



UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DO PARÁ
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Relatório de Gestão

PROPLAN
Exercício 2023

2024



UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DO PARÁ
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

RELATÓRIO DE GESTÃO:
EXERCÍCIO 2023

SANTARÉM-PA

ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR

Reitora

Aldenize Ruela Xavier

Vice-Reitora

Solange Helena Ximenes Rocha

Pró-Reitor de Administração

Warlivan Salvador Leite

Pró-Reitora da Cultura, Comunidade e Extensão

Ediene Pena Ferreira

Pró-Reitora de Ensino de Graduação

Honorly Kátia Mestre Correa

Pró-Reitor de Gestão Estudantil

Luamim Sales Tapajós

Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

Fabriciana Vieira Guimarães

Pró-Reitora de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação Tecnológica

Kelly Christina Ferreira Castro

Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Cauan Ferreira Araújo

DIRETORES DE UNIDADES ACADÊMICAS

Instituto de Biodiversidade e Florestas

Diretor: Thiago Almeida Vieira

Instituto de Ciências da Educação

Diretora: Lademe Correia de Sousa

Instituto de Ciências da Sociedade

Diretora: Ana Maria Silva Sarmento

Instituto de Ciências e Tecnologia das Águas

Diretor: Frank Raynner Vasconcelos Ribeiro

Instituto de Engenharia e Geociências

Diretor: Abraham Lincoln Rabelo de Sousa

Instituto de Formação Interdisciplinar e Intercultural

Diretor: Raimundo Valdomiro de Sousa

Instituto de Saúde Coletiva
Diretor: Waldiney Pires Moraes

DIRETORES DE CAMPI

Campus de Alenquer
Diretora: Jorgiene dos Santos Oliveira

Campus de Itaituba
Diretor: Jonas Santos Leite

Campus de Juruti
Diretora: Celeste Queiroz Rossi

Campus de Monte Alegre
Diretora: Marcella Costa Radael

Campus de Óbidos
Diretora: Marilene Maria Aquino Castro de Barros

Campus de Oriximiná
Diretora: Dávia Marciana Talgatti

DIRIGENTES DA UNIDADE

PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
Cauan Ferreira Araújo

Diretora de Avaliação e Informações Institucionais
Carla Marina Costa Paxiuba

Diretora de Planejamento
Renata Lisbôa Furtado de Sousa

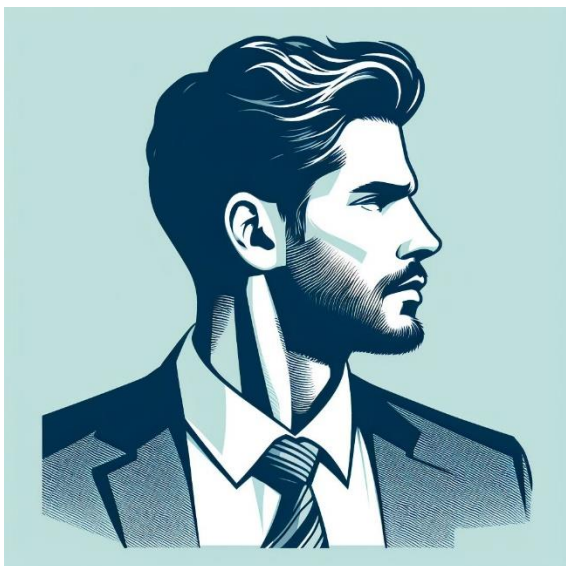
Coordenadora de Desenvolvimento Institucional
Gisele da Silva Lopes dos Santos

Coordenador de Informações Institucionais
Ediclei dos Santos Oliveira

Coordenadora de Planejamento Orçamentário
Ingrid Lorrane Miranda de Sousa

Coordenador de Acompanhamento Orçamentário
Francisco de Assis Lira Junior

APRESENTAÇÃO



O relatório de gestão da Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN) é uma forma de prestação de contas entre a PROPLAN, a sociedade e a comunidade acadêmica da UFOPA. O relatório apresenta os resultados do exercício de 2023 em relação ao planejamento para o período e as metas estabelecidas. No exercício, alcançamos 80% das metas, o que é um resultado notável dadas as circunstâncias adversas enfrentadas pela Unidade.

Outro ponto positivo é a entrega do novo Plano de Desenvolvimento Institucional da UFOPA para um período de 8 anos, de 2024 a 2031. Além disso, executamos o Pró-Disciplina com um recorde de atendimento de alunos, elaboramos o relatório de gestão e o Censo da Educação, cumprindo as exigências dos órgãos de controle TCU e INEP. Também promovemos a transparência das informações institucionais por meio dos painéis de dados elaborados com *Business Intelligence*, que serão fundamentais para a tomada de decisões.

Em resumo, o relatório de gestão reflete nosso significativo progresso na consecução de várias metas estratégicas. Ao celebrar nossas conquistas, reconhecemos os desafios enfrentados nas metas não alcançadas. Nossa abordagem é de aprendizado contínuo, adaptação e aprimoramento das estratégias para superar obstáculos e alcançar nossos objetivos para o próximo período. Convidamos a todos para uma boa leitura e agradecemos o apoio contínuo.

Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

SUMÁRIO

| | | |
|----------|-------------------------------------|-----------|
| 1 | VISÃO GERAL DA UNIDADE | 8 |
| 1.1 | Identificação | 8 |
| 1.2 | Organização Administrativa | 8 |
| 1.3 | Infraestrutura | 9 |
| 1.4 | Gestão de Pessoal..... | 10 |
| 1.5 | Sustentabilidade Ambiental..... | 11 |
| 2 | RESULTADOS ALCANÇADOS | 12 |
| 3 | GESTÃO DE RISCOS | 17 |
| 4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 20 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 - Organograma da PROPLAN. | 9 |
| Figura 2 - Ações estratégicas para o exercício..... | 12 |
| Figura 3 - Objetivos da perspectiva resultados esperados – Resultado do Exercício (infográfico). | 14 |
| Figura 4 - Objetivos da perspectiva resultados esperados – Resultado do Exercício (infográfico). | 15 |
| Figura 5 - Distribuição do orçamento e resultado à execução (infográfico)..... | 16 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1 - Titulação dos servidores técnicos administrativos. | 11 |
| Gráfico 2 - Riscos Identificados. | 17 |
| Gráfico 3 - Controles Preventivos..... | 18 |
| Gráfico 4 - Controles Mitigatórios. | 18 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela 1 - Quadro de servidores da PROPLAN. | 10 |
| Tabela 2 - Objetivos da perspectiva resultados esperados – Resultado do Exercício..... | 14 |
| Tabela 3 - Distribuição do orçamento e resultado à execução (tabela)..... | 16 |
| Tabela 4 - Riscos identificados..... | 17 |
| Tabela 5 - Controles Internos adotados para prevenir ou mitigar os riscos..... | 17 |

1 VISÃO GERAL DA UNIDADE

1.1 Identificação

A PROPLAN é o órgão executivo da Reitoria, responsável pelo processo de decisão e planejamento global da Universidade, no que concerne à coordenação geral do processo de transformação dos objetivos estratégicos da Instituição em resultados para a sociedade, visando ao cumprimento da missão e da visão de futuro da UFOPA.

Por meio de suas diretorias e coordenações, a PROPLAN é responsável por:

- Elaborar do Relatório de Gestão;
- Executar o Censo da Educação Superior;
- Realizar trabalhos voltados a análise de dados com a produção de painéis de dados utilizando ferramentas de *Business Intelligence*, relatórios estatísticos;
- Implantar a Gestão de Riscos na UFOPA.
- Oferecer apoio ao planejamento acadêmico institucional;
- Elaborar e acompanhar o Plano de Desenvolvimento Institucional;
- Elaborar e monitorar o Plano de Gestão Orçamentária da UFOPA.

A PROPLAN coordena a execução de dois projetos institucionais: o Pró-disciplinas e o Piape.

Mais informações disponíveis nos links:

<https://www.ufopa.edu.br/proplan/institucional/competencias/>

<https://www.ufopa.edu.br/proplan/programas-e-projetos/projetos-institucionais/>

1.2 Organização Administrativa

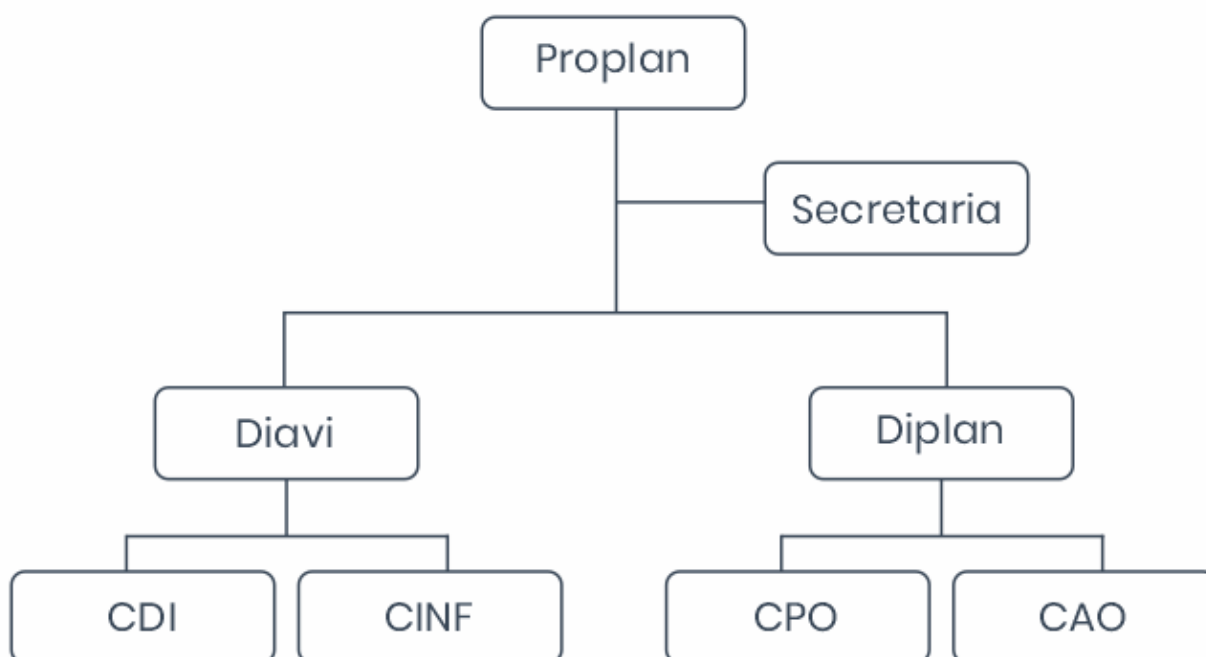
A PROPLAN está organizada em:

- Secretaria (gabinete)
- Diretoria de Avaliação e Informações Institucionais
 - Coordenação de Desenvolvimento Institucional
 - Coordenação de Informações Institucionais
- Diretoria de Planejamento
 - Coordenação de Planejamento Orçamentário
 - Coordenação de Acompanhamento Orçamentário

O organograma da PROPLAN está disponível em:

<https://www.ufopa.edu.br/proplan/institucional/estrutura-organizacional/>

Figura 1 - Organograma da PROPLAN.



1.3 Infraestrutura

A infraestrutura da PROPLAN é fundamental para o funcionamento eficiente e produtivo. Com um total de 19 servidores, a disposição das instalações se mostra adequada e suficiente para atender às necessidades da equipe. A infraestrutura dispõe de uma sala de reuniões, um espaço onde a equipe utiliza para a discussão das estratégias e tomadas de decisão, ou seja, é um espaço propício para troca de informações, colaboração e avaliação das estratégias utilizadas. Com relação aos espaços para realização das tarefas, a PROPLAN dispõe de 3 salas administrativas que acomodam perfeitamente seus servidores com estação de trabalho para cada um, isso é importante para a eficiência produtiva. Para facilitar a organização e armazenar documentos e material de consumo, o setor possui uma sala que é utilizada como uma espécie de depósito.

Comparando a infraestrutura atual com a anterior, nota-se importantes melhorias, uma delas é o impacto positivo na comunicação interna e na integração da equipe. Antes, a equipe estava dividida em oito pequenas salas, o que tornava a comunicação mais difícil e limitava a interação entre os servidores. A configuração atual proporciona um ambiente mais colaborativo e comunicativo, permitindo o compartilhamento de conhecimento e experiências.

Em resumo, a infraestrutura da PROPLAN é adequada e atende às necessidades dos 19 servidores que a compõem. A presença de uma sala de reuniões, salas administrativas e uma sala de depósito de material contribui para a eficiência e eficácia das operações do setor. Além disso, as melhorias na infraestrutura tiveram um impacto significativo na comunicação interna e na

integração da equipe, tornando o setor mais eficiente e coeso em suas atividades.

1.4 Gestão de Pessoal

O quadro de servidores da PROPLAN é bem diversificado e multidisciplinar:

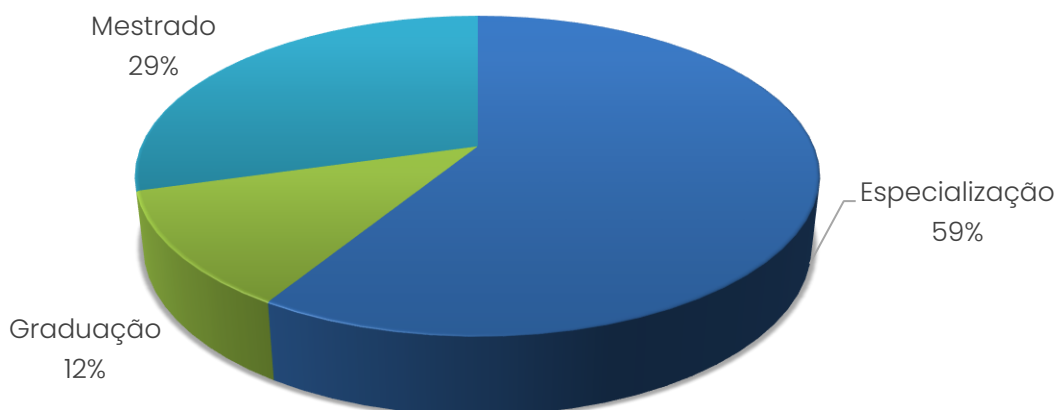
Tabela 1 - Quadro de servidores da PROPLAN.

| CARGO | QUANTIDADE |
|--------------------------------------|------------|
| Administrador(a) | 2 |
| Analista de Tecnologia da Informação | 1 |
| Assistente em Administração | 5 |
| Contador(a) | 2 |
| Economista | 1 |
| Estatístico | 1 |
| Professor(a) Magistério Superior | 2 |
| Secretária Executiva | 2 |
| Técnica em Assuntos Educacionais | 3 |
| TOTAL | 19 |

Atualmente, o quadro de pessoal é suficiente para atender às demandas do setor. Entretanto, no decorrer de 2023, apesar de termos conseguido lidar com todas as demandas que surgiram, a força de trabalho disponível ficou quase no limite. Isso resultou, em algumas ocasiões, em uma sobrecarga de tarefas, para alguns dos servidores, em curtos períodos. Portanto, considerando os próximos exercícios, será necessário ampliar a equipe com, no mínimo, mais dois servidores para garantir um desempenho sustentável e eficaz.

No que diz respeito à escolaridade dos servidores, é notável que 94% deles possuem qualificação educacional superior à exigida para desempenhar suas funções no cargo. Para uma visão mais ampla do panorama, o gráfico a seguir apresenta a distribuição de escolaridade/titulação entre os técnicos administrativos da PROPLAN.

Gráfico 1 - Titulação dos servidores técnicos administrativos.



1.5 Sustentabilidade Ambiental

Ao longo dos anos, a PROPLAN tem demonstrado um compromisso contínuo com a adoção de práticas sustentáveis. Essas iniciativas incluem a implementação de copos individuais, a redução do uso de descartáveis, a diminuição significativa do consumo de papel e uma efetiva economia de energia.

| INICIATIVA | ADOTA |
|---|---------------|
| Redução do uso de copos descartáveis | Parcialmente |
| Redução do consumo de papel e cartuchos | Integralmente |
| Redução do Consumo de energia | Parcialmente |
| Contratações de empresas que adotem práticas sustentáveis | Integralmente |
| Reciclagem (papel, copo etc.) | Parcialmente |
| Separação do resíduo para coleta seletiva | Não adota |
| A compra de equipamento de TI que utilizem menor consumo de energia | Integralmente |
| Destinação correta dos resíduos químicos ou infectocontagiosos | Não se aplica |

Espera-se que nos próximos exercícios, esta Unidade esteja plenamente comprometida em adotar todas as iniciativas sustentáveis delineadas no Plano de Logística Sustentável, de forma abrangente e eficaz.

2 RESULTADOS ALCANÇADOS

No exercício de 2023, a PROPLAN elaborou seu planejamento no início do ano, com o objetivo de atender as demandas da UFOPA no que concerne a Elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2024-2031), a entrega do Relatório de Gestão para os Órgãos de Controle, a Elaboração do Censo da Educação Superior, a divulgação de informações por meios dos Painéis de Dados e do Anuário Estatístico. Após o diagnóstico situacional realizado por meio da matriz SWOT, chegou ao seguinte plano estratégico:

Figura 2 – Ações estratégicas para o exercício.



Acesso ao plano na íntegra: [Plano PROPLAN](#)

Acesso ao Monitoramento do Plano: [Sistema de Monitoramento](#)

Em resumo o Plano teve:

7 Objetivos Estratégicos

10 Indicadores

38 Ações Planejadas

R\$ 0 Custo Total

E o resultado foi:

Objetivo: Desenvolver competências para a entrega de resultados.

Índice de treinamentos realizados

90%

Pessoas Treinadas

100%

O não alcance de uma das metas decorreu da impossibilidade de realizar um treinamento programado devido à inesperada licença para capacitação do servidor encarregado. Este evento não estava previsto no mapeamento de riscos durante o planejamento da PROPLAN. A conquista da meta de 100% de pessoas treinadas foi possível graças ao comprometimento dos servidores em buscar a capacitação para aprimorar os resultados das atividades sob sua responsabilidade, bem como ao incentivo de suas lideranças imediatas.

Objetivo: Mapear os processos existentes e criar seus manuais operacionais.

Índice de processos mapeados



Foram identificados 10 processos organizacionais que a PROPLAN realiza para entregar valor público. No entanto, a meta de mapear 100% dos processos identificados não foi atingida. Isso se deve ao fato de que, durante a execução das ações do planejamento, foi possível identificar e mapear com sucesso 80% desse número planejado. Isso ocorreu devido a desafios inesperados, como a falta de pessoal, complexidade dos processos e a necessidade de aprofundar em algumas áreas para uma identificação completa.

Índice de manuais elaborados



Durante o exercício, a PROPLAN mapeou 8 dos 10 processos organizacionais na Unidade, mas a criação dos manuais operacionais atingiu apenas 50%, resultando em 4 manuais elaborados. Vários fatores impactaram essas ações, incluindo desafios imprevistos, tais como, a equipe teve que lidar com a relocação de pessoal para tarefas urgentes, o que sobrecarregou os responsáveis. Além disso, o processo de criação dos manuais operacionais revelou-se mais demorado e complexo do que o inicialmente previsto, exigindo pesquisas detalhadas e validações frequentes com os responsáveis pelos processos.

Objetivo: integrar a equipe

Reuniões da equipe



O alcance da meta só foi possível porque o foco das reuniões foi baseado na análise estratégica voltada para a nossa área de atuação. Essas reuniões nos ensinaram a importância da consistência, da escuta atenta e da flexibilidade. Não se tratou apenas de atingir um número, mas sim de um processo contínuo de aprendizado para aplicar na resolução dos problemas que surgiram ao longo do exercício.

Objetivo: Divulgar informação

Base de dados construídas



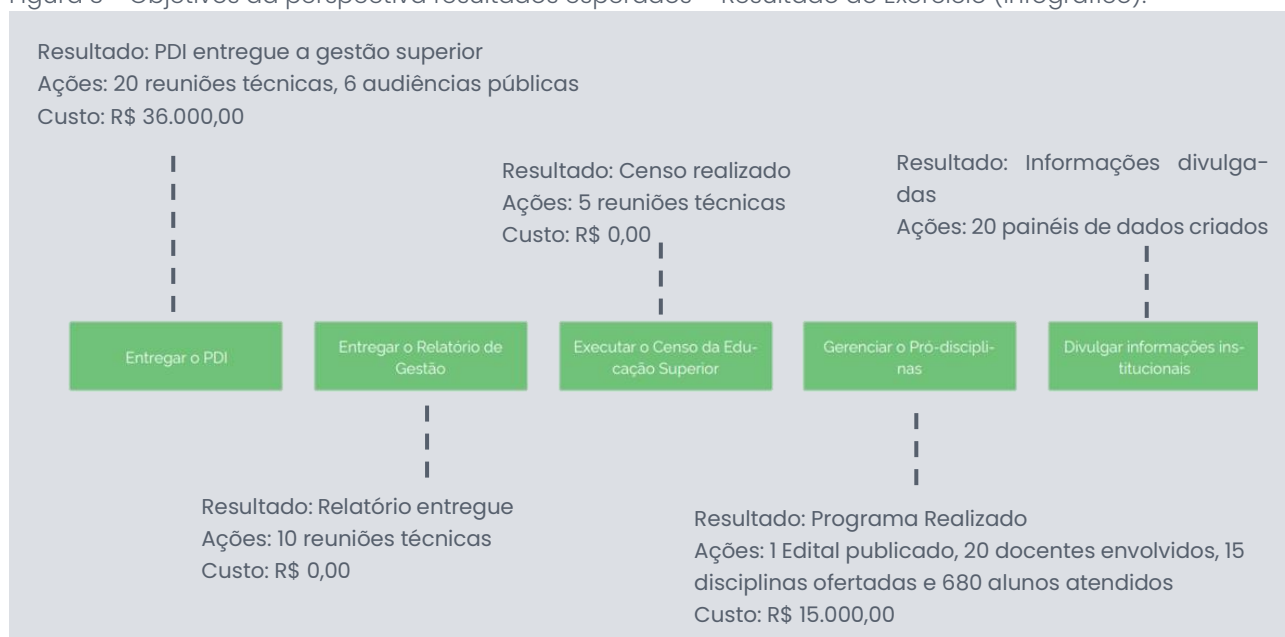
Apesar das dificuldades em encontrar relatórios necessários para a construção das bases de dados, a PROPLAN conseguiu atingir a meta e construir a base de informações necessárias para elaborar os painéis de dados. Esses painéis darão suporte à tomada de decisão para os gestores de unidades.

Com relação aos objetivos voltados aos resultados esperados (esses objetivos são voltados diretamente as entregas principais da PROPLAN), obtivemos o seguinte resultado:

Tabela 2 - Objetivos da perspectiva resultados esperados – Resultado do Exercício.

| OBJETIVO | RESULTADO | AÇÕES | CUSTO |
|---------------------------------------|--------------------------------------|--|---------------|
| Entregar o PDI | PDI entregue a gestão superior | 20 reuniões técnicas 6 audiências públicas | R\$ 36.000,00 |
| Entregar o relatório de Gestão | Relatório entregue e aprovado | 10 reuniões técnicas | R\$ 0,00 |
| Executar o Censo da educação Superior | Censo realizado, auditado e aprovado | 5 reuniões técnicas | R\$ 0,00 |
| Gerenciar Pró-disciplina | Programa realizado | 1 edital publicado 20 docentes envolvidos 15 disciplinas ofertadas 680 alunos atendidos | R\$ 15.000,00 |
| Divulgar informações institucionais | Informações divulgadas | 20 painéis de dados criados e publicados | R\$ 0,00 |

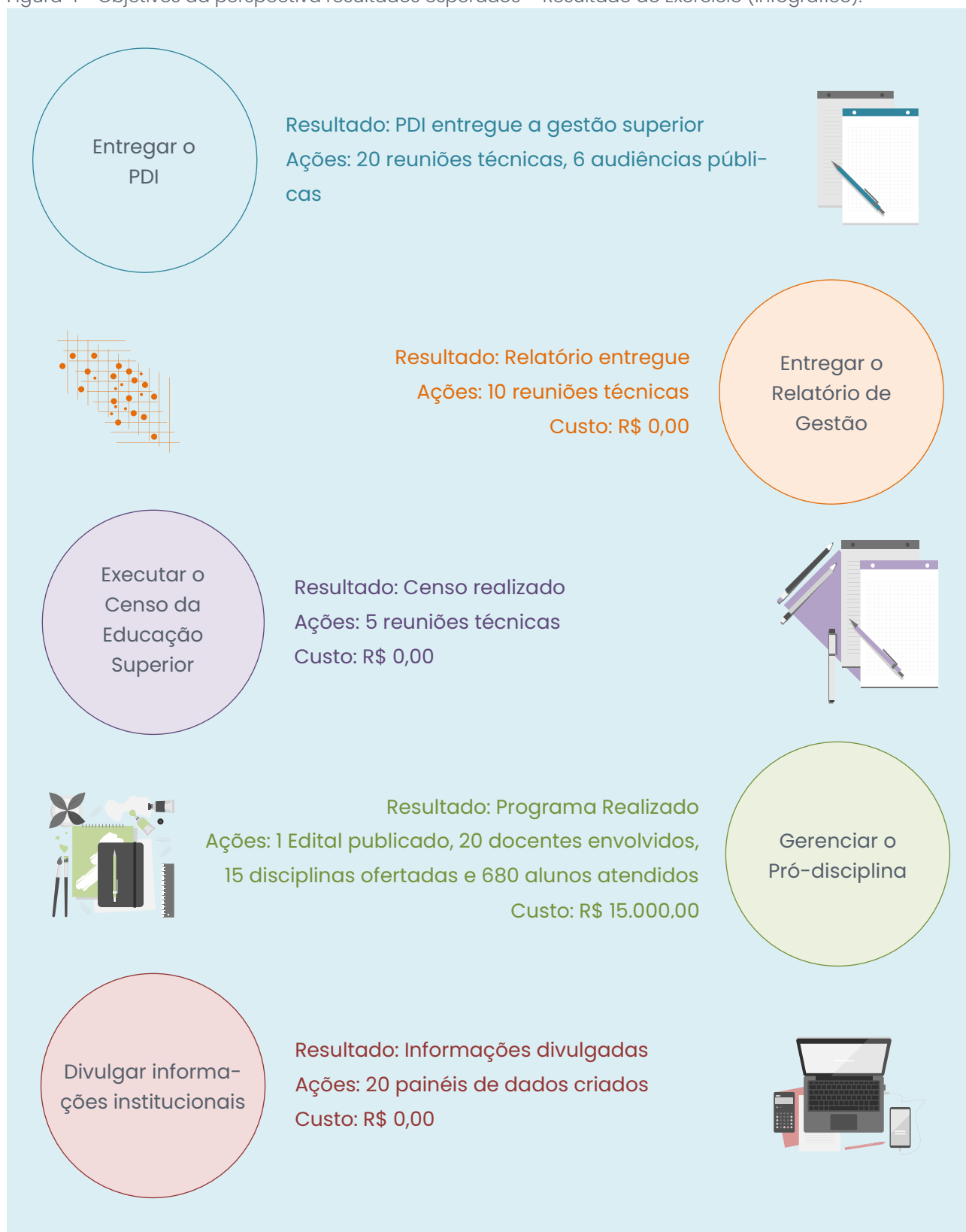
Figura 3 - Objetivos da perspectiva resultados esperados – Resultado do Exercício (infográfico).



Para esses objetivos, a PROPLAN considera o atingimento do alcance, pois o trabalho realizado no exercício garantiu a entrega do que foi proposto como meta. Isso demonstra o comprometimento e a dedicação da equipe em cumprir as metas estabelecidas, apesar dos desafios e imprevistos enfrentados.

O resultado alcançado é fruto do esforço coletivo da equipe da PROPLAN para superar obstáculos e concluir com êxito o que lhe é demandado, seja pelos órgãos de Controle ou pela Gestão Superior da UFOPA. Essa conquista também destaca a importância de definir metas realistas e, ao mesmo tempo, a necessidade de flexibilidade para ajustar estratégias quando necessário.

Figura 4 - Objetivos da perspectiva resultados esperados – Resultado do Exercício (infográfico).



O orçamento da PROPLAN foi distribuído para o atendimento de seu funcionamento, abrangendo áreas como capacitação, compra de material, manutenção de equipamentos e despesas administrativas. Esta alocação de recursos permitiu o pleno suporte às atividades da Pró-Reitoria, garantindo a continuidade de suas operações e o aprimoramento de suas funções. O uso

cuidadoso e estratégico dos recursos demonstra o compromisso em otimizar a eficiência e a eficácia no cumprimento de sua missão e metas estabelecidas. Esse planejamento contribuiu para o sucesso no apoio à Gestão Superior.

Figura 5 - Distribuição do orçamento e resultado à execução (infográfico).



Tabela 3 - Distribuição do orçamento e resultado à execução (tabela).

| OBJETIVO/AÇÃO | RECURSO APLICADO | EXECUÇÃO |
|-------------------------------|----------------------|------------|
| Compras de material de TI | R\$ 5.000,00 | 100% |
| Manutenção de equipamentos | R\$ 2.000,00 | 100% |
| Capacitação dos servidores | R\$ 7.000,00 | 100% |
| Ajuda de custo Pró-disciplina | R\$ 15.000,00 | 88% |
| Elaboração do PDI | R\$ 36.000,00 | 100% |
| Funcionamento administrativo | R\$ 8.000,00 | 100% |
| GERAL | R\$ 73.000,00 | 98% |

O recurso disponibilizado para a PROPLAN no exercício de 2023 foi suficiente para atender às expectativas para a execução do seu planejamento estratégico. Isso demonstra a capacidade de gerenciamento eficiente dos recursos e um alinhamento bem-sucedido entre as metas e o orçamento.

3 GESTÃO DE RISCOS

A PROPLAN identificou 10 processos, mapeou somente 8 e realizou a gestão de riscos em apenas 4. Assim, temos o seguinte resultado na Gestão:

Tabela 4 – Riscos identificados.

| PROCESSO | RISCO BAIXO | RISCO MODERADO | RISCO ALTO | RISCO CRÍTICO | TOTAL |
|--|--------------|----------------|--------------|---------------|-------------|
| Elaboração do Relatório de Gestão da UFOPA | 3 | 4 | 2 | 1 | 10 |
| Execução do Censo da Educação Superior | 2 | 5 | 3 | 2 | 12 |
| Execução do Pró-Disciplina | 3 | 2 | 5 | 2 | 12 |
| Elaboração do PDI | 10 | 6 | 9 | 5 | 30 |
| TOTAL | 18 | 17 | 19 | 10 | 64 |
| | 28,1% | 26,6 | 29,7% | 15,6% | 100% |

Gráfico 2 – Riscos Identificados.

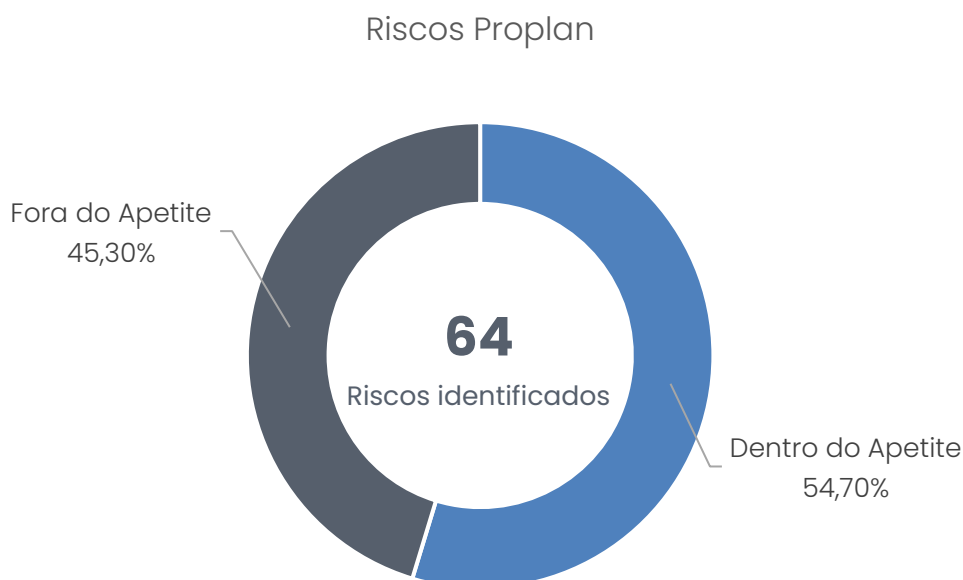


Tabela 5 – Controles Internos adotados para prevenir ou mitigar os riscos.

| PROCESSO | Preventivos | Mitigatórios | Detectivos | Total |
|--|--------------|--------------|------------|-------------|
| Elaboração do Relatório de Gestão da UFOPA | 10 | 8 | 0 | 18 |
| Execução do Censo da Educação Superior | 5 | 10 | 0 | 15 |
| Execução do Pró-Disciplina | 6 | 4 | 0 | 10 |
| Elaboração do PDI | 17 | 10 | 0 | 27 |
| TOTAL | 38 | 32 | 0 | 70 |
| | 54,3% | 45,7% | 0% | 100% |

Foram encontrados 70 controles internos, dos quais 38 têm como principal objetivo a prevenção, ou seja, visam eliminar a causa do risco, enquanto os outros 32 estão focados em medidas mitigatórias, destinadas a reduzir o impacto causado quando o risco se materializa. O plano de ação dos controles internos foi implementado e, como resultado, observou-se que dos 38 controles de prevenção, apenas 18 foram efetivamente executados, demonstrando uma taxa de 100% de sucesso na eliminação das causas, enquanto 20 controles não precisaram ser acionados. Quanto às 32 ações de mitigação, somente 12 foram colocadas em prática, assegurando o êxito do plano de ação.

Gráfico 3 - Controles Preventivos

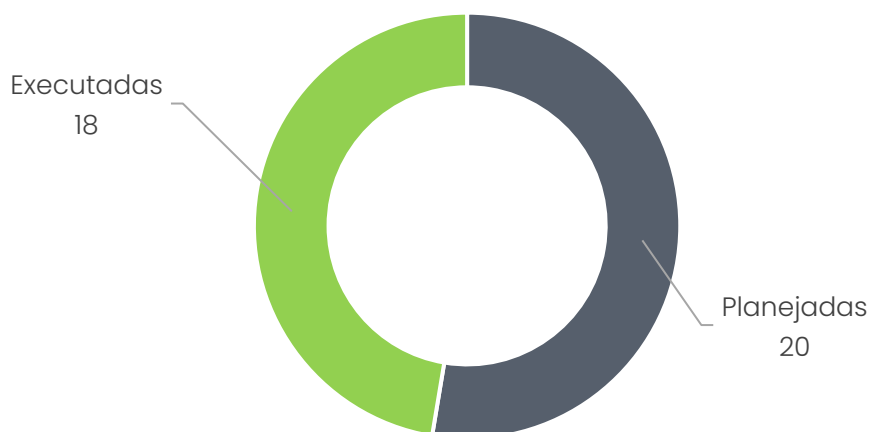
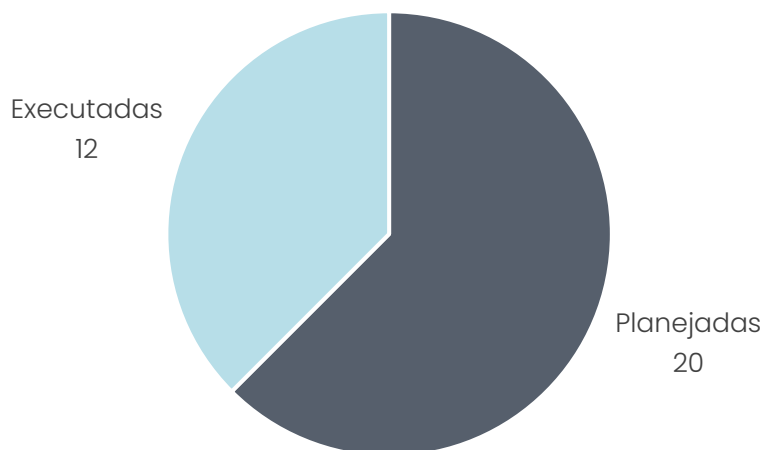
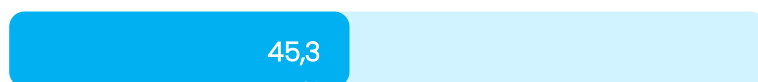


Gráfico 4 - Controles Mitigatórios.



No balanço final, a gestão de riscos na PROPLAN funcionou conforme o esperado. Foi estabelecido um sistema de monitoramento tanto para o plano quanto para os riscos, abordando de forma adequada os riscos de nível alto ou crítico, ao mesmo tempo em que foram acompanhados de perto os riscos de nível baixo e moderado. A expectativa da PROPLAN é que, no próximo exercício, todos os processos identificados sejam plenamente integrados à gestão de riscos.

- Indicador de riscos para tratamento



No exercício em questão, dos 64 riscos que foram identificados, 29 deles foram devidamente tratados.

- Indicador de plano de ação



Dos 29 riscos priorizados, todos contaram com a elaboração de controles, visando a neutralização das causas ou a redução do impacto potencial.

- Indicador de ocorrência de risco



Apenas 31,3% dos riscos que foram identificados acabaram se concretizando, totalizando um número de 20 riscos materializados.

- Indicador de execução do plano de ação



No exercício em questão, os controles planejados nos planos de ação, que tinham o propósito de prevenir a ocorrência dos riscos ou atenuar os impactos, foram implementados integralmente.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

À medida que encerramos a avaliação e reflexão sobre a gestão da PROPLAN no exercício 2023, gostaria de destacar que ao longo deste período, nossa equipe demonstrou um comprometimento notável em alcançar os objetivos estabelecidos e em manter o foco na entrega dos resultados para contribuir com a missão e visão de futuro da UFOPA.

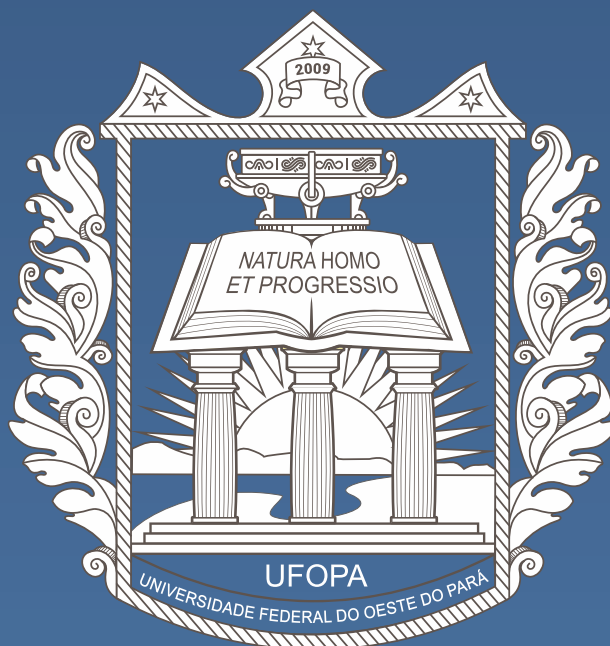
Ressaltamos a implementação de práticas de planejamento estratégico que contribuíram significativamente para o alcance de metas e objetivos, além de fornecer uma visão mais clara de nosso futuro. A comunicação integrada e a colaboração interdepartamental foram cruciais para a fluidez de nossos projetos e para a tomada de decisões fundamentadas.

Além disso, nossa capacidade de identificar e gerir riscos foi uma conquista importante, permitindo-nos mitigar desafios potenciais antes que se tornassem problemas significativos que poderiam prejudicar as metas estabelecidas no PDI e que estão relacionadas ao desenvolvimento do ensino, da pesquisa, inovação e extensão universitária.

A gestão responsável de recursos financeiros, por meio de orçamentos eficazes, de um controle rigoroso de despesas e a entrega de produtos como o novo PDI, os painéis de dados com informações sólidas para a tomada de decisão, o atendimento de demandas dos Órgãos de Controle e entre outras, contribuiu para o impulsionamento do nosso crescimento enquanto uma unidade responsável pelo planejamento geral da UFOPA.

No entanto, há sempre espaço para melhorias e aprendizado contínuo. À medida que avançamos, é importante mantermos a agilidade e a adaptabilidade necessárias para enfrentar os desafios em constante evolução e entregar resultados eficientes para a administração superior.

A inovação e a busca de melhores práticas devem permanecer como pilares fundamentais de nosso trabalho para os próximos exercícios.



Universidade Federal do Oeste do Pará
Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Rua Vera Paz, s/n Bairro Salé, Santarém-PA - Unidade Tapajós, Prédio BMT 2, Sala 230, 2º andar
Telefone: (93) 2101-6551
Email: proplan@ufopa.edu.br

www.ufopa.edu.br/proplan