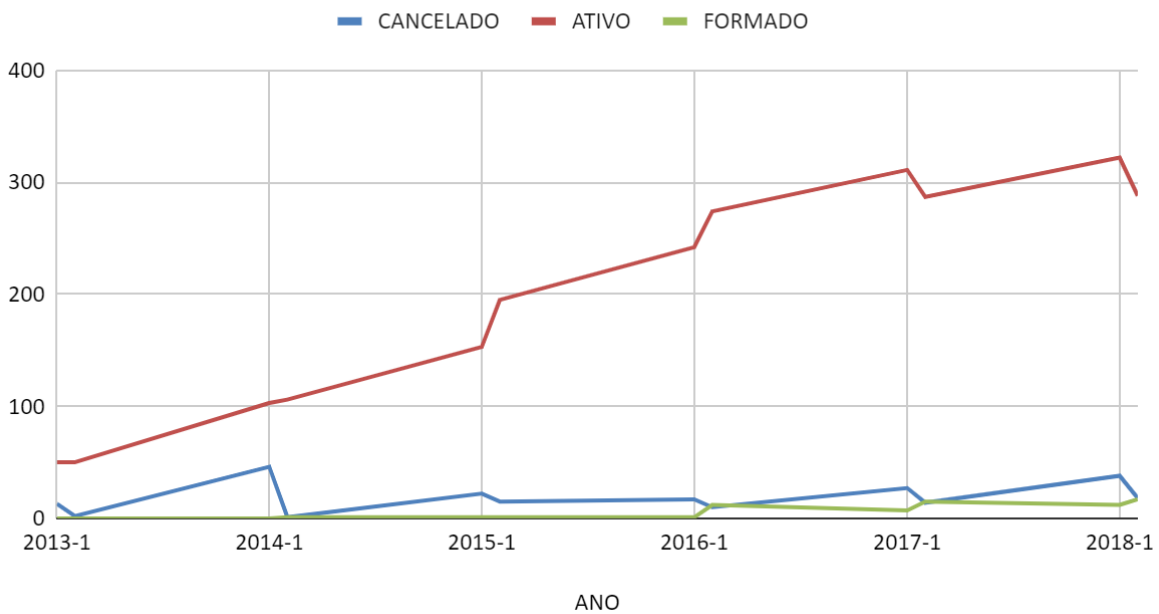


Gráfico 09 –Ativos e Cancelados - ano e semestre matricula 104

Fonte- Própria

2.2.2.2. Curso de Direito

Tabela 22 -Curso de direito – Matrícula 07

ANO – SEMESTRE	MATRICULADOS	CANCELADOS
2009-1	94	15
2009-2	89	6
2010-1	119	18
2010-2	114	6
2011-1	115	2
2011-2	110	6
2012-1	109	6
2013-1	97	2
2013-2	83	2
2014-1	53	4
2014-2	38	5
2015-1	19	1
2015-2	2	10
2016-1	1	7
2016-2	2	6
2017-1	5	1
2017-2	2	1
2018-1	1	1
2018-2	2	1
2019-1	2	1

Fonte- STI 2020

MATRICULADOS e CANCELADOS

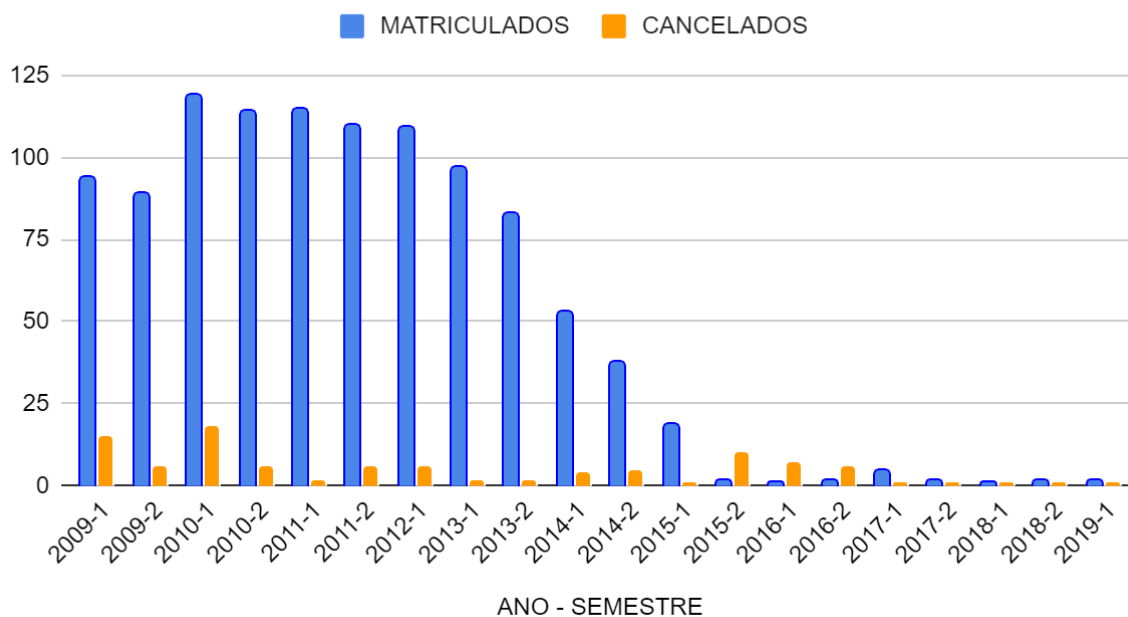


Gráfico 10- Matriculados e Cancelados matricula 07

Fonte - Própria

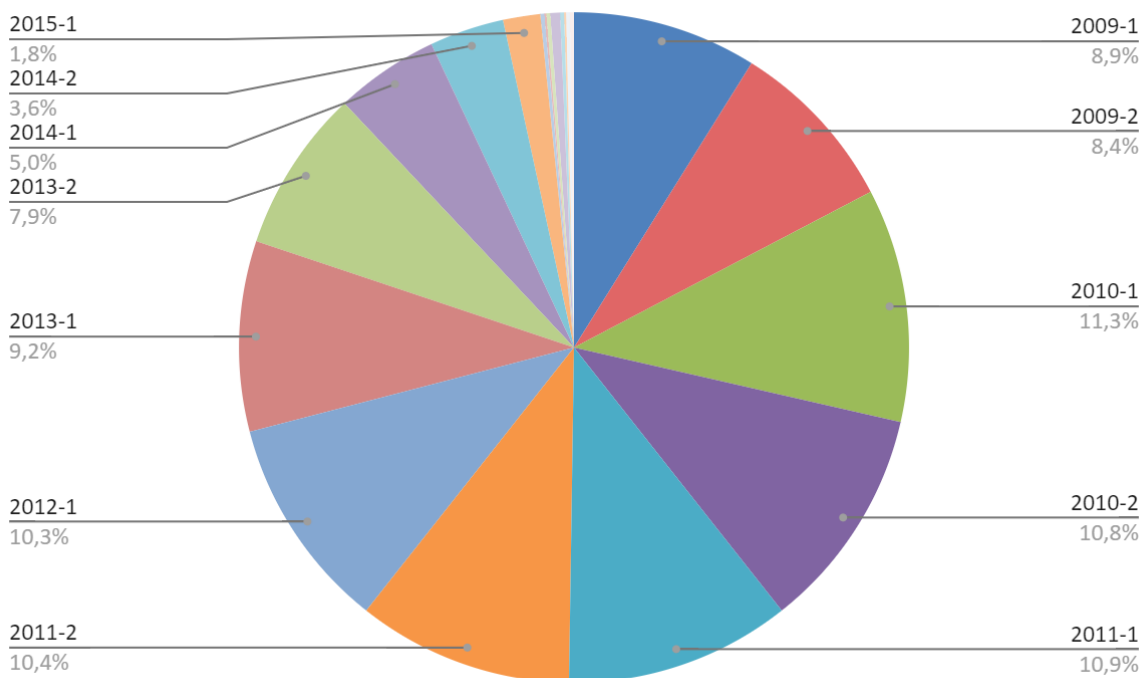


Gráfico 11 –Percentual Ativos e Cancelados - ano e semestre matricula 07

Fonte- Própria

Tabela 23-Curso de direito - Matrícula 84

ANO – SEMESTRE	MATRICULADOS	CANCELADOS
2009-1	1	2
2009-2	2	2
2010-1	4	0
2010-2	57	3
2011-1	122	2
2011-2	187	12
2012-1	254	12
2012-2	315	6
2013-1	366	19
2013-2	414	17
2014-1	458	23
2014-2	487	38
2015-1	523	29
2015-2	522	22
2016-1	523	22
2016-2	561	9
2017-1	561	25
2017-2	557	25
2018-1	537	43
2018-2	549	34
2019-1	549	34
2019-2	589	15

Fonte- STI 2020

MATRICULADOS e CANCELADOS

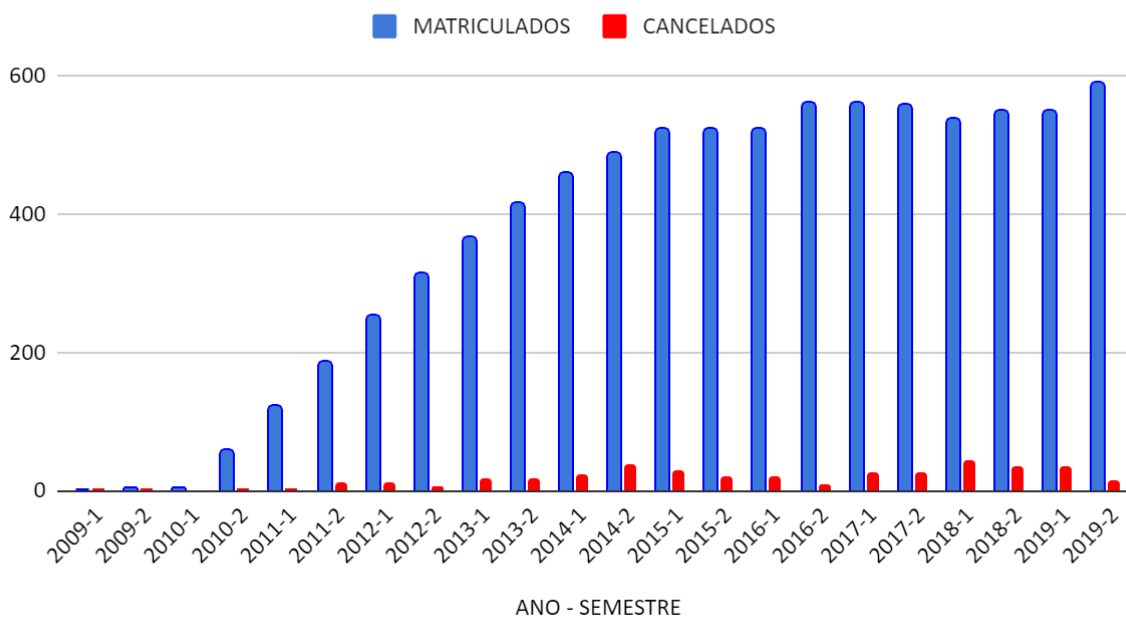


Gráfico 12- Matriculados e Cancelados matricula 84

Fonte - Própria

MATRICULADOS e CANCELADOS

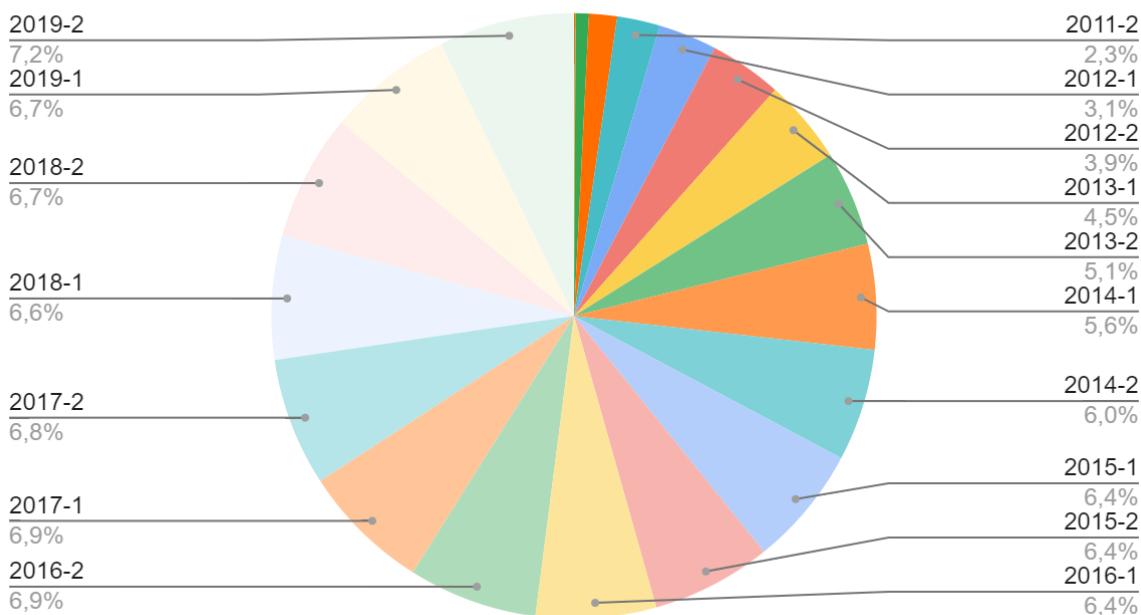


Gráfico 13- Percentual Matriculados e Cancelados matricula 84

Fonte - Própria

2.2.2.3 Curso de Ciências Contábeis

Tabela 24 – Alunos ingressantes Curso de Ciências Contábeis – Código 105

Curso	Ano/Semestre	Quantidade Alunos Ingressantes
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2012/2	1
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2013/1	54
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2014/1	56
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2014/2	1
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2015/1	53
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2015/2	51
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2016/1	53
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2016/2	51
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2017/1	57
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2017/2	51
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2018/1	53
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2018/2	48
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2019/1	52
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2019/2	56
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2020/1	56
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2020/2	2
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2021/1	50
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2021/2	1

Fonte- STI 2020

Tabela 25 – Evasão do Curso de Ciências Contábeis – Código 105

Curso	Ano/Semestre	Quantidade Alunos Trancados
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2013/1	10
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2013/2	10
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2014/1	21
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2014/2	18
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2015/1	28
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2015/2	29
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2016/1	48
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2016/2	60
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2017/1	78
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2017/2	83
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2018/1	89
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2018/2	97
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2019/1	110
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2019/2	88
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2020/1	67
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2020/2	94

105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2021/1	112
105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)	2021/2	2

Fonte- STI 2020

105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)

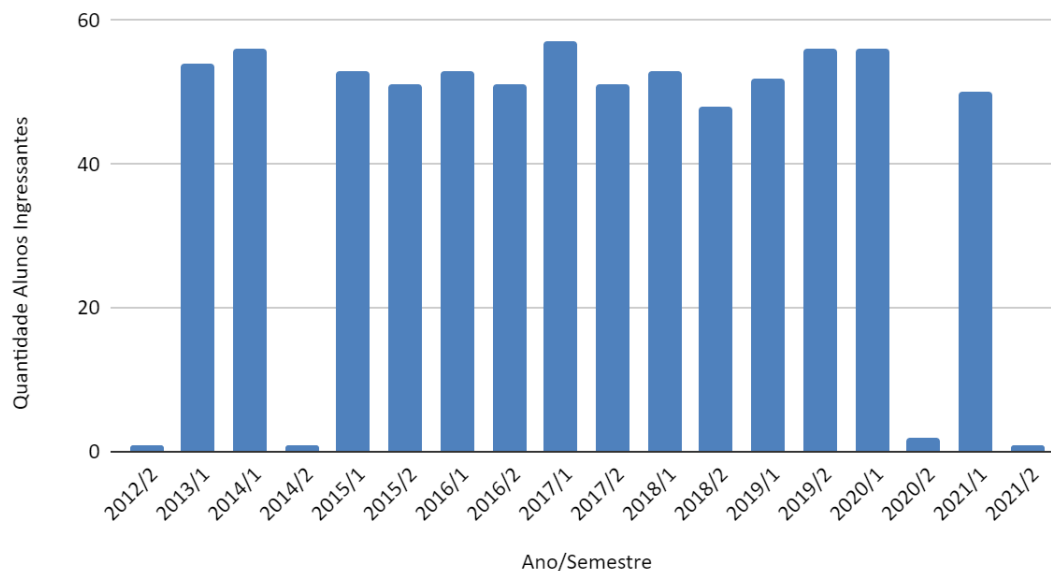


Gráfico 14 -Curso de Ciências Contábeis – 105 – Alunos Ingressantes

Fonte - Própria

105 - CIÊNCIAS CONTÁBEIS (MACAÉ)

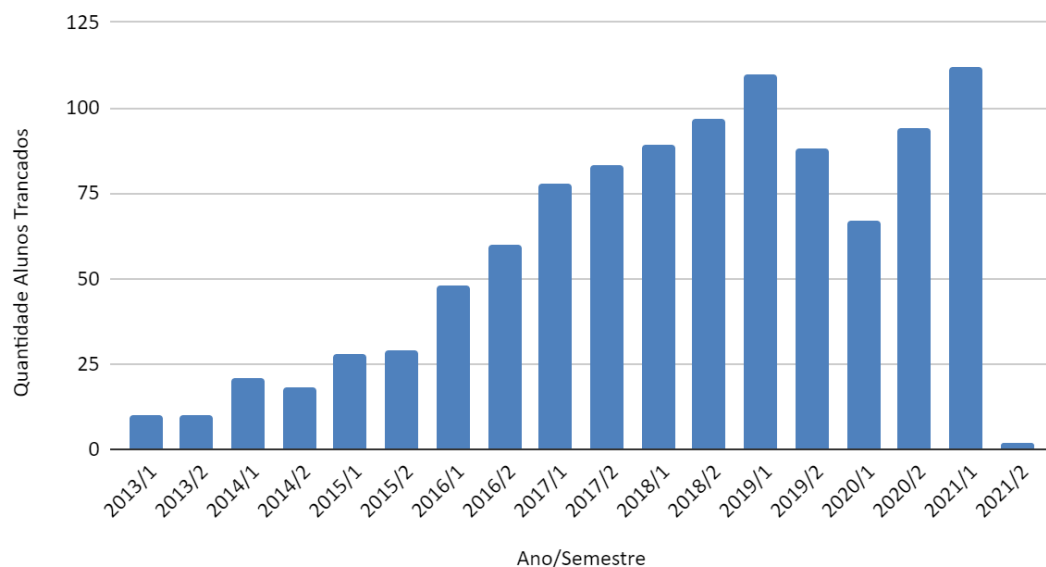


Gráfico 15 -Curso de Ciências Contábeis – 105 – Alunos Desvinculados

Fonte - Própria

2.3. Informações sobre egressos

2.3.1 Bolsistas e participantes ativos da comunidade discente

Durante esta etapa de elaboração do documento, foi realizada uma consulta junto a PROAES e PROGRAD para checar informações recebidas pelos professores no que diz respeito aos discentes com bolsas e participação em projetos. Vale ressaltar que nenhum setor da UFF possui informações sobre bolsas recebidas por outros órgãos, a exemplo das bolsas de iniciação científica da FAPERJ, nem de estudantes voluntários e projetos. Nesse sentido, os dados deste item, coletados em junho de 2020, refletem a junção de ambas as fontes.

No total, 138 estudantes estavam envolvidos em projetos de extensão, pesquisa, desenvolvimento acadêmico e monitorias de ensino. Entretanto, a maior parte estava vinculada de forma voluntária (65%). Entre os 48 bolsistas (gráfico abaixo) registravam-se 12 em iniciação científica, 7 em extensão, 20 em desenvolvimento acadêmico e 9 em monitoria.

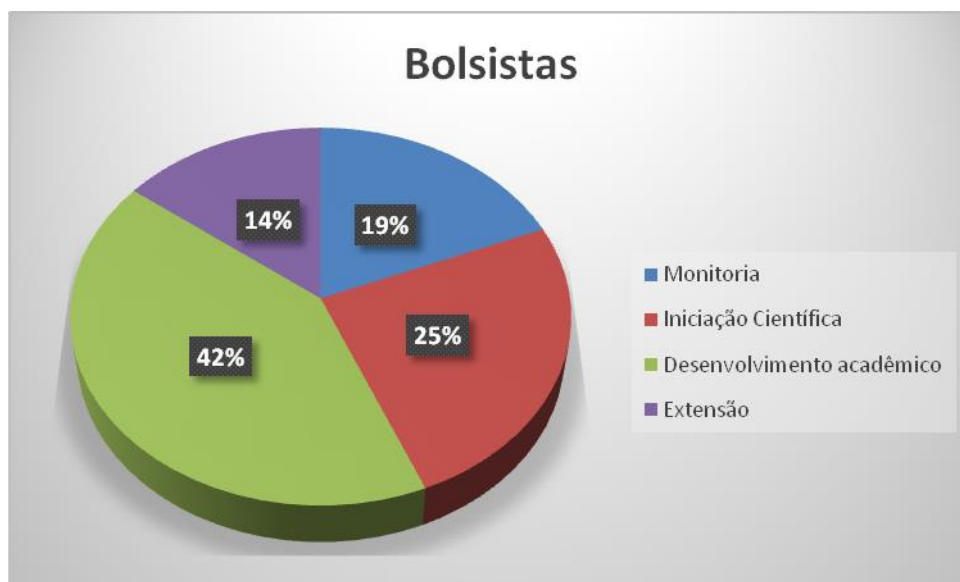


Gráfico 16- bolsistas de iniciação científica, desenvolvimento acadêmico, monitoria e extensão do ICM

Fonte - Própria

Ressalta-se ainda o Programa de Moradia Estudantil da Prefeitura de Macaé, onde residem 18 estudantes do ICM. Destes, 13 não recebem qualquer tipo de auxílio à permanência, enquanto 2 fazem jus ao auxílio alimentação, e 3 ao apoio transporte.

2.3.2. Perfil Socioeconômico

Foi realizada uma pesquisa com os alunos em que se obteve 153 respostas inerentes ao perfil social e econômico.

A qual curso está vinculado no ICM?

153 respostas

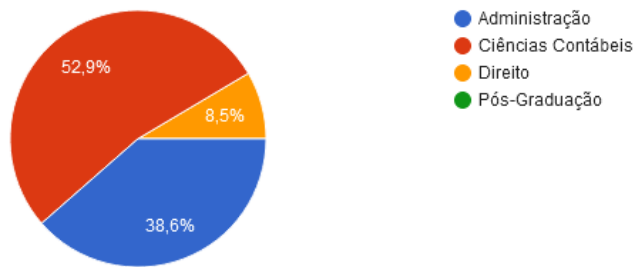


Gráfico 17- Pesquisa a qual curso que está vinculado

Fonte - Própria

Pessoal

Por favor, indique sua faixa etária:

153 respostas

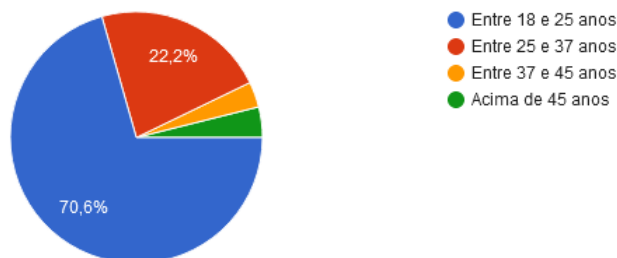


Gráfico 18- Pesquisa faixa etária

Fonte - Própria

Em relação à etnia, você se declara uma pessoa:

153 respostas

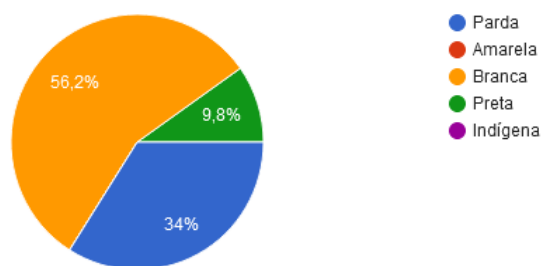


Gráfico 19- Pesquisa etnia

Fonte - Própria

Em relação à identidade de gênero, você se identifica como:

153 respostas

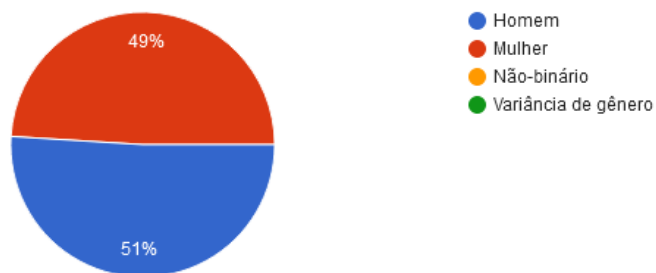


Gráfico 20- Pesquisa gênero

Fonte - Própria

Você é portador(a) de alguma necessidade educativa especial?

153 respostas

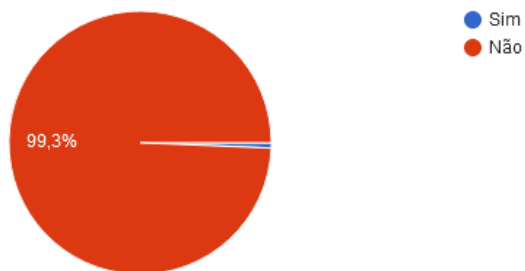


Gráfico 21- Pesquisa necessidade especial

Fonte - Própria

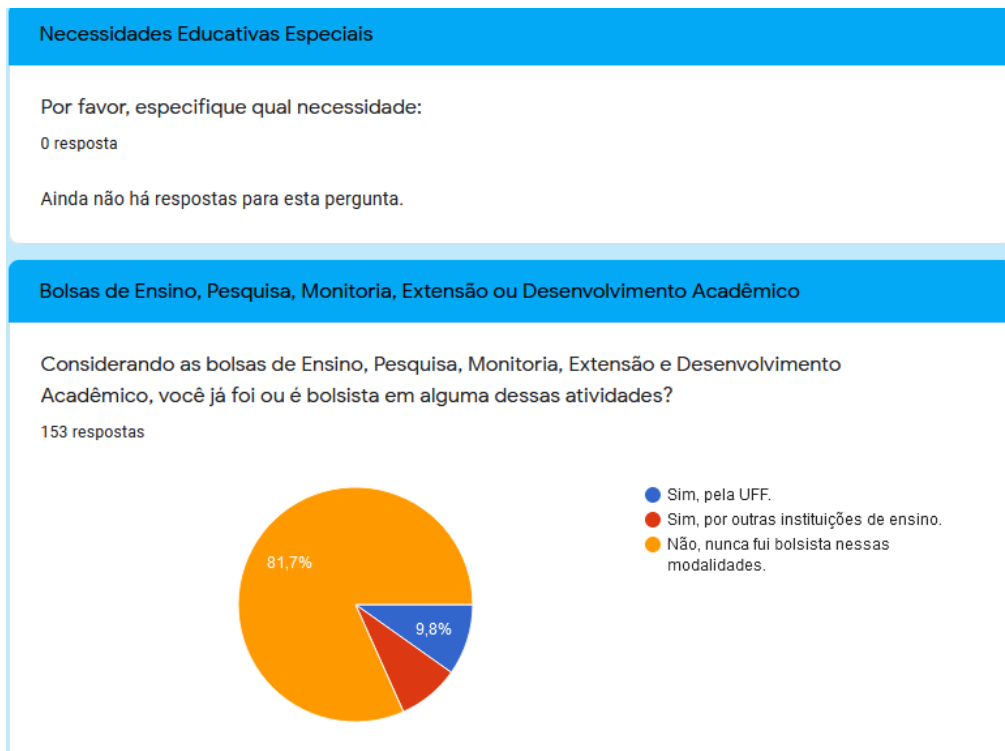


Gráfico 22- necessidades educativas e bolsas

Fonte - Própria

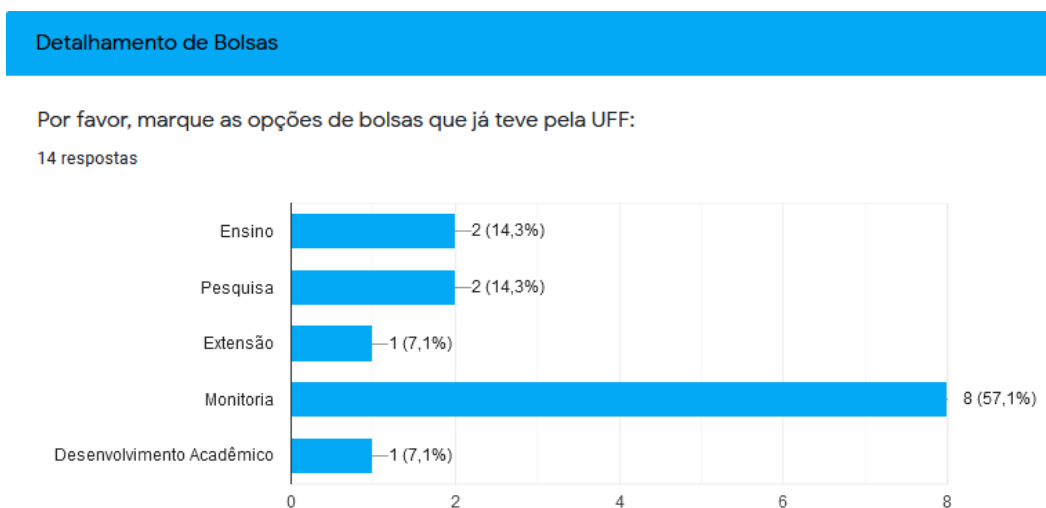


Gráfico 23- Pesquisa detalhamento de bolsas

Fonte - Própria



Gráfico 24- Detalhamento voluntariado

Fonte - Própria

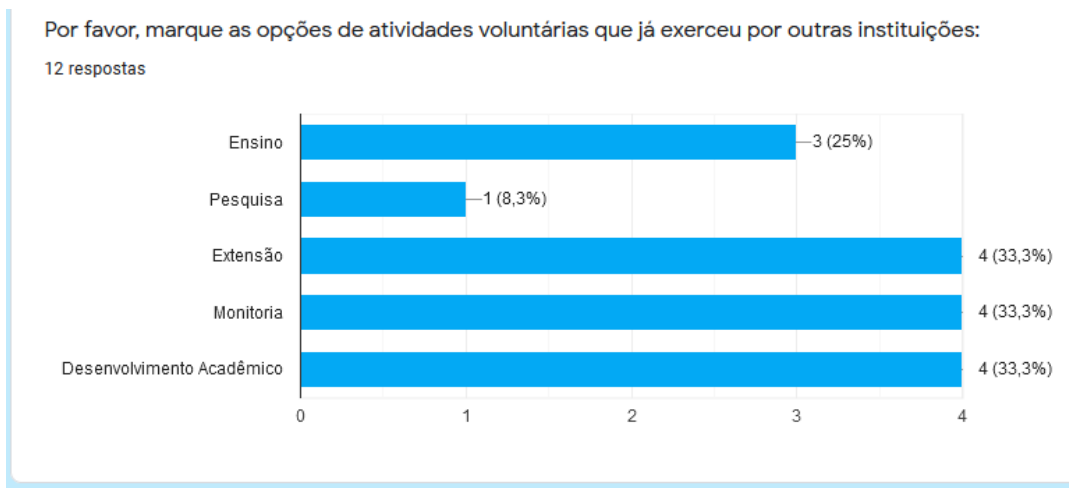


Gráfico 25- Pesquisa atividades voluntarias

Fonte - Própria

Por favor, marque as opções de bolsas que já teve por outras instituições:

14 respostas

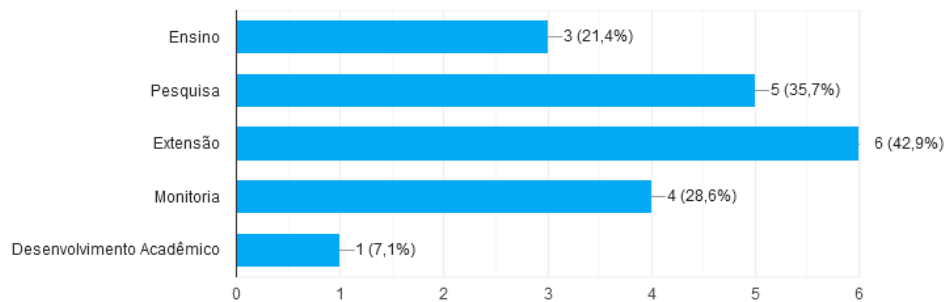


Gráfico 26- Bolsas

Fonte - Própria

Informações sobre o Curso

Qual o principal motivo para você ter escolhido este curso?

46 respostas

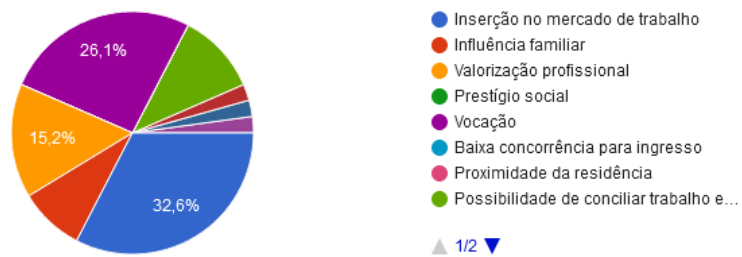


Gráfico 27- Pesquisa Informação do Curso

Fonte - Própria

Atividades Voluntárias de Ensino, Pesquisa, Monitoria, Extensão ou Desenvolvimento Acadêmico

Considerando as atividades voluntárias envolvendo Ensino, Pesquisa, Monitoria, Extensão e Desenvolvimento Acadêmico, você já foi ou é participante voluntário(a) em alguma dessas atividades?

153 respostas

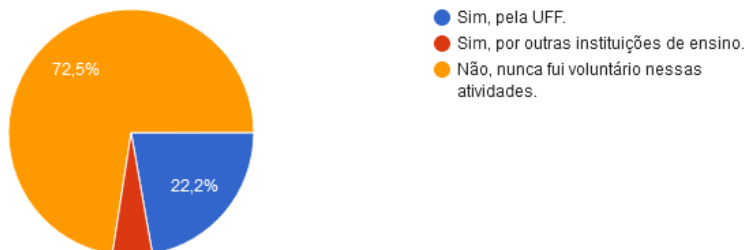


Gráfico 28- Pesquisa Atividades Voluntárias

Fonte - Própria

Qual a principal razão para você ter escolhido a UFF para cursar a graduação?

46 respostas

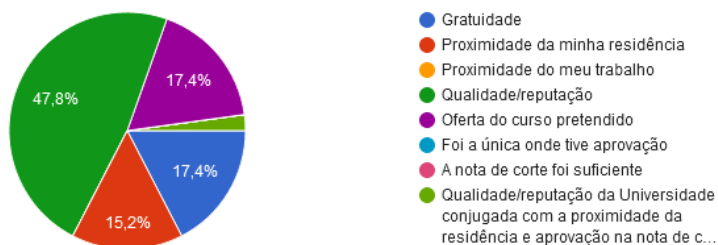


Gráfico 29- Pesquisa escolha da UFF

Fonte - Própria

Sem contar as aulas, quantas horas por semana, aproximadamente, você dedica aos estudos?

46 respostas

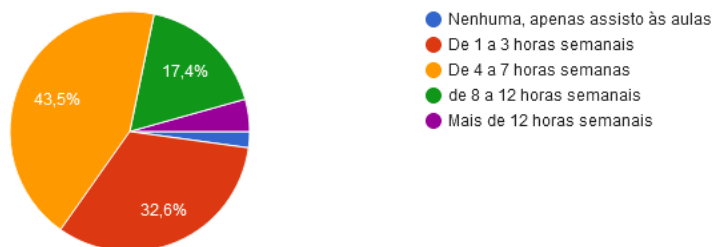


Gráfico 30- Pesquisa Horas de dedicação

Fonte - Própria

Atividades remuneradas

Tendo respondido "sim" na questão anterior, qual o vínculo da atividade?

132 respostas

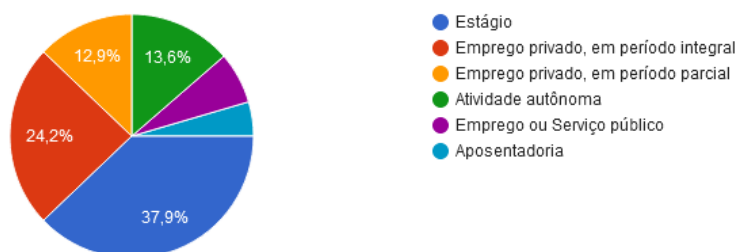


Gráfico 31- Pesquisa atividades remuneradas

Fonte - Própria

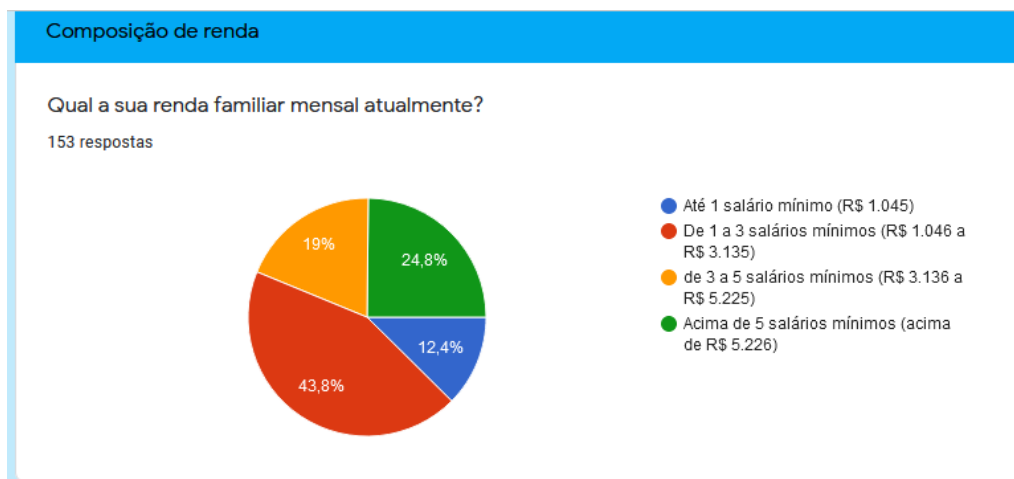


Gráfico 32- Composição da Renda

Fonte - Própria

2.4. Perfil do Corpo Docente

O Instituto de Ciências da Sociedade de Macaé conta com 41 docentes, sendo 11 lotados no curso de Administração, 13 no curso de Ciências Contábeis e 17 no Departamento de Direito.

Existe um grande desafio de funcionamento dos cursos, pois a quantidade de professores é baixa quando comparado com outros departamentos e cursos congêneres existentes, por exemplo, com a sede de Niterói e outros campi.

A ausência de professores coloca em risco a existência dos cursos de graduação e prejudica o planejamento para ampliação de cursos, em especial, pós-graduação *lato sensu* e *strictu sensu*. Nesse sentido, o Instituto carece de força de trabalho para o desenvolvimento de novos projetos, dificultando a aprovação de projetos de mestrado, entre outros.

Como vantagem em relação à força de trabalho, nota-se que 90% do corpo do docente trabalha em regime de 40 horas com dedicação exclusiva. O resultado disso é que o Instituto possui 16 grupos de pesquisa, sendo 14 adequadamente atualizados na plataforma de registros do CNPq, com a média de 29 projetos de pesquisa em andamento e 21 projetos de extensão coordenados pelos professores do ICM.

Tendo em vista a baixa quantidade de professores, a carga horária dos docentes em sala de aula é muito alta, sendo a atividade de ensino com maior esforço docente. Há um equilíbrio em atividades de pesquisa, extensão e atividades administrativas em comissões e cargos de gestão, sendo que a atividade de extensão possui menor tempo de dedicação, na média dos docentes.

Em relação ao Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD), um indicador que varia 1 (mín) a 5 (máx),
$$IQCD = \frac{5D + 3M + 2E + G}{D + M + E + G}$$

onde:

D = nº de professores com doutorado;

M = nº de professores com mestrado;

E = nº de professores com especialização;

G = nº de professores apenas graduados.

Os Departamentos do ICM possuem os seguintes IQCD e o comparativo em relação à UFF:

Administração

$$5 \times 10 + 3 \times 1 / 11 = 4,82$$

Contábeis

$$5 \times 3 + 3 \times 10 / 13 = 3,46$$

Direito

$$5 \times 15 + 3 \times 2 / 17 = 4,76$$

ICM

$$5 \times 28 + 3 \times 13 / 41 = 4,36$$

ICQD Geral da UFF em 2019: 4,59

2.5. Perfil do Corpo Técnico

Resultados Pesquisa com Servidores Técnicos Administrativos – PDU 2021-2024

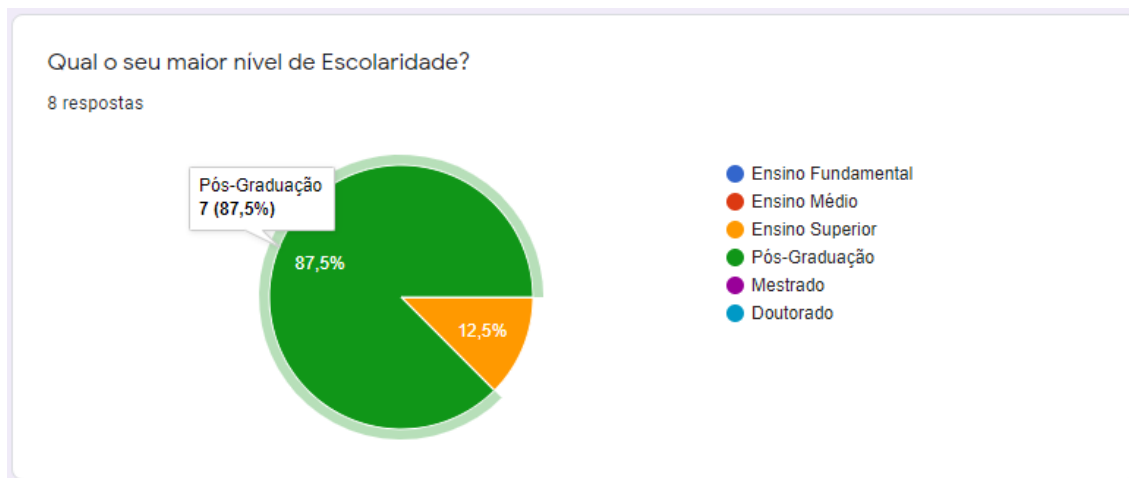


Gráfico 33- Pesquisa Nível de Escolaridade

Fonte - Própria

Realizou treinamentos e/ou capacitações fornecidas pela UFF e atreladas à sua função?

8 respostas

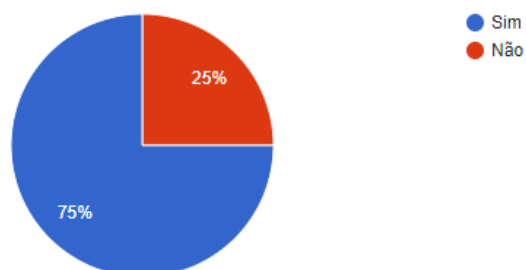


Gráfico 34- Pesquisa treinamento

Fonte - Própria

Se respondeu sim à questão anterior, coloque o nome da(s) capacitação(ões) e respectiva carga horária

6 respostas

Treinamento em Inventário Online / 2h
Formação de Multiplicadores do SEI / 5h

Gestão Universitária; SEI.

Formação de Multiplicadores do Sei - 5 horas
Prático de Sistema de Concessão de Diárias e Passagens SCDP Módulo Básico - 7 horas

Treinamento de diárias em sistema próprio. O treinamento durou todo o dia.

Sobre o uso do SEI

Sisauto 12 horas - SEI 20 horas

Realizou treinamentos e/ou capacitações atreladas à sua função por conta própria?

8 respostas

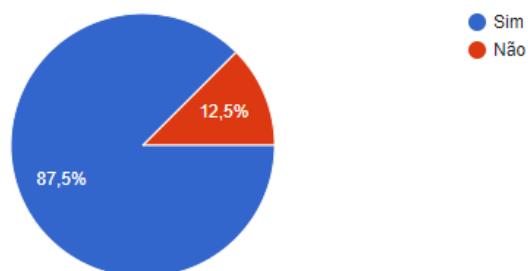


Gráfico 35- Pesquisa treinamento

Fonte - Própria

Se respondeu sim à questão anterior, coloque o nome da(s) capacitação(ões) e respectiva carga horária

6 respostas

Sistema Eletrônico de Informações - SEI! USAR / 20h
I Congresso Online de gestão de Documentos e Informações

Gestão de Qualidade; Curso Básico de Modelagem de Desenho de Processos.

Pós graduação em direito administrativo e gestão pública

Gestão da Informação e Documentação - Conceitos Básicos em Gestão Documental - 20 horas
Atendimento ao Cidadão - 20 hs
Acesso à Informação - 20 horas
Introdução à Gestão de Processos - 20 horas
Sistema Eletrônico de Informações - SEI! USAR - 20 horas

Nos últimos 3 anos realizei os seguintes cursos atrelados à minha função:

- 1 - Introdução ao Orçamento Público - 40h
- 2 - Principais Aspectos das Mudanças da Contabilidade Aplicada ao Setor Público - 30h
- 3 - Básico em Orçamento Público- 30h
- 4 - Ética e Serviço Público - 20h
- 5 - Controles Institucional e Social dos Gastos Públicos - 30h
- 6 - Controles na Administração Pública - 30h

Cursos oferecidos pelo ENAP relacionados ao atendimento ao público, etc. A maioria de 20 horas.

Se respondeu sim à questão anterior, coloque o nome da(s) capacitação(ões) e respectiva carga horária

6 respostas

Sistema Eletrônico de Informações - SEI! USAR / 20h
I Congresso Online de gestão de Documentos e Informações

Gestão de Qualidade; Curso Básico de Modelagem de Desenho de Processos.

Pós graduação em direito administrativo e gestão pública

Gestão da Informação e Documentação - Conceitos Básicos em Gestão Documental - 20 horas
Atendimento ao Cidadão - 20 hs
Acesso à Informação - 20 horas
Introdução à Gestão de Processos - 20 horas
Sistema Eletrônico de Informações - SEI! USAR - 20 horas

Nos últimos 3 anos realizei os seguintes cursos atrelados à minha função:

- 1 - Introdução ao Orçamento Público - 40h
- 2 - Principais Aspectos das Mudanças da Contabilidade Aplicada ao Setor Público - 30h
- 3 - Básico em Orçamento Público- 30h
- 4 - Ética e Serviço Público - 20h
- 5 - Controles Institucional e Social dos Gastos Públicos - 30h
- 6 - Controles na Administração Pública - 30h

Cursos oferecidos pelo ENAP relacionados ao atendimento ao público, etc. A maioria de 20 horas.

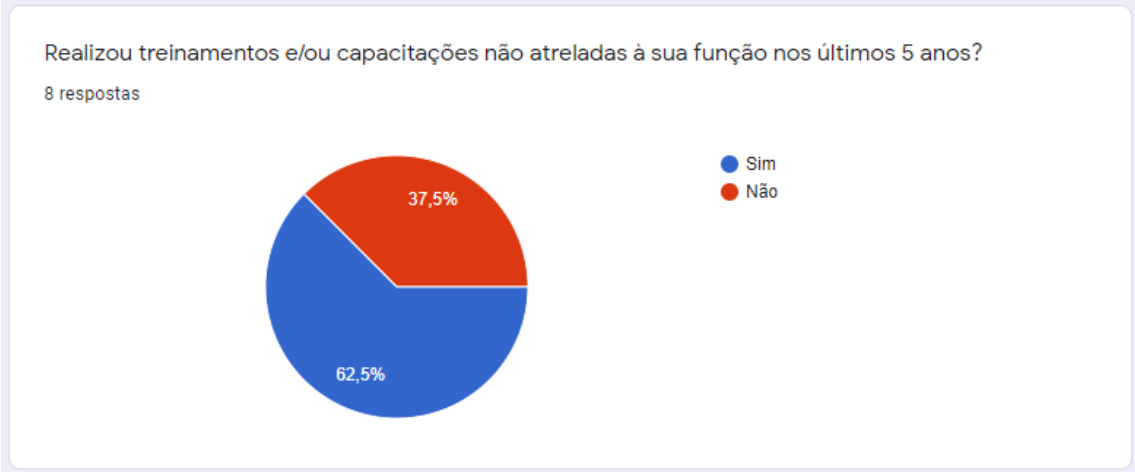


Gráfico 36- Pesquisa treinamento

Fonte - Própria

Se respondeu sim à questão anterior, coloque o nome da(s) capacitação(ões) e respectiva carga horária

4 respostas

Curso online Mercados de Swaps e Opções, CH de 01h; Curso online Análise Fundamentalista, CH de 01h; Curso online A Bolsa: Seus Ambientes e Mercados, CH de 02h; Curso online Apresentação do Sistema Tributário Nacional, CH de 5h; Curso online Introdução à Controladoria, CH de 5h; Curso online Contabilidade Empresarial. CH de 18h; Curso online Análise de Balanços. CH de 20h; Curso online do 6º Workshop eSocial, CH de 4h; Tributos Retidos na Fonte (IRRF, CSLL, PIS, COFINS, INSS), CH de 12h; EFD-REINF - Escrituração Fiscal Digital de Retenções e Outras Informações Fiscais. Curso online Principais Aspectos das Mudanças da Contabilidade Aplicada ao Setor Público, CH de 30h; Curso online Prevenção à Lavagem de Dinheiro e ao Financiamento do Terrorismo, CH de 20h; Curso online Contabilização de Benefícios, CH de 10h; Curso online eSocial para Órgãos Públicos - RPPS, CH de 20h. Curso online Ativo Imobilizado, CH de 50min; Curso online Balanço de Abertura, CH de 20min; Curso online Cálculo de Folha de Pagamento; CH de 1h e 30min; Curso online Contabilidade das Entidades do Terceiro Setor, CH de 1h; Curso online Contabilidade para Micro e Pequenas Empresas, CH de 1h e 20min; Curso online DIRF 2020, CH de 1h e 30min; Curso online DRE, CH de 20min; Curso online Escrituração para empresas do Simples Nacional, CH de 30min; Curso online IRPF - Imposto de Renda Pessoa Física 2020, CH de 1h; Curso online MEI - Microempreendedor Individual, CH de 1h e 10min.

Ética e Serviço Público - 20 hs

A Previdência Social dos Servidores Públicos: Regime Próprio e Regime de Previdência - 30 hs

Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos - 40 hs

Controle Social - 20 hs

Básico em Orçamento Público - 30 hs

Controles Institucional e Social dos Gastos Públicos - 30 hs

Cidadania e Direitos Humanos - 30 hs

Planejamento Estratégico para Organizações Públicas - 40 hs

Direitos Humanos: Uma Declaração Universal - 20 hs

Capacitação da Rede Nacional de Certificadores com carga horária de 30 horas.

Curso de Empreendedorismo e Inovação - MINOR

Setor de Lotação

8 respostas

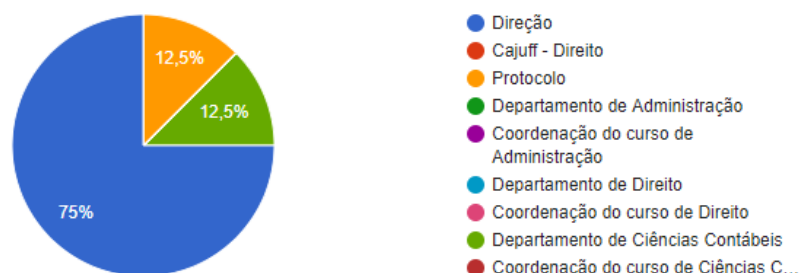


Gráfico 37- Pesquisa Lotação

Fonte - Própria

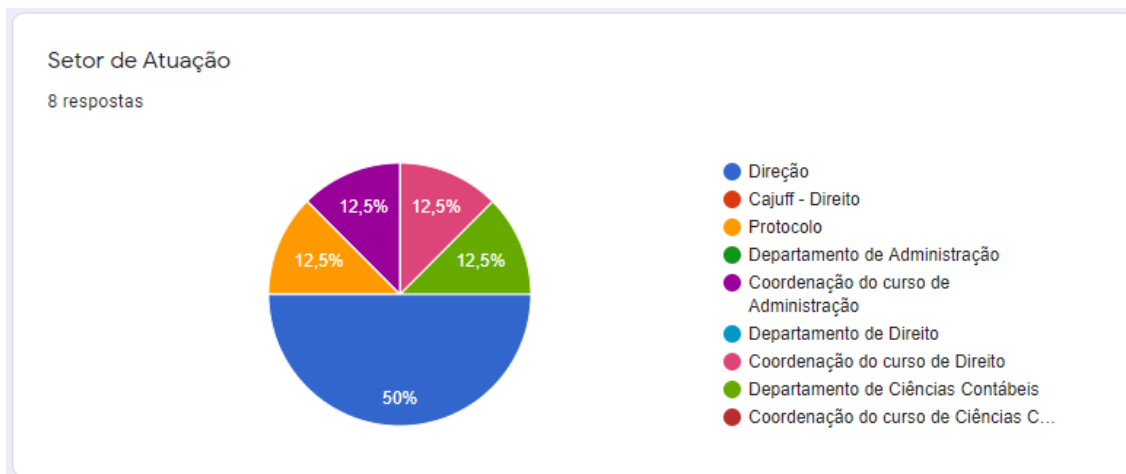


Gráfico 38- Pesquisa Atuação

Fonte - Própria

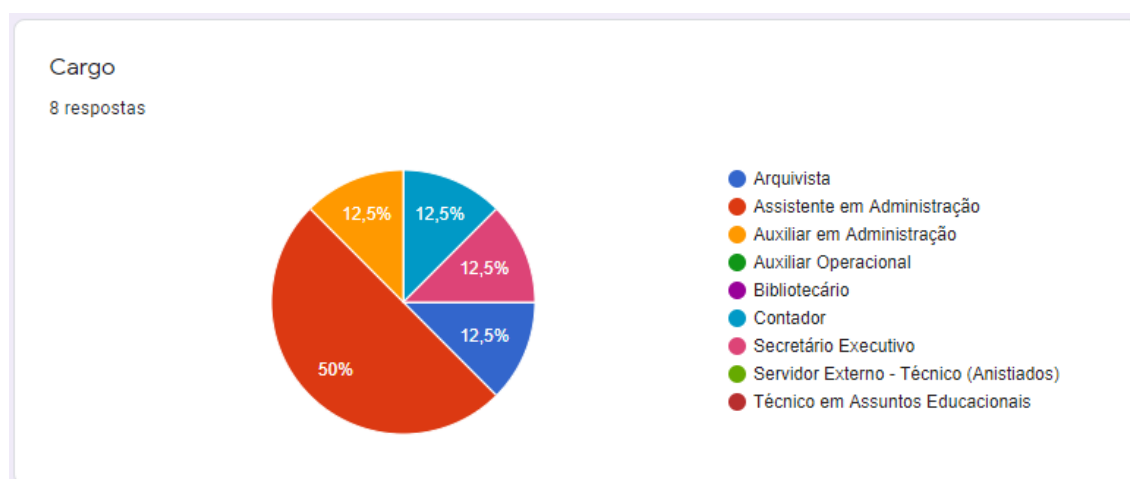


Gráfico 39- Pesquisa cargo

Fonte - Própria

Descrição da Função

8 respostas

Atualmente atuo como agente patrimonial e minhas funções são:
Controle patrimonial: Recebimento, conferência e destinação de bens;
Realização anual de inventário de bens móveis;
Atendimento a fornecedores e ateste de nota fiscal;
Solicitação de tombamento e descarte de bens;
Gestão da documentação patrimonial: Termo de Responsabilidade, Nota de Transferência e Termo de Acautelamento.

Não tenho FG.

Auxiliar a Direção do Instituto em questões administrativas, gerenciamento do site institucional e email institucional, comunicação interna e externa, elaboração de determinação de serviço para publicação, etc.

Atendimento ao público interno (discentes, docentes e técnicos administrativos) e ao público externo
Gestão dos Processos do Sistema Eletrônico de Informações - SEI UFF
Gestão dos processos físicos e do Sistema NX
Gestão Documental e do arquivo
Envio de documentos e processos recebidos para Niterói
Recebimento do malote vindo de Niterói e entrega de documentos e processos aos destinatários.

Secretaria de Departamento

Planejamento e execução das verbas disponíveis ao Instituto; controle de diárias dos servidores, bem como lançamento em sistema próprio; suporte na execução do suprimento de fundos; prestação de contas de suprimento de fundos; suporte contábil direção; emissão de ofícios relacionados à execução contábil e financeira.

Atendimento a alunos do curso de Administração, resolução ou encaminhamento de suas demandas (inscrição em disciplinas, dispensa, declarações de curso, etc.). Organização do arquivo de alunos. Atendimento às solicitações do coordenador.

Secretário da Direção

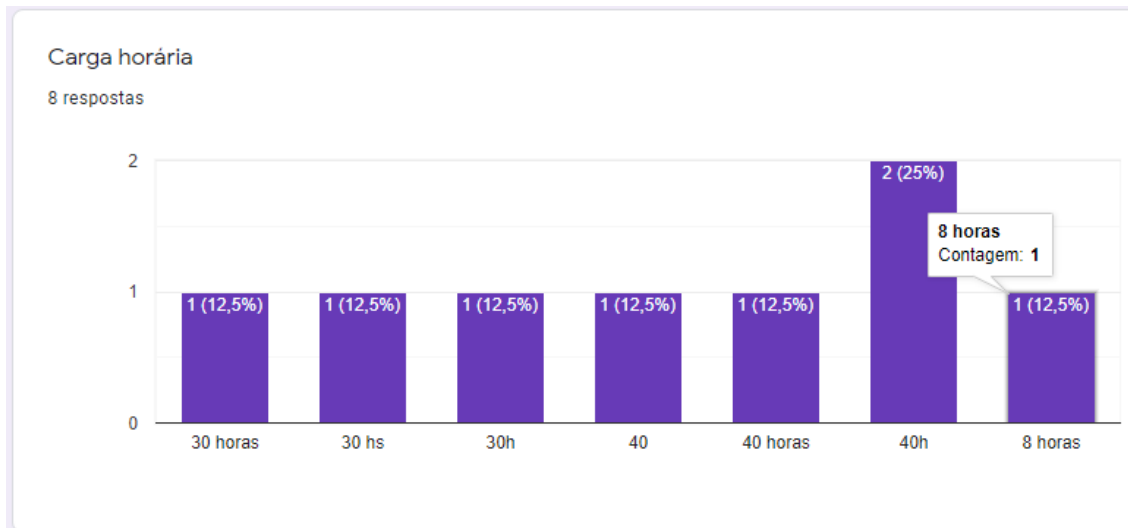


Gráfico 40- Pesquisa Carga Horária

Fonte - Própria

Ou seja: 37,5% 30 Horas e 62,5% 40 Horas



Gráfico 41- Pesquisa Necessidade Especial

Fonte - Própria

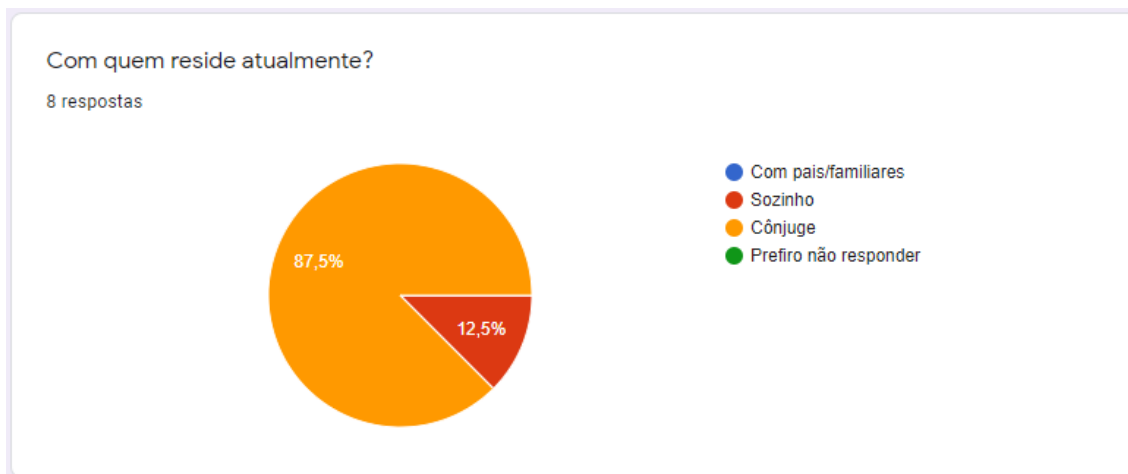


Gráfico 42- Pesquisa Residência Atual

Fonte - Própria

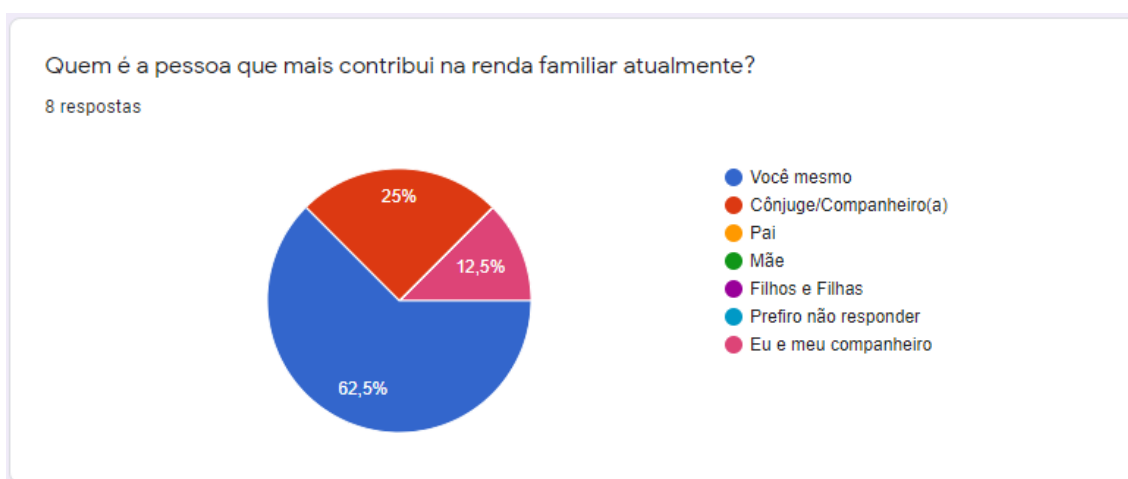


Gráfico 43- Pesquisa Renda Atual

Fonte - Própria

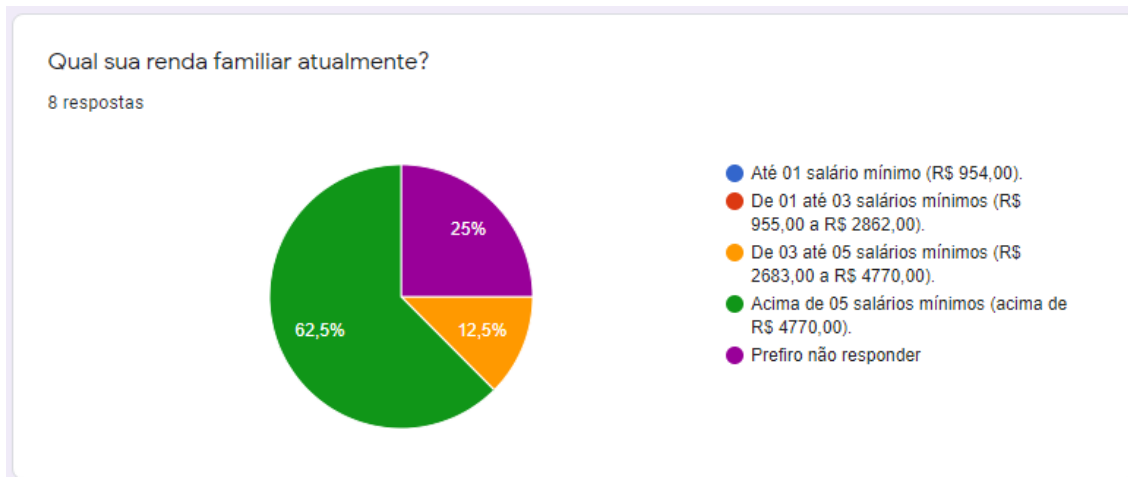


Gráfico 44- Pesquisa Renda Familiar

Fonte - Própria

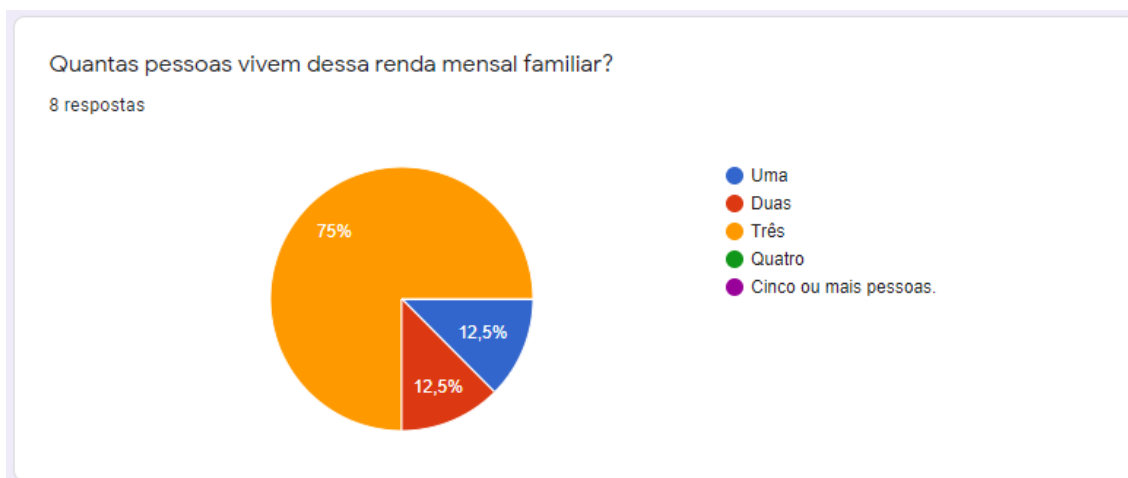


Gráfico 45- Pesquisa Renda Familiar

Fonte - Própria

2.6. Organização Administrativa

A organização administrativa da unidade e suas subdivisões devem ser apresentadas de forma a permitir uma visualização das coordenações, setores, departamentos, núcleos e demais subunidades, apresentadas através de um organograma.

2.6.1. Organograma atual

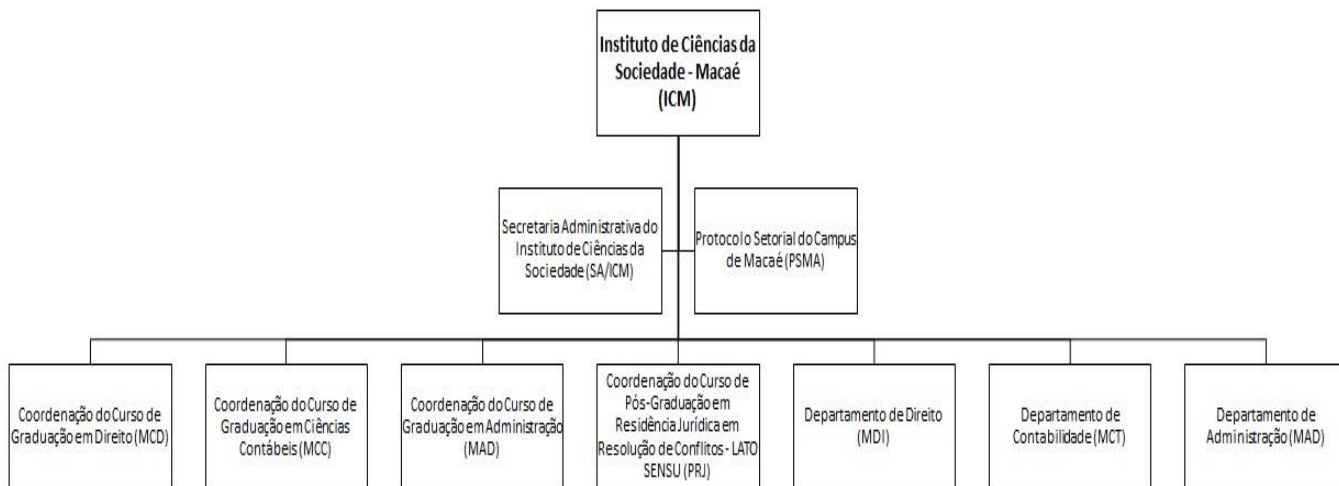


Gráfico 46- Organograma Atual

Fonte - ICM

2.6.2. Organograma Proposto pela comissão

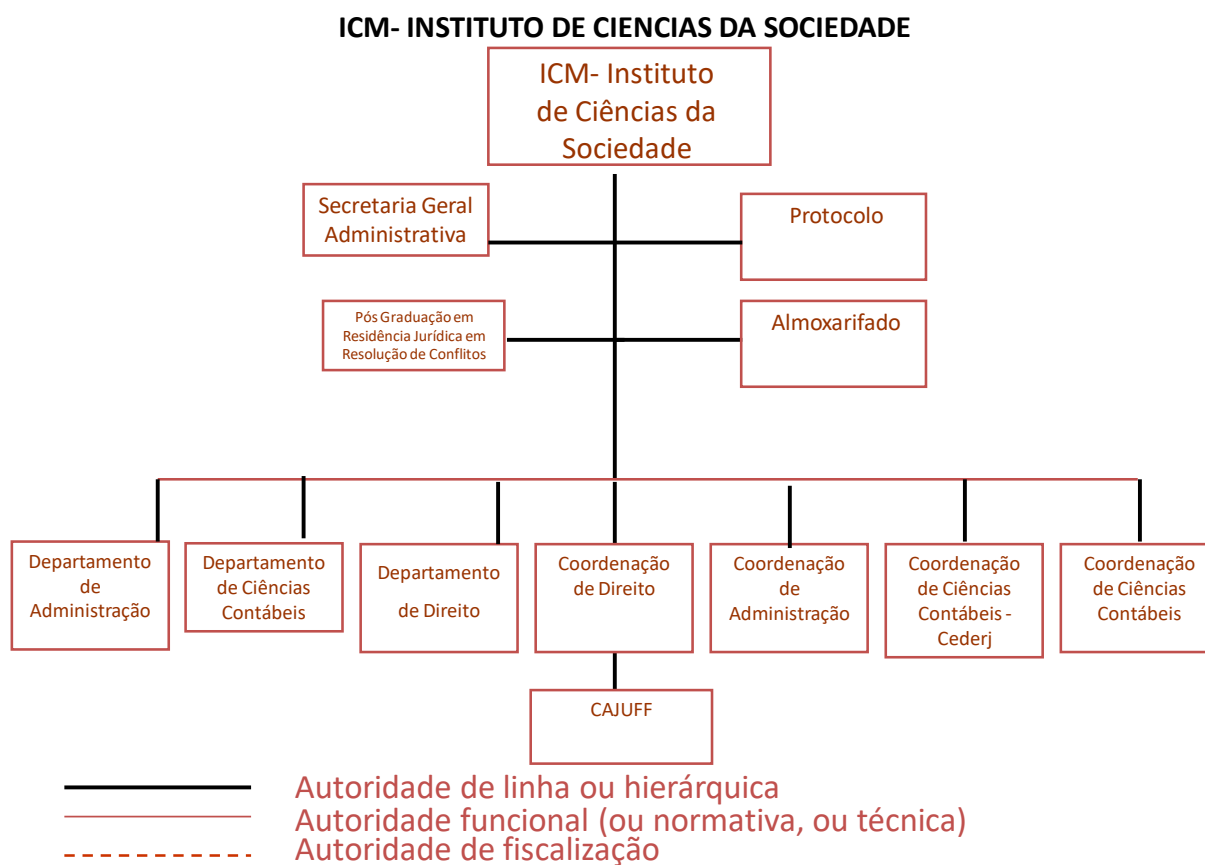


Gráfico 47- Organograma Proposto

Fonte - Própria

2.7 - Infraestrutura Física

O bloco D, que é a sede do Instituto de Ciências da Sociedade de Macaé da Universidade Federal Fluminense (ICM-UFF-Macaé), situa-se na Cidade Universitária cujo endereço é Rua Aloisio da Silva Gomes, nº 50, Granja dos Cavaleiros, Macaé - Rio de Janeiro - Brasil e conta com a estrutura no bloco d e também um escritório de pesquisa e extensão no bloco administrativo.

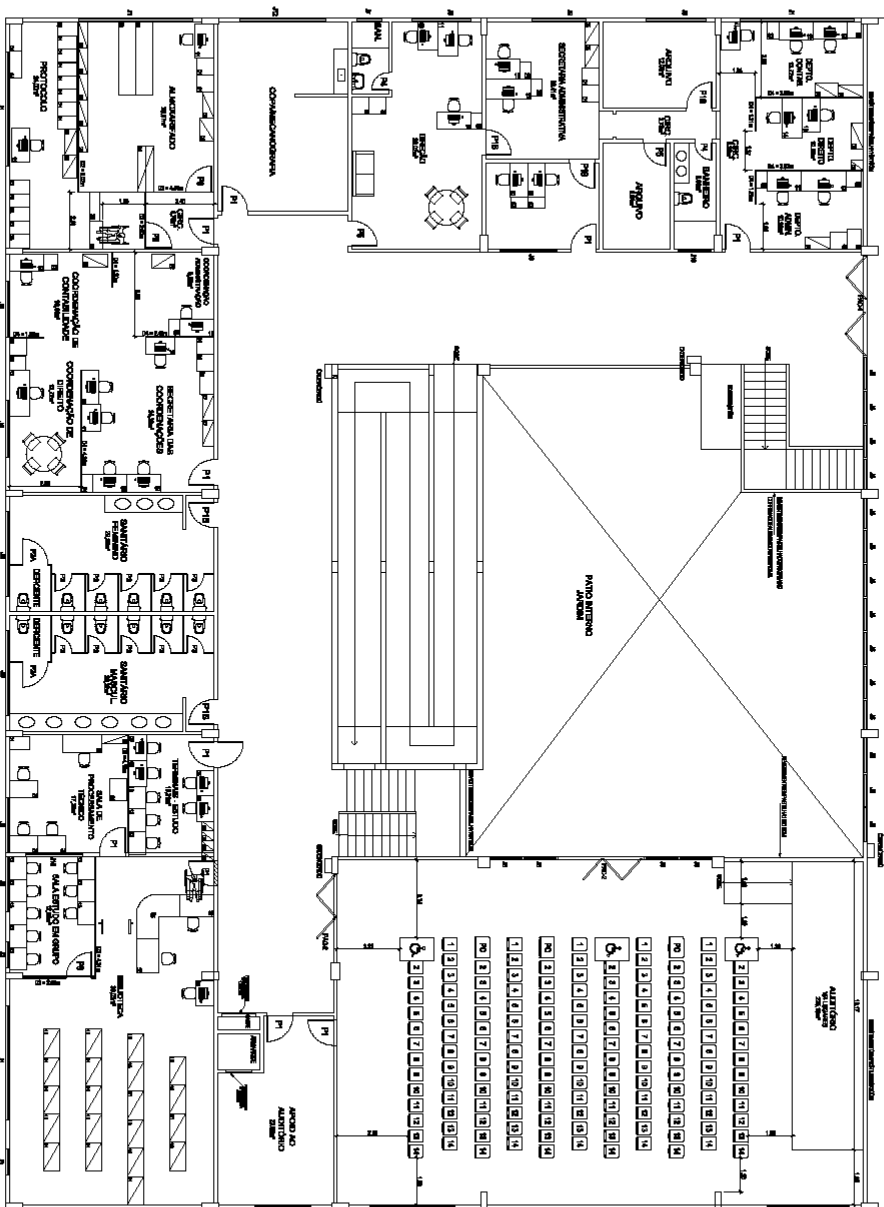
Consulta sobre espaços de sala e auditório na UFF - ICM MACAÉ



Nome da Unidade	Referência do Prédio	Andar do prédio	Sala / Auditório	Referência da Sala ou Auditório	Ventilador / Ar condicionado	Possibilidade de uso com janelas abertas (sim/não)	Área (m²)	Categoria da sala 1 - pronta para uso 2 - necessita pequeno reparo 3 - uso inviável
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	TERREO	Sala Administrativa	PROTOCOLO	Ar condicionado	SIM	38,70	2 (Ar condicionado)
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	TERREO	Sala Administrativa	ALMOXARIFADO	Ar condicionado	SIM	19,20	2 (Ar condicionado)
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	TERREO	Sala	COPA	Ar condicionado	SIM	30,85	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	TERREO	Sala Administrativa	SALA DIREÇÃO	Ar condicionado	SIM	36,51	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	TERREO	Sala Administrativa	SECRET. ADMINISTRATIVA	Ar condicionado	SIM	32,00	2 (Ar condicionado)
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	TERREO	Sala Administrativa	ARQUIVO	N POSSUI	NÃO	8,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	TERREO	Sala Administrativa	SALA TERCERADOS	Ar condicionado	SIM	12,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	TERREO	Sala Administrativa	DEPARTAMENTOS	Ar condicionado	SIM	40,00	2 (Ar condicionado)
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	TERREO	Sala Administrativa	COORDENAÇÕES	Ar condicionado	SIM	53,00	2 (Ar condicionado)
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	TERREO	Sala	BIBLIOTECA	Ar condicionado	SIM	104,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	TERREO	Sala Administrativa	TI	Ar condicionado	SIM	27,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	TERREO	AUDITORIO	AUDITORIO	Ar condicionado	SIM	222,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	TERREO	DEPOSITO	DEPOSITO	N POSSUI	NÃO	4,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	1ª	Sala	201/202	Ar condicionado	SIM	132,00	2 (Ar condicionado)
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	1ª	Sala	203	Ar condicionado	SIM	64,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	1ª	Sala	204/205 - SALA DOS PROFESSORES	Ar condicionado	SIM	132,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	1ª	Sala	206	Ar condicionado	SIM	61,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	1ª	Sala	207 - CENTRO ACAD. / ATLETICA ESTUD.	Ar condicionado	SIM	61,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	1ª	Sala	208 - INFORMATICA	Ar condicionado	SIM	68,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	1ª	Sala	209	Ar condicionado	SIM	64,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	1ª	Sala	210	Ar condicionado	SIM	64,00	2 (Ar condicionado)
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	1ª	Sala	211	Ar condicionado	SIM	64,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	1ª	Sala	212	Ar condicionado	SIM	68,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	1ª	Sala	213	Ar condicionado	SIM	64,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	1ª	Sala	214	Ar condicionado	SIM	64,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	1ª	Sala	215	Ar condicionado	SIM	64,00	2 (Ar condicionado)
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	2ª	Sala	301/302	Ar condicionado	SIM	132,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	2ª	Sala	303	Ar condicionado	SIM	64,00	2 (Ar condicionado)
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	2ª	Sala	304/305	Ar condicionado	SIM	132,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	2ª	Sala	306	Ar condicionado	SIM	61,00	2 (Ar condicionado)
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	2ª	Sala	307	Ar condicionado	SIM	61,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	2ª	Sala	308	Ar condicionado	SIM	68,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	2ª	Sala	309	Ar condicionado	SIM	64,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	2ª	Sala	310	Ar condicionado	SIM	64,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	2ª	Sala	311	Ar condicionado	SIM	64,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	2ª	Sala	312	Ar condicionado	SIM	68,00	1
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	2ª	Sala	313	Ar condicionado	SIM	64,00	2 (Ar condicionado)
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	2ª	Sala	314	Ar condicionado	SIM	64,00	2 (Ar condicionado)
ICM	PREDIO BLOCO D CID. UNIV.	2ª	Sala	315	Ar condicionado	SIM	64,00	2 (Ar condicionado)
ICM	CAUUFF / BLOCO ADM CID. UNIV.	TERREO	Sala	CAUUFF	Ar condicionado	SIM	46,00	1
ICM	NAF / BLOCO ADM CID. UNIV.	2ª	Sala	NAF	Ar condicionado	SIM	10,00	1

Quadro 01 -departamentos e materiais

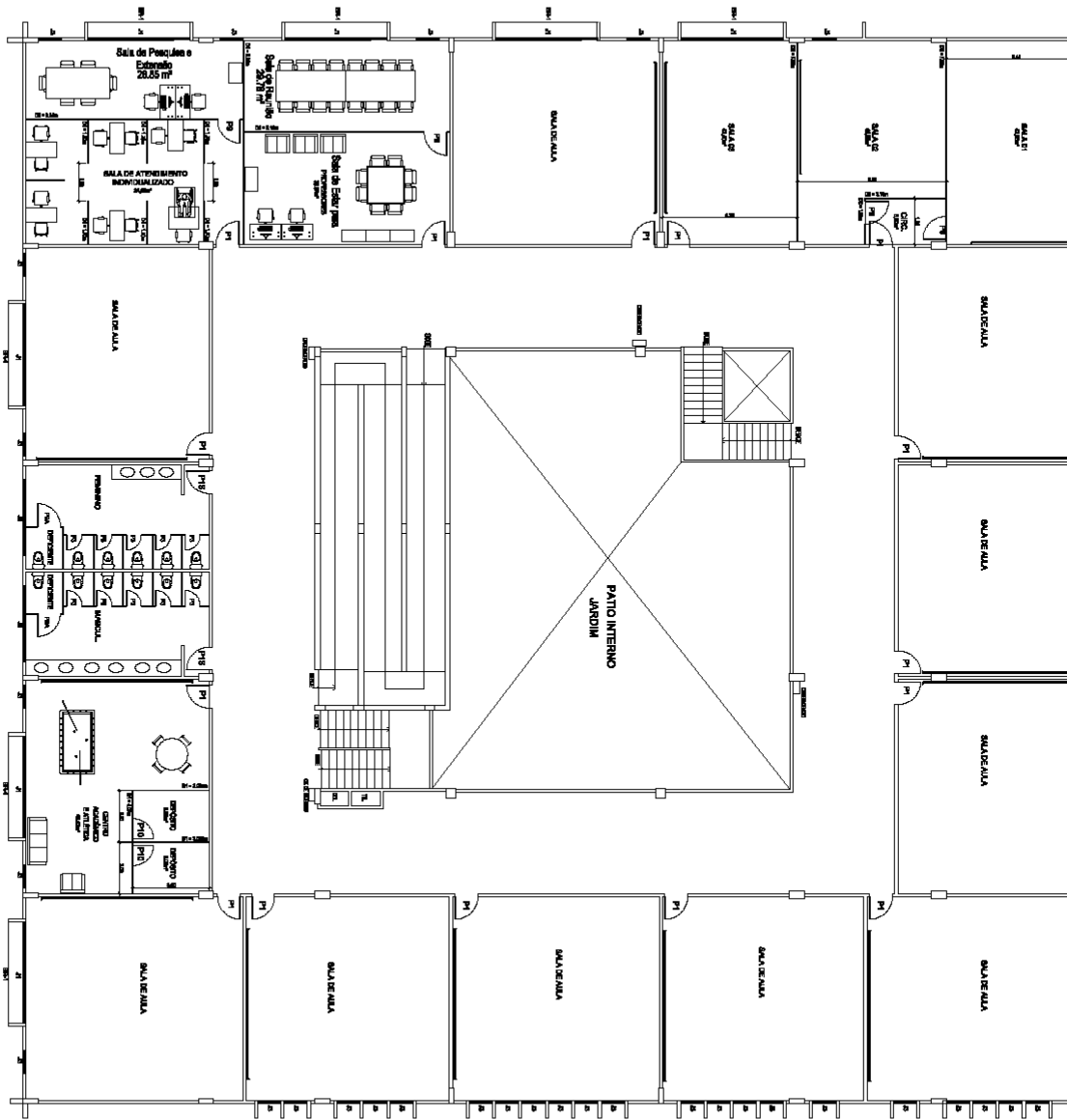
Fonte - Própria



PLANTA BAIXA - PAVIMENTO TÉRREO

- LEGENDA DAS ABREVIATURAS:
- PI - PAREDE DE CONCRETO - 14x14 (TERRAÇO)
 - PD - PAREDE DE CONCRETO - 14x14 (SALA)
 - DE - PAREDE DE CONCRETO / DIVISÓRIO - 14x14 (TERRAÇO)
 - DI - PAREDE DE CONCRETO / DIVISÓRIO - 14x14 (SALA)
 - SI - PAREDE DE CIMENTO - 14x14 (SALA)
 - LE - LESTEIRA (DOIS PORTAS DE SERVIÇO)
 - PIV - PORTA (PAINEL VAZIO) - 2,10x 2,10m
 - PIV - PORTA (PAINEL COM) - 2,10x 2,10m
- OBRS:
- 145 - VIGAS DE ALUMÍNIO - PAINEL DE CIMENTO DE ALUMÍNIO (TERRAÇO) - COM ALUMÍNIO (CORREDOR) - 2,10x 2,10m - PAINEL 4 x 1,20m

PLANTA BAIXA - PAVIMENTO TIPO



LEGENDA DAS COTACÖES

01 - NOME DO DEPARTAMENTO

02 - NOME DO DEPARTAMENTO

03 - NOME DO DEPARTAMENTO

04 - NOME DO DEPARTAMENTO

05 - NOME DO DEPARTAMENTO

06 - NOME DO DEPARTAMENTO

07 - NOME DO DEPARTAMENTO

08 - NOME DO DEPARTAMENTO

09 - NOME DO DEPARTAMENTO

10 - NOME DO DEPARTAMENTO

11 - NOME DO DEPARTAMENTO

12 - NOME DO DEPARTAMENTO

13 - NOME DO DEPARTAMENTO

14 - NOME DO DEPARTAMENTO

15 - NOME DO DEPARTAMENTO

16 - NOME DO DEPARTAMENTO

17 - NOME DO DEPARTAMENTO

18 - NOME DO DEPARTAMENTO

19 - NOME DO DEPARTAMENTO

20 - NOME DO DEPARTAMENTO

21 - NOME DO DEPARTAMENTO

22 - NOME DO DEPARTAMENTO

23 - NOME DO DEPARTAMENTO

24 - NOME DO DEPARTAMENTO

25 - NOME DO DEPARTAMENTO

26 - NOME DO DEPARTAMENTO

27 - NOME DO DEPARTAMENTO

28 - NOME DO DEPARTAMENTO

29 - NOME DO DEPARTAMENTO

30 - NOME DO DEPARTAMENTO

31 - NOME DO DEPARTAMENTO

32 - NOME DO DEPARTAMENTO

33 - NOME DO DEPARTAMENTO

34 - NOME DO DEPARTAMENTO

35 - NOME DO DEPARTAMENTO

36 - NOME DO DEPARTAMENTO

37 - NOME DO DEPARTAMENTO

38 - NOME DO DEPARTAMENTO

39 - NOME DO DEPARTAMENTO

40 - NOME DO DEPARTAMENTO

41 - NOME DO DEPARTAMENTO

42 - NOME DO DEPARTAMENTO

43 - NOME DO DEPARTAMENTO

44 - NOME DO DEPARTAMENTO

45 - NOME DO DEPARTAMENTO

46 - NOME DO DEPARTAMENTO

47 - NOME DO DEPARTAMENTO

48 - NOME DO DEPARTAMENTO

49 - NOME DO DEPARTAMENTO

50 - NOME DO DEPARTAMENTO

51 - NOME DO DEPARTAMENTO

52 - NOME DO DEPARTAMENTO

53 - NOME DO DEPARTAMENTO

54 - NOME DO DEPARTAMENTO

55 - NOME DO DEPARTAMENTO

56 - NOME DO DEPARTAMENTO

57 - NOME DO DEPARTAMENTO

58 - NOME DO DEPARTAMENTO

59 - NOME DO DEPARTAMENTO

60 - NOME DO DEPARTAMENTO

61 - NOME DO DEPARTAMENTO

62 - NOME DO DEPARTAMENTO

63 - NOME DO DEPARTAMENTO

64 - NOME DO DEPARTAMENTO

65 - NOME DO DEPARTAMENTO

66 - NOME DO DEPARTAMENTO

67 - NOME DO DEPARTAMENTO

68 - NOME DO DEPARTAMENTO

69 - NOME DO DEPARTAMENTO

70 - NOME DO DEPARTAMENTO

71 - NOME DO DEPARTAMENTO

72 - NOME DO DEPARTAMENTO

73 - NOME DO DEPARTAMENTO

74 - NOME DO DEPARTAMENTO

75 - NOME DO DEPARTAMENTO

76 - NOME DO DEPARTAMENTO

77 - NOME DO DEPARTAMENTO

78 - NOME DO DEPARTAMENTO

79 - NOME DO DEPARTAMENTO

80 - NOME DO DEPARTAMENTO

81 - NOME DO DEPARTAMENTO

82 - NOME DO DEPARTAMENTO

83 - NOME DO DEPARTAMENTO

84 - NOME DO DEPARTAMENTO

85 - NOME DO DEPARTAMENTO

86 - NOME DO DEPARTAMENTO

87 - NOME DO DEPARTAMENTO

88 - NOME DO DEPARTAMENTO

89 - NOME DO DEPARTAMENTO

90 - NOME DO DEPARTAMENTO

91 - NOME DO DEPARTAMENTO

92 - NOME DO DEPARTAMENTO

93 - NOME DO DEPARTAMENTO

94 - NOME DO DEPARTAMENTO

95 - NOME DO DEPARTAMENTO

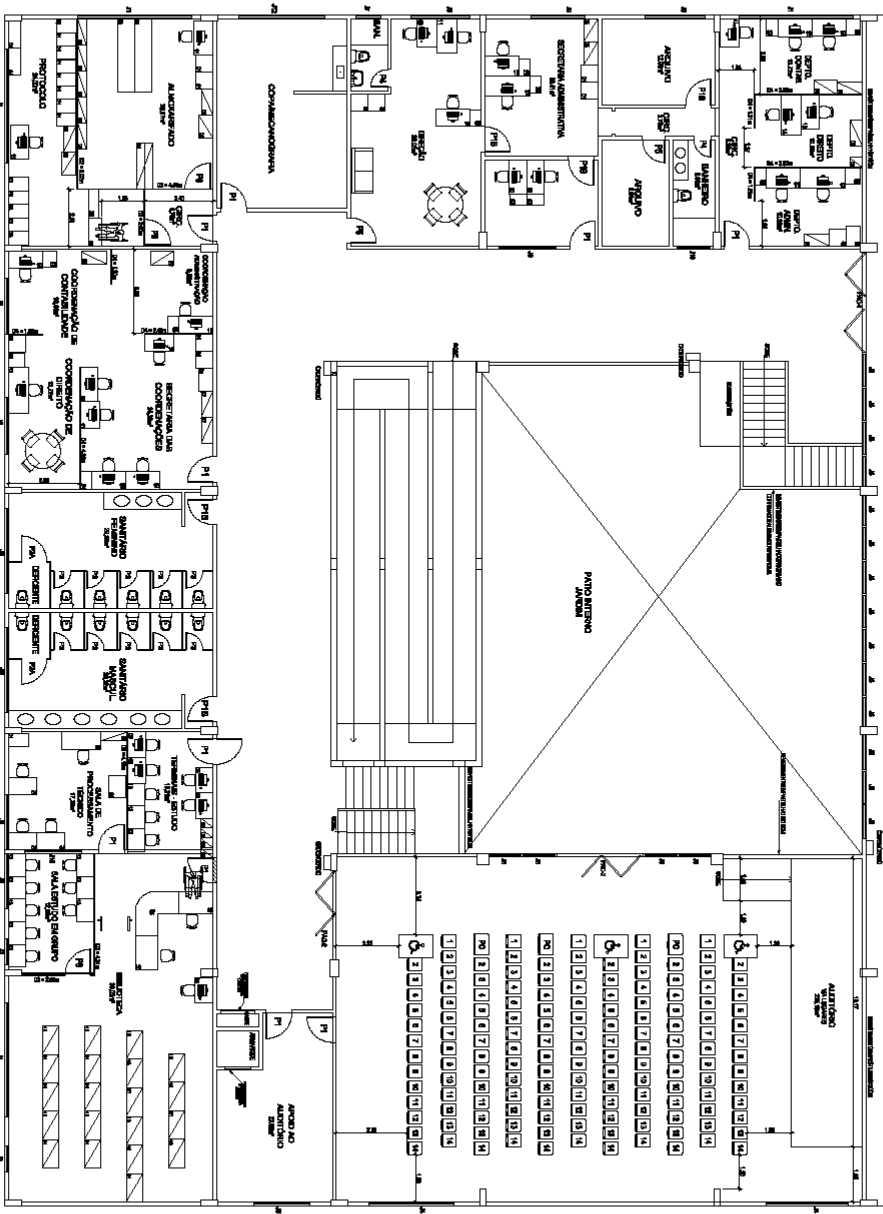
96 - NOME DO DEPARTAMENTO

97 - NOME DO DEPARTAMENTO

98 - NOME DO DEPARTAMENTO

99 - NOME DO DEPARTAMENTO

100 - NOME DO DEPARTAMENTO



PLANTA BAJA - PAVIMENTO TERRENO

- LEYENDA DE SIMBOLOS:
- PI - PANELES DE SERVIDORES - 14x4 (TERMINAL)
 - DI - PANELES DE SERVIDORES - 14x4 (SERVIDORES)
 - DE - PANELES DE SERVIDORES - 14x4 (SERVIDORES)
 - SI - PANELES DE SERVIDORES - 14x4 (SERVIDORES)
 - LE - LEYENDA PARA PANTALLAS DE SERVIDORES
 - PI - PANTALLAS DE SERVIDORES - 14x4 (SERVIDORES)
 - PI - PANTALLAS DE SERVIDORES - 14x4 (SERVIDORES)
 - PI - PANTALLAS DE SERVIDORES - 14x4 (SERVIDORES)
- OTROS:
- PI - PANELES DE SERVIDORES - PANELES DE SERVIDORES - 14x4 (SERVIDORES)
 - PI - PANELES DE SERVIDORES - PANELES DE SERVIDORES - 14x4 (SERVIDORES)



COMUNICACION | PANTALLAS | SERVIDORES

3- Planejamento Tático e Operacional

O planejamento Tático é o responsável por criar metas e condições para que as Perspectivas do PDU do ICM sejam alcançadas. Alicerçado no planejamento estratégico, a principal referência para sua construção é definir a Missão, Visão e Valores da Unidade. É primordial que todos os segmentos envolvidos da unidade, diretamente e indiretamente, conheçam esses princípios.

3.1 Missão

A missão de uma organização é a sua finalidade, sua razão de ser. O critério de sucesso definitivo para uma organização é o desempenho no cumprimento da missão. É o porquê de sua existência (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2003).

Desta forma, o ICM apresenta sua missão:

Promover a produção e difusão do conhecimento nas áreas das Ciências da Sociedade em Macaé, através da formação integrada de cidadãos, imbuídos de valores éticos, responsabilidade social, e competências que contribuam para o desenvolvimento da cidade, do estado e do Brasil.

3.2. Visão

A visão é a idealização de um futuro desejado. É expressa de forma sucinta e inspiradora, pois deve sensibilizar as pessoas que atuam na organização, assegurando a sua mobilização e alinhamento aos temas estratégicos. É responsável por nortear as convicções que convergem para uma situação em que se deseja chegar num determinado período de tempo (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2003).

Desta forma, o ICM apresenta como visão:

Possuir uma qualidade excepcional de ensino e produção científica, sendo um Instituto conceituado na sociedade.

3.3 Valores Institucionais

Os valores são um conjunto de sentimentos que estruturam, ou pretendem estruturar, a cultura e a prática da organização. Normalmente, os valores surgem agregados à missão, como uma simples relação ou de forma mais elaborada, como crenças ou políticas organizacionais (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2003).

Desta forma, o ICM apresenta como valores:

O ICM UFF tem como valores: Ética, Integridade e Transparência; Equidade; Excelência Institucional; Responsabilidade Sócio Ambiental.

3.4. Identificação, Observação e Análise dos Problemas

3.4.1. Matriz FOFA- Forças e Fraquezas

A Matriz F.O.F.A, apresentada abaixo servirá para expor características do negócio do ambiente interno e externo, bem como seus fatores positivos e negativos, como as possíveis Forças (fator positivo e interno), as Oportunidades do mercado (fator positivo e externo), as Fraquezas (fator negativo e interno) e as Ameaças (fator negativo e externo) analisados pela comissão no ICM.

FOFA	Fatores Positivos	Fatores Negativos
	FORÇA	FRAQUEZA
Fatores Internos	<ul style="list-style-type: none"> 1- Longevidade institucional da UFF em Macaé, com atestada qualidade de Ensino. 2- Qualificação do corpo docente . 3- Nova estrutura física. 4- A contratação de docentes doutores para formação da educação continuada. 5- Competências em projetos de ensino, pesquisa e extensão que atendem a população, as instituições e os empreendimentos locais. 6- A imagem da UFF Macaé para a sociedade. 	<ul style="list-style-type: none"> 1- Ausência de atendimento próprio para estudantes em situação de vulnerabilidade e outras políticas de permanência estudantil . 2-Baixa participação em benefícios e bolsas para estudantes. 3-Política de capacitação incipiente . 4-Limitações de autonomia administrativa tanto da uff, quanto ao convenio com a prefeitura . 5- Tecnologias para informação e educação. 6- Necessidades de mais cursos compatíveis as demandas regionais. 7- Baixa divulgação de editais relacionados a intercâmbios , disciplinas externas e aprimoramentos .
Fatores Externos	<ul style="list-style-type: none"> 1- A parceria com poder público local. 2- A força do setor energia e de petróleo e gás , e as possibilidades de parcerias com a ambiente privado de negócios. 3- Demanda pelas áreas de conhecimento oferecidas e as características do empreendedorismo. 4- Ambiente universitário sinérgico, com a presença de instituições de ensino superior em um mesmo ambiente. 5- Possibilidades editais e recursos no âmbito municipal, estadual e federal. 	<ul style="list-style-type: none"> 1- Privatizações na educação e ações do governo. 2- Corte de verbas do governo = Limitações orçamentárias. 3- A falta de concursos de professores e técnicos administrativos. 4- Limitações no âmbito da Moradia estudantil 5- Elevado custo de vida no município . 6- Redução global dos editais de fomento ao ensino, pesquisa e extensão. 7- O impacto das condições sanitárias nas Instituições. 8- Necessidade de permanente negociação com instâncias suprainstitucionais.
	OPORTUNIDADE	AMEAÇAS

3.5 Plano de Ação, Indicadores e Metas

Fraqueza ou ameaça	Perspectiva	Objetivo estratégico	Ações estratégicas	Identificação do problema	Observação do problema	Análise das causas
1. Ausência de atendimento próprio para estudante em vulnerabilidade	Ensino, responsabilidade social	Ampliar diálogo com a PROAES, de modo a demonstrar demandas existentes	Solicitar formalmente a presença de profissionais em escalas; Requerer vagas em concursos para profissionais	Grande quantidade de solicitações em coordenações, demanda observada pela comunidade	Baixa participação dos estudantes da unidade em editais. Demandas dos estudantes atendidos pela moradia estudantil. Presença de profissionais em outras unidades	Limitações em códigos de vagas. Expansão mal planejada
2. Baixa participação em benefícios e bolsas para estudantes.	Gestão	Incentivar soluções locais	Aproveitar as capacidades dos departamentos instituídos. Consolidar e ampliar parcerias interinstitucionais e com o poder público local. Organizar um setor para analisar e divulgar.	Limitações quanto ao uso do espaço físico. Alta dependência de setores localizados em Niterói.	Equipe de gestão e servidores administrativos	Desenho institucional do processo de interiorização para Macaé
3-Política de capacitação incipiente .	Gestão	Mobilização e ações de planejamento	Identificação de perspectivas dos técnicos administrativos e melhorar o marketing das ações de capacitação da uff.	Baixo valor de investimento da UFF	Leis Orçamentárias. Impacto atividade cotidiana gestão	Cortes sucessivos ao longo dos últimos anos
4-Limitações de autonomia administrativa tanto da uff, quanto ao convenio com a prefeitura .	Responsabilidade social	Realizar e parceria entre Unidade, Reitoria e Prefeitura Municipal	Articular movimentos institucionais por projetos de RU, moradia. Monitorar e realizar busca ativa por editais de ensino, pesquisa, extensão e monitoria	Condições locais, observação	Demandas antigas de toda a comunidade universitária	Não priorização do processo educacional de forma ampla
- 5- Tecnologias para informação e educação.	Ensino e gestão	Melhorar a tecnologia com um planejamento de TI	Parceria e avaliação da reitoria de verbas e um estudo do grupo de trabalho de TI.	Problemas de tecnologia e ações de sistema	Problemas de tecnologia de informação.e falta de um espaço para aulas online.	Falta de uma sala de tecnologia.

Fraqueza ou Ameaça da Matriz SWOT	Perspectiva do PDI	Objetivo Estratégico PDI	Ações Estratégicas Sugeridas PDI	Identificação do Problema na Unidade	Observação do Problema (tempo, local, tipo)	Análise das Causas
6- Necessidades de mais cursos compatíveis as demandas regionais.	Gestão	melhorar a integração entre os departamentos	Planejar ações integradas entre os departamentos de forma a se analisar mais cursos de graduação, pós graduação, extensão.	Análise realizada com alunos e técnicos administrativos	Análise realizada com alunos e técnicos administrativos	Análise realizada com alunos e técnicos administrativos
7- Baixa divulgação de editais relacionados a intercâmbios, disciplinas externas e aprimoramentos .	Gestão	Incentivar soluções locais	Aproveitar as capacidades dos departamentos instituídos . Consolidar e ampliar parcerias interinstitucionais e com o poder público local. Organizar um setor para analisar e divulgar.	Limitações quanto ao uso do espaço físico. Alta dependência de setores localizados em Niterói.	Equipe de gestão e servidores administrativos	Desenho institucional do processo de interiorização para Macaé
8						

3.6 Plano de Execução

Plano de Execução

Unidade/Setor: Comissão de desenvolvimento do PDU e direção

Ação Tática PDU: Possibilitar a melhoria estratégica da Unidade

Objetivo Geral: Elevar a melhoria Estratégica

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Resultado Esperado (por quê?)	Cronograma (quando?)		Metodologia (como?)	Recursos (quanto?)
				Início	Término		
Ampliação do atendimento aos estudantes de vulnerabilidade	direção	Macaé	Melhoria do atendimento	2022	2024	Negociação com a proas	Elevação no tempo de negociação dos setores da direção
Elevação participação em benefícios e bolsas para estudantes	direção	Macaé	Melhoria na tentativa de benefícios	2022	2024	Negociação com a proas	Elevação no tempo de negociação dos setores da direção
Política de estímulo capacitação-	direção	Macaé	Melhoria na análise de políticas de capacitação	2022	2024	Negociação com Escola de Governança	Elevação no tempo de negociação dos setores da direção

Plano de Execução

Unidade/Setor: Comissão de desenvolvimento do PDU e direção

Ação Tática PDU: Possibilitar a melhoria estratégica da Unidade

Objetivo Geral: Elevar a melhoria Estratégica

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Resultado Esperado (por quê?)	Cronograma (quando?)		Metodologia (como?)	Recursos (quanto?)
				Início	Término		
Melhorar a qualidade da internet no ambiente acadêmico.	Setor de TI do instituto	Macaé	Melhoria do atendimento de internet	2022	2024	Estruturação/configuração da rede de TI do instituto para propiciar melhor velocidade de internet para os ambientes acadêmico e administrativo, por meio de 1) levantamento dos recursos (hardware/software) de rede; 2) análise do tráfego de rede atual; 3) segmentação da rede e 4) controle de acesso.	Elevação no tempo de negociação dos setores da direção
Incentivar o surgimento de comissões de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu extensões em conjunto com os departamentos	direção	Macaé	Melhoria na tentativa de benefícios	2022	2024	Negociação com os departamentos	Elevação no tempo de negociação dos setores da direção

A- Planejamento de Execução da ampliação do atendimento aos estudantes de vulnerabilidade

Plano de Execução

Unidade/Setor: Comissão de desenvolvimento do PDU e direção

Ação Tática PDU: Ampliação do atendimento aos estudantes de vulnerabilidade

Objetivo Geral: Melhoria do atendimento aos estudantes de vulnerabilidade

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Resultado Esperado (por quê?)	Cronograma (quando?)		Metodologia (como?)	Recursos (quanto?)
				Início	Término		
Desenvolvimento de reuniões semestrais com os estudantes	Comissão designada pelo colegiado	Macaé	Análise de necessidades dos estudantes	2022	2023	Reuniões com os alunos	Análise das reuniões
Desenvolvimento de plano anual	Comissão designada pelo colegiado	Macaé	Melhoria do atendimento	2023	2023	Cronograma do plano com melhorias	análise do tempo necessário

Plano de Execução

Unidade/Setor: Comissão de desenvolvimento do PDU e direção

Ação Tática PDU: Ampliação do atendimento aos estudantes de vulnerabilidade

Objetivo Geral: Melhoria do atendimento aos estudantes de vulnerabilidade

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Resultado Esperado (por quê?)	Cronograma (quando?)		Metodologia (como?)	Recursos (quanto?)
				Início	Término		
Implementação do plano Desenvolvimento de plano	Comissão designada pelo colegiado	Macaé	Melhoria do atendimento	2023	2024	Cronograma da implementação com melhorias	análise do tempo necessário

B-Planejamento de Execução da Elevação participação em benefícios e bolsas para estudantes

Plano de Execução

Unidade/Setor: Comissão de desenvolvimento do PDU e direção

Ação Tática PDU: Elevação participação em benefícios e bolsas para estudantes

Objetivo Geral: Elevação participação em benefícios e bolsas para estudantes

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Resultado Esperado (por quê?)	Cronograma (quando?)		Metodologia (como?)	Recursos (quanto?)
				Início	Término		
Elevação participação em benefícios e bolsas para estudantes	Comissão designada pelo colegiado	Macaé	Integração dos professores, técnicos administrativos e alunos na criação de um plano de melhoria	2022	2023	Análise com reuniões para formação de um plano	reuniões
Elevação participação em benefícios e bolsas para estudantes	Comissão designada pelo colegiado	Macaé	Integração dos professores, técnicos administrativos e alunos na criação de um plano de melhoria	2023	2023	Proposição de maior divulgação e criação de uma equipe para divulgação de editais	reuniões

Plano de Execução

Unidade/Setor: Comissão de desenvolvimento do PDU e direção

Ação Tática PDU: Elevação participação em benefícios e bolsas para estudantes

Objetivo Geral: Elevação participação em benefícios e bolsas para estudantes

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Resultado Esperado (por quê?)	Cronograma (quando?)		Metodologia (como?)	Recursos (quanto?)
				Início	Término		
Elevação participação em benefícios e bolsas para estudantes	Comissão designada pelo colegiado	Macaé	Integração dos professores, técnicos administrativos e alunos na criação de um plano de melhoria	2023	2023	Execução de maior divulgação por um setor de editais	Criação de um setor

C-Planejamento de Execução da Política de estímulo capacitação

Plano de Execução

Unidade/Setor: Comissão de desenvolvimento do PDU e direção

Ação Tática PDU: Política de estímulo capacitação-

Objetivo Geral: Melhorar Política de estímulo capacitação

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Resultado Esperado (por quê?)	Cronograma (quando?)		Metodologia (como?)	Recursos (quanto?)
				Início	Término		
Política de estímulo capacitação-	Comissão designada pelo colegiado com a indicação da professora do ICM especialista no setor	Macaé	Melhoria na análise de políticas de capacitação	2022	2023	Reunião com os professores e técnicos administrativos para análise de demandas	reuniões
Política de estímulo capacitação-	Comissão designada pelo colegiado com a indicação da professora do ICM especialista no setor	Macaé	Melhoria na análise de políticas de capacitação	2023	2024	Negociação e planejamento de um plano anual com cronograma	Plano de recursos humanos

Plano de Execução

Unidade/Setor: Comissão de desenvolvimento do PDU e direção

Ação Tática PDU: Política de estímulo capacitação-

Objetivo Geral: Melhorar Política de estímulo capacitação

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Resultado Esperado (por quê?)	Cronograma (quando?)		Metodologia (como?)	Recursos (quanto?)
				Início	Término		
Política de estímulo capacitação-	Comissão designada pelo colegiado com a indicação da professora do ICM especialista no setor	Macaé	Melhoria na análise de políticas de capacitação	2023	2024	Análise do planejamento de um plano anual com a escola de governança	Plano de recursos humanos
Política de estímulo capacitação-	Comissão designada pelo colegiado com a indicação da professora do ICM especialista no setor	Macaé	Melhoria na análise de políticas de capacitação	2024	2024	Execução do planejamento de um plano anual c	Plano de recursos humanos

D-Planejamento de Execução do Projeto de Eficiência na tecnologia de informação

Plano de Execução

Unidade/Setor: Comissão de desenvolvimento do PDU e direção

Ação Tática PDU: Projeto de Eficiência na tecnologia de informação

Objetivo Geral: Elevar a melhoria TI

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Resultado Esperado (por quê?)	Cronograma (quando?)		Metodologia (como?)	Recursos (quanto?)
				Início	Término		
<i>Estruturação /configuração da rede de TI do instituto para propiciar melhor velocidade de internet para os ambientes acadêmico e administrativo.</i>	<i>Formação de um setor com a orientação do professor especialista do ICM</i>	<i>Setor de TI criado para o ICM</i>	<i>Melhoria do atendimento de internet aos setores do ICM</i>	2022	2022	<i>1) levantamento dos recursos (hardware/software) de rede</i>	<i>reuniões</i>
<i>configuração da rede de TI do instituto para propiciar melhor velocidade de internet para os ambientes acadêmico e administrativo.</i>	<i>Formação de um setor com a orientação do professor especialista do ICM</i>	<i>Setor de TI criado para o ICM</i>	<i>Melhoria do atendimento de internet aos setores do ICM</i>	2023	2023	<i>2) análise do tráfego de rede atual</i>	<i>reuniões</i>

Plano de Execução

Unidade/Setor: Comissão de desenvolvimento do PDU e direção

Ação Tática PDU: Projeto de Eficiência na tecnologia de informação

Objetivo Geral: Elevar a melhoria TI

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Resultado Esperado (por quê?)	Cronograma (quando?)		Metodologia (como?)	Recursos (quanto?)
				Início	Término		
<i>Estruturação /configuração da rede de TI do instituto para propiciar melhor velocidade de internet para os ambientes acadêmico e administrativo.</i>	<i>Formação de um setor com a orientação do professor especialista do ICM</i>	<i>Setor de TI criado para o ICM</i>	<i>Melhoria do atendimento de internet aos setores do ICM</i>	<i>2022</i>	<i>2022</i>	<i>3) segmentação da rede</i>	<i>Análise do setor</i>
<i>Estruturação /configuração da rede de TI do instituto para propiciar melhor velocidade de internet para os ambientes acadêmico e administrativo</i>	<i>Formação de um setor com a orientação do professor especialista do ICM</i>	<i>Setor de TI criado para o ICM</i>	<i>Melhoria do atendimento de internet aos setores do ICM</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>4) controle de acesso</i>	<i>Execução do setor</i>

E-Planejamento de Execução do Projeto de Eficiência na tecnologia de informação

Plano de Execução

Unidade/Setor: Comissão de desenvolvimento do PDU e direção

Ação Tática PDU: *Incentivar o surgimento de comissões de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu extensões em conjunto com os departamentos*

Objetivo Geral: *Incentivar o surgimento de comissões de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu extensões em conjunto com os departamentos*

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Resultado Esperado (por quê?)	Cronograma (quando?)		Metodologia (como?)	Recursos (quanto?)
				Início	Término		
Analisar a possibilidade de criação de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu	Comissão designada pelo colegiado	ICM	Desenvolvimento de uma análise e da possibilidade de criação de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu	2022	2023	Incentivar os departamento através da análise e e divulgação possibilidade de se obter incentivos benefícios como bolsas de produtividade Faperj, Cnpq.	Reuniões
Planejamento a possibilidade de criação de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu	Comissão designada pelo colegiado	ICM	Desenvolvimento de uma plano com os departamento para possibilidade de criação de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu	2023	2023	Analisar com os departamento a possibilidade de palestras, associações e parcerias com outros campi da UFF e outras Instituições para formação Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu	Reuniões

Plano de Execução

Unidade/Setor: Comissão de desenvolvimento do PDU e direção

Ação Tática PDU: *Incentivar o surgimento de comissões de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu extensões em conjunto com os departamentos*

Objetivo Geral: *Incentivar o surgimento de comissões de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu extensões em conjunto com os departamentos*

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Resultado Esperado (por quê?)	Cronograma (quando?)		Metodologia (como?)	Recursos (quanto?)
				Início	Término		
Criar um plano de criação de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu	Comissão designada pelo colegiado	ICM	Desenvolvimento de uma plano e da possibilidade de criação de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu	2023	2024	Desenvolver um plano de criação de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu em consonância com a sociedade	Reuniões
Planejamento a possibilidade de criação de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu	Comissão designada pelo colegiado	ICM	Executar um plano com os departamento para possibilidade de criação de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu	2024	2024	Fomentar e incentivar a submissão de criação Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu	Reuniões

3.7 Gestão do Plano.

Após a implantação do plano de execução do PDU, faz-se necessária sua avaliação e monitoramento por meio de uma RA - Reunião de Avaliação.

As RAs do ICM serão realizadas mensalmente. Visam apresentar e avaliar os resultados obtidos e tomar medidas para ajustar os Planos de Ação com o intuito de alcançar ou redirecionar para o alcance das metas e poderá utilizar a metodologia PDCA- planejamento, desenvolvimento, controle e atuação, como metodologia para melhoria contínua.

O Processo de monitoramento e avaliação será coordenado pela Comissão, com a realização da RA – Reunião de Avaliação. O calendário das RAs será publicado na página do ICM.

Além disso, anualmente a Comissão do PDU fará uma revisão anual das ações, metas e indicadores e produzirá um relatório anual do PDU que será disponibilizado e divulgado na página do ICM.

O monitoramento é uma atividade de gestão, conforme próximo Quadro, que acontece durante o período de execução e operação do plano, é essencial para que se tenha conhecimento sobre a forma como está evoluindo o processo e, por intermédio do qual, pode-se apreciar o resultado das ações, sendo ajustadas sempre que necessário.

Para cada ação tática, cujas metas não foram concluídas, a RA deverá efetuar a revisão das Etapas do Plano de Ação, a fim de verificar e posteriormente apontar as ações para correção dos desvios, conforme quadro indicativo.

3.8 Monitoramento

Monitoramento de ações, indicadores e metas

Ações táticas do PDU	Meta Programada	Meta alcançada	Concluída?	Unidade/Setor Responsável	Observações

Ações táticas do PDU

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Cronograma (quando?)		Situação ou conclusão	Motivo

3.9 Atualização do Plano de Ação

- Além do monitoramento, o plano deverá ser objeto de ações frequentes de avaliação e de atualização para adequação a um novo cenário.
- A RA sistematizará as informações obtidas no monitoramento, de modo a produzir e subsidiar relatórios e alterações dos Planos de Ações e suas Etapas, conforme Quadros anteriores.

Revisão do plano de execução- unidade ou setor

Etapa (o que?)	Responsável (quem?)	Local (onde?)	Resultado Esperado (por quê?)	Cronograma (quando?)		Metodologia (como?)	Recursos (quanto?)
				Início	Término		
Melhorar a qualidade da internet no ambiente acadêmico.	Setor de TI do Instituto	Macaé	Melhoria do atendimento de internet	2022	2024	Estruturação/configuração da rede de TI do Instituto para propiciar melhor velocidade de internet para os ambientes acadêmico e administrativo, por meio de segmentação de rede e controle de acesso.	Elevação no tempo de negociação dos setores da direção
Incentivar o surgimento de comissões de Pós graduações strictu Sensu e lato Sensu extensões em conjunto com os departamentos	direção	Macaé	Melhoria na tentativa de benefícios	2022	2024	Negociação com os departamentos	Elevação no tempo de negociação dos setores da direção

3.10 Gestão de Riscos

- Todas as atividades organizacionais envolvem risco. Um risco é medido pela combinação de probabilidade da ocorrência de uma ameaça (ou oportunidade) e a magnitude de seu impacto. Para aumentar a possibilidade de alcançar os resultados almejados, as unidades devem realizar a gestão de riscos dos processos e projetos sob sua responsabilidade através da identificação, análise, avaliação e tratamento de cada risco.
- A Administração Pública vem incorporando as melhores práticas relacionadas ao tema a partir da Instrução Normativa Conjunta (INC) 01/2016 do Ministério do Planejamento e do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. A norma determina que todos os órgãos e entidades no âmbito do Poder Executivo Federal devem adotar medidas para a implementação e atualização do modelo de gestão de riscos.
- A gestão de riscos alinha-se continuamente com os objetivos organizacionais e está focada nas incertezas que podem impactar nos resultados. Essas iniciativas permitem que as áreas busquem eficiência, observando lacunas e criando planos e ações para suprir carências e, conseqüentemente, entregar melhores serviços aos seus diferentes públicos.

- Aplicando especificamente ao PDU e considerando seu desenvolvimento, é importante a implementação da Gestão de Riscos na fase de planejamento. A palavra chave em Gestão de Risco é antecipar, prevendo cenários e respostas. O PDCA, ferramenta da qualidade que abordamos, por se tratar de um método cíclico, onde sempre o planejamento está presente, é importante que esses riscos estejam elencados, sendo sempre considerados nas etapas de Execução, Verificação e Padronização.

Gestão de Riscos

TR*	RISCO	CAUSA(FONTE)	IMPACTO (CONSEQUÊNCIA)	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRAU	PROPRIETÁRIO DO RISCO	CR**	RR	MEDIDAS
Operacional	Não executar as ações planejadas no PDU	Mudanças em decisões políticas do governo e/ou da gestão interna da Universidade - Ações planejadas não factíveis - Inação dos responsáveis - Falta de colaboração de outros setores - Conflitos de agendas entre os atores das ações	Não cumprimento do plano - Não Desenvolvimento da Unidade	MÉDIA	ALTO	ALTO	COMISSÃO PDU	Inerente	Mitigar	Revisões anuais das ações táticas, metas e indicadores do PDU - Monitoramento do desenvolvimento

Gestão de Riscos

TR*	RISCO	CAUSA(FONTE)	IMPACTO (CONSEQUÊNCIA)	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRAU	PROPRIETÁRIO DO RISCO	CR**	RR	MEDIDAS
Operacional	Atraso na execução das ações	Conflitos de agendas entre os atores das ações - Não priorização adequada das ações - Sobre carga de trabalho - Quadro de pessoal insuficiente para atender as demandas de atividades - Novos procedimentos do governo e/ou da gestão interna da Universidade e que exigem atuação imediata - Demandas emergenciais de órgãos de controle - Falta de colaboração de	Acúmulo de tarefas - Atraso no cronograma de atividades - Não cumprimento do plano	MÉDIA	ALTO	ALTO	COMISSÃO PDU	Inerente	Mitigar	Monitoramento do desenvolvimento das ações (repriorização de atividades e/ou ajuste no cronograma) - Ações de comunicação sobre temas de planejamento para engajamento de outros setores na colaboração com o ICM

Gestão de Riscos

TR*	RISCO	CAUSA(FONTE)	IMPACTO (CONSEQUÊNCIA)	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRAU	PROPRIETÁRIO DO RISCO	CR**	RR	MEDIDAS
Operacional	Não atingir integralmente as metas estabelecidas	Metas não factíveis - Conflitos de agendas entre os atores das ações - Não priorização adequada das ações - Sobrecarga de trabalho - Quadro de pessoal insuficiente para atender as demandas de atividades - Novos procedimentos do governo e/ou da gestão interna da Universidad e que exigem atuação imediata - Demandas emergenciais de órgãos de controle - Falta de colaboração	Acúmulo de tarefas - Atraso no cronograma de atividades Não cumprimento do plano	MÉDIA	ALTO	ALTO	COMISSÃO PDU	Inerente	Mitigar	Monitoramento do desenvolvimento das ações - Ações de comunicação sobre temas de planejamento

Gestão de Riscos

TR*	RISCO	CAUSA(FONTE)	IMPACTO (CONSEQUÊNCIA)	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRAU	PROPRIETÁRIO DO RISCO	CR**	RR	MEDIDAS
Operacional	Não monitorar o desenvolvimento das ações estabelecidas no PDU	Falta de planejamento das reuniões de monitoramento - Falta de monitoramento do responsável pela ação - Falta de regularidade na ocorrência das reuniões de monitoramento - Indicadores de difícil mensuração	Não ajustar as ações inadequadas - Não cumprimento do plano	MÉDIA	ALTO	ALTO	COMISSÃO PDU	Inerente	Mitigar	Elaboração e divulgação do calendário anual de reuniões de monitoramento do PDU para os membros da Comissão - Comunicação para convocação das reuniões de monitoramento do PDU - Revisão anual de indicadores

Gestão de Riscos

TR*	RISCO	CAUSA(FONTE)	Não ajustar as ações inadequadas - Não cumprimento do plano	PROBABILIDADE	IMPACTO	GRAU	PROPRIETÁRIO DO RISCO	CR**	RR	MEDIDAS
Operacional	Não ajustar as ações estabelecidas no PDU	- Não monitorar o desenvolvimento das ações - Falta de experiência no ciclo PDCA do PDU - Inação do responsável	Adoção de ações inadequadas - Não cumprimento do plano - Não atingimento das metas	MÉDIA	ALTO	ALTO	COMISSÃO PDU	Inerente	Mitigar	Capacitação dos membros da Comissão no Curso do PDU em 2021 - Comunicação para convocação das reuniões de monitoramento do PDU

3.11 Observações Finais

A Comissão de elaboração do PDU entende que existem muitas ações que podem ser executadas e alteradas para desenvolvimento do Colegiado de Unidade. Contudo, foi necessária uma priorização das ações para esta primeira versão do documento. Vale salientar a dificuldade na obtenção dos dados no período pandêmico, porém foi analisado em alguns momentos os períodos anteriores e dados atualizados neste período.

Bibliografia

- BERTHLEM, Agrícola, **Estratégia Empresarial: conceitos, processos e administração estratégica**, São Paulo: Atlas, 2002, 4 ed.
- FISCHMANN, Adalberto A.; ALMEIDA, Martinho I.R., **Planejamento Estratégico na Prática**, São Paulo: Atlas, 1991.
- HITT, M. A; IRELAND, R. D; HOSKISSON, R. E. **Administração Estratégica**. São Paulo: Pioneira THOMSON, 2003.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000. Cap. 1 (p. 12-25).
- OLIVEIRA, Djalma P. Rebouças. **Estratégia empresarial: uma abordagem empreendedora**. São Paulo: Atlas, 1991.
- _____. **Planejamento Estratégico: conceitos metodologia práticas**. São Paulo: Atlas, 2007. 23 ed.
- PDI - UFF 2018-2022. **Plano de Desenvolvimento Institucional**. O amanhã como será? Niterói, março, 2019.
- PETROBRAS: **Plano Estratégico**. Disponível em: <https://petrobras.com.br/pt/quem-somos/plano-estrategico/> acesso em 09/03 /2021.
- PORTER, Michael. **Estratégia competitiva: técnicas para análise da indústria e da concorrência**. 5ª. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991. Introdução e Cap.1 (p.14-48).
- PRAHALAD, C.K.; et. Al, **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**, Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- SEBRAE: **Missão, visão e valores**. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Missao-Visao-Valores.PDF. Acesso em: 09/03 /2021.
- THOMPSON JR, Arthur A.; STRICKLAND III, A. J. **Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução**. Pioneira, 2003.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS (UFPEL) Faculdade de Administração e de Turismo: **Plano de Desenvolvimento de Unidade 2019-2020**. Disponível em: https://wp.ufpel.edu.br/ccso/files/2018/10/PDU_FAT_02.10.18.pdf?file=2018/10/PDU_FAT_02.10.18.pdf. Acesso em: 09/03 /2021.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ – INSTITUTO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS: **Plano de Desenvolvimento do Instituto de Ciências Biológicas, 2019-2020**, Belém – PA 2017. Disponível em: <https://proplan.ufpa.br/images/conteudo/proplan/pdu/institutos/icb.pdf>. Acesso em: 09/03 /2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ – INSTITUTO DE LETRAS E COMUNICAÇÃO: **Plano de Desenvolvimento do Instituto de Letras e Comunicação 2017-2020**, Belém – PA 2017. Disponível em: <https://proplan.ufpa.br/images/conteudo/proplan/pdu/institutos/ilc.pdf>. acesso em 09/03 /2021

WRIGHT, P; KROLL, M.J; PARNELL, J. **Administração Estratégica: Conceitos**. São Paulo: Atlas,2001.

WRIGHT, Peter; el. Al, **Administração Estratégia: conceitos**, São Paulo: Atlas, 2000.