



PLANO DE CAPACITAÇÃO DIGITAL CONTÍNUA

Proposta de intervenção para os servidores
do Instituto Federal de Alagoas

PLANO DE CAPACITAÇÃO DIGITAL CONTÍNUA PARA OS SERVIDORES DO INSTITUTO FEDERAL DE ALAGOAS

Proposta contextualizada de produto técnico/tecnológico apresentado pelo mestrando José Henrique Ferreira da Silva ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), sob orientação do Prof. Dr. Nicholas Joseph Tavares da Cruz, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



Resumo 03

Contexto 04

Público-alvo da proposta 06

Situação-problema 07

Objetivos da proposta 09

Proposta de intervenção 11

Autoria da proposta 13

Referências 14

Protocolo de recebimento 15

Atributos qualificadores do PTT 17

Evidenciação de implementação e impacto da proposta 19

RESUMO

Este produto técnico-tecnológico apresenta um Plano de Capacitação Digital Contínua para os servidores do Instituto Federal de Alagoas (IFAL), elaborado a partir de pesquisa de métodos mistos que combinou survey com 202 servidores, entrevistas semiestruturadas com 16 Coordenadores de Registro Acadêmico e análise de dados institucionais.

O diagnóstico revelou que, embora a digitalização tenha produzido ganhos expressivos na dimensão econômica, com a eliminação quase total dos processos físicos desde 2021, a agilidade na tramitação, a qualidade dos documentos produzidos e o acesso à informação nos sistemas ainda apresentam desempenho aquém do esperado, justamente por dependerem do nível de domínio digital dos servidores.

As maiores lacunas de competência concentram-se nas áreas de segurança digital e resolução autônoma de problemas técnicos. Mais de 92% do quadro funcional não possui participação sistemática em ações formativas institucionais, e a principal barreira identificada é a inadequação da oferta, não a resistência à formação.

O plano propõe arquitetura formativa organizada em trilhas diferenciadas por área de atuação (Operação Administrativa, Operação Acadêmica e Competências Transversais), com ciclos semestrais permanentes, formato híbrido e indicadores de monitoramento, operacionalizando a meta do PETIC 2024-2028 de capacitar 100% dos servidores em competências digitais até 2028.



A capacitação digital dos servidores opera como vetor de fortalecimento da capacidade institucional do IFAL para entregar serviços públicos de qualidade à sociedade alagoana.

CONTEXTO DE APLICAÇÃO DA PROPOSTA

O Instituto Federal de Alagoas é uma instituição multicampi de ensino, pesquisa e extensão vinculada à Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Sua estrutura abrange dezesseis campi distribuídos em quinze municípios alagoanos e a Reitoria, com quadro funcional de aproximadamente 1.918 servidores ativos, entre Técnicos-Administrativos em Educação e docentes.

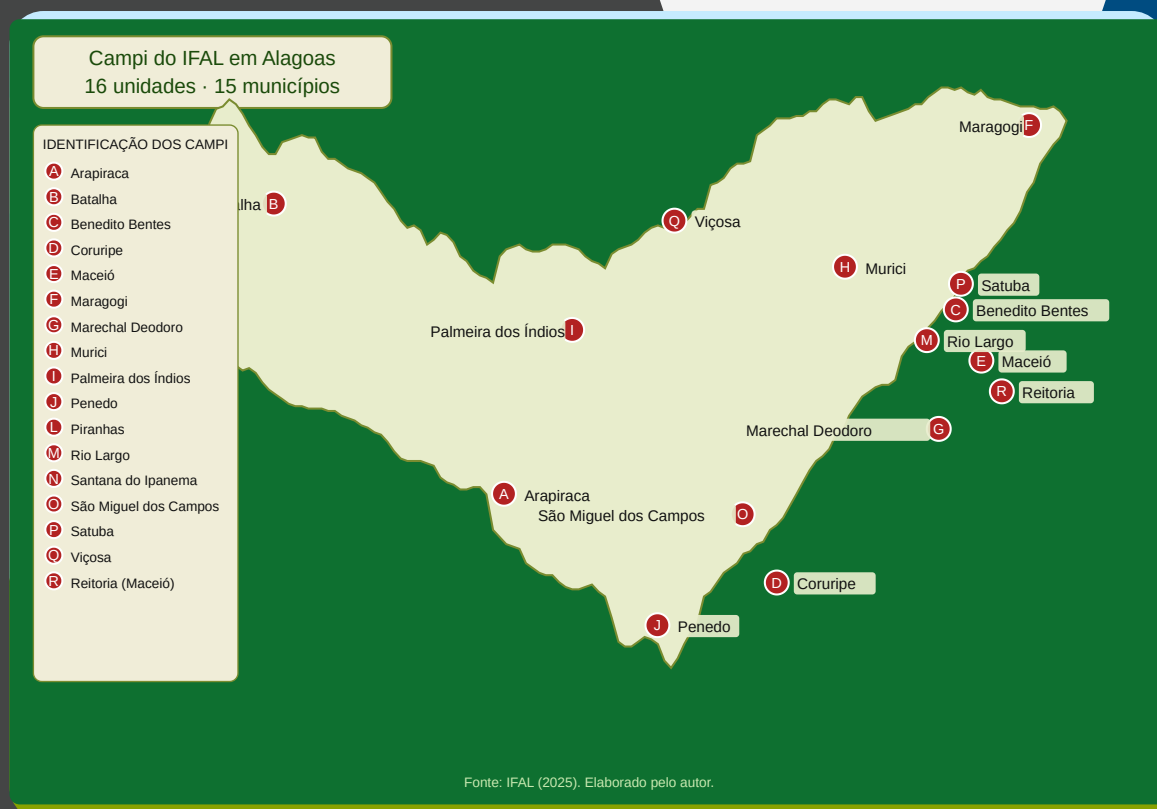
A trajetória recente da instituição é marcada pela aceleração da transformação digital. A Portaria nº 885, de 28 de fevereiro de 2020, instituiu a obrigatoriedade da tramitação eletrônica de processos administrativos por meio do SIPAC. Essa medida, combinada à pressão imposta pelo contexto pandêmico, fez com que praticamente 100% dos processos passassem a tramitar eletronicamente a partir de 2021, antes, porém, que os servidores desenvolvessem as competências digitais correspondentes.

A maioria do corpo funcional ingressou no IFAL antes de 2020 e vivenciou a digitalização como ruptura de rotina, não como condição inicial de trabalho. Trata-se de um quadro altamente escolarizado (mais de 95% dos servidores possuem pós-graduação) o que demonstra que as lacunas de competência digital identificadas pela pesquisa não decorrem de baixa formação acadêmica, mas da ausência de capacitação específica e contextualizada para os sistemas institucionais.

O Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC 2024-2028) confirma esse cenário ao reconhecer, em sua matriz SWOT, a "ausência de planejamento para a capacitação da equipe de TI" como ponto fraco institucional, e estabelecer, no Objetivo Estratégico 10, a meta de capacitar 100% dos servidores em competências digitais até 2028.



A capilaridade territorial e a heterogeneidade de perfis profissionais conferem ao IFAL relevância estratégica no desenvolvimento regional do estado de Alagoas.



A pesquisa diagnosticou o que a literatura denomina segunda barreira digital: uma vez garantido o acesso aos sistemas, são as assimetrias de competência entre os servidores que passam a determinar a qualidade dos serviços prestados. Apenas 7,9% dos servidores participam com frequência de ações de capacitação digital ofertadas pelo IFAL. Do lado oposto, 37,6% nunca participaram de nenhuma formação institucional nessa área. Dos que participaram, somente 9,4% avaliaram a experiência como efetiva, com aplicação prática real ao cotidiano de trabalho.

A barreira não é a resistência dos servidores. Apenas 3% declararam não sentir necessidade de capacitação. A principal causa do baixo engajamento é a falta de oferta de cursos específicos, citada por 120 respondentes, mais de três vezes acima da segunda barreira, que é a falta de tempo.

A análise dos Planos de Desenvolvimento de Pessoas (PDPs) reforçou esse diagnóstico: as mesmas demandas por capacitação em SIGAA, SIPAC e LGPD foram registradas pelos servidores por anos consecutivos sem conversão em ações efetivas. O Relatório de Gestão de 2024 documenta, ainda, avanço de apenas 73,81% no Assentamento Funcional Digital, indicador objetivo que confirma a percepção negativa dos servidores sobre o acesso à informação nos sistemas.

A proposta dialoga diretamente com três Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU: o ODS 4 (Educação de Qualidade), o ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura) e o ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes).

O presente produto responde a esse diagnóstico ao operacionalizar concretamente a meta de capacitação prevista no PETIC, oferecendo à Diretoria de Gestão de Pessoas um instrumento estruturado para conduzir as ações formativas no quadriênio 2026-2029, com mecanismos de avaliação de impacto sobre os indicadores de eficiência institucional.

A demanda formativa transcende os sistemas centrais. Os servidores indicaram como áreas prioritárias: operação avançada do SIPAC (104 marcações), segurança da informação e LGPD (97), ferramentas de produtividade (93), edição de documentos digitais (91) e operação avançada do SIGAA (53). Esse mapeamento embasa os eixos temáticos do plano proposto.

PÚBLICO-ALVO DA PROPOSTA

O praticante-líder desta proposta é a Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) do IFAL, responsável institucional pela política de desenvolvimento dos servidores e pela coordenação dos Planos de Desenvolvimento de Pessoas (PDPs). A DGP detém competência regimental e autonomia operacional para articular as áreas envolvidas na execução do plano, em especial a Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI), a Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODI), a Pró-Reitoria de Ensino (PROEN) e as direções dos campi.

A execução do plano depende dessa articulação porque os conteúdos formativos são definidos pela DTI (que domina os sistemas), enquanto a logística de oferta, o registro no PDP e a certificação são de responsabilidade da DGP. A presente proposta foi elaborada em linguagem orientada a esse público gestor, priorizando a operacionalização em detrimento da fundamentação teórica.

PRATICANTES OPERATIVOS

1.918 servidores ativos do IFAL
107 TAEs e 95 docentes na amostra da pesquisa
61,4% na área acadêmica (foco SIGAA)
38,1% na área administrativa (foco SIPAC)
~30% em cargos de gestão (FG, FCC ou CD)

Os praticantes operativos são os 1.918 servidores ativos do IFAL, incluindo Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs) e docentes lotados nas dezesseis unidades e na Reitoria. A pesquisa identificou que 61,4% atuam na área acadêmica/ensino, tendo no SIGAA seu sistema central, e 38,1% na área administrativa/sistêmica, concentrando suas atividades no SIPAC. Cerca de 30% ocupam cargos de gestão (FG, FCC ou CD), o que enriquece o público-alvo por possuírem visão mais abrangente do impacto dos sistemas na rotina dos setores.

Os beneficiários finais são os estudantes, docentes e a comunidade externa atendidos pelo IFAL. A elevação do domínio digital dos servidores incide diretamente sobre a qualidade do atendimento acadêmico e administrativo prestado à sociedade alagoana.

BENEFICIÁRIOS FINAIS

Estudantes, docentes e comunidade externa
16 campi + Reitoria em 15 municípios
2 sistemas centrais avaliados (SIPAC e SIGAA)
5 dimensões de competência digital mapeadas
5 indicadores de eficiência monitorados

DADOS

➤ 1.918 servidores ativos

15 municípios alcançados
107 TAEs e 95 docentes na amostra
5 dimensões de competência digital

➤ 16 campi + Reitoria

2 sistemas centrais (SIPAC e SIGAA)
92% sem capacitação sistemática
Formato híbrido como preferência nº 1



A SITUAÇÃO-PROBLEMA: DIAGNÓSTICO, ANÁLISE E LINHA DE INTERVENÇÃO

A pesquisa que originou este produto técnico-tecnológico investigou de que forma a capacitação digital dos servidores impacta a eficiência dos serviços públicos prestados pelo IFAL. A abordagem de métodos mistos combinou survey aplicado a 202 servidores, entrevistas semiestruturadas com 16 Coordenadores de Registro Acadêmico e análise de dados secundários extraídos dos Relatórios de Gestão (2020-2024) e do PETIC 2024-2028.

O corpo funcional do IFAL revelou-se altamente titulado, mais de 95% possuem pós-graduação, e com competências consolidadas no uso cotidiano das ferramentas digitais. As lacunas, porém, se concentram nas áreas que exigem autonomia técnica e conhecimento normativo: segurança digital e resolução de problemas. Parcela relevante dos servidores ainda depende do suporte da TI para situações rotineiras como erros de login e travamentos, o que sobrecarrega as equipes técnicas.

Quanto à eficiência dos serviços, a digitalização produziu ganhos expressivos na eliminação de processos em papel. Desde 2021, praticamente 100% tramitam eletronicamente. Contudo, os indicadores que dependem do domínio do servidor permaneceram aquém do esperado: a qualidade dos documentos produzidos, a agilidade na tramitação e, sobretudo, o acesso à informação nos sistemas apresentaram desempenho insatisfatório. O Relatório de Gestão de 2024 confirma esse cenário ao registrar que seis campi sequer haviam iniciado o upload do Assentamento Funcional Digital e que o avanço geral dessa digitalização atingia apenas 73,81% do previsto.

A fase qualitativa confirmou o diagnóstico no plano operacional. Os 16 Coordenadores de Registro Acadêmico relataram quatro padrões recorrentes nos campi: retrabalho por falhas na persistência de dados no SIGAA, atrasos no atendimento por problemas nos fluxos entre setores, sobrecarga por absorção de funções que não lhes competiam e deterioração da confiança do usuário.

O quadro diagnosticado configura, no plano coletivo, o que a literatura denomina segunda barreira digital (Hargittai, 2002): garantido o acesso aos sistemas, são as assimetrias de competência entre os servidores que geram desigualdades de desempenho, propagando-se pelos fluxos de trabalho e comprometendo a entrega de valor público. A escolaridade elevada não protege contra essa barreira, pois ela opera no plano da competência específica aplicada aos sistemas institucionais, não no plano da formação acadêmica geral.

O diagnóstico de capacitação revelou o achado mais crítico da pesquisa. Apenas 7,9% dos servidores participam com frequência de ações formativas digitais. Dos que participaram, somente 9,4% avaliaram a experiência como efetiva, com aplicação prática real ao cotidiano. A falta de oferta de cursos específicos foi a barreira dominante, com 120 marcações, mais de três vezes acima da segunda barreira (falta de tempo, com 33 marcações). Apenas 3% declararam não sentir necessidade de capacitação. A demanda existe e é expressiva; o que falta é oferta adequada.

A análise dos Planos de Desenvolvimento de Pessoas confirmou que as mesmas demandas por capacitação em SIGAA, SIPAC e LGPD foram registradas por anos consecutivos sem conversão em ações efetivas, evidenciando déficit estrutural na política de formação.

A literatura oferece orientações claras para superar esse padrão. Farrell e Hicks (2020) identificam como principal fragilidade dos modelos tradicionais a ênfase nos conteúdos conceituais em detrimento da aplicação prática. Edelman, Mergel e Lampoltshammer (2023), ao analisarem academias digitais internas em organizações públicas europeias, documentaram ganhos superiores a 60% na eficiência de processos quando o modelo combina metodologias diversas e conta com apoio da liderança institucional.

A linha de intervenção escolhida é, portanto, a construção de um plano de capacitação digital contínua, modular e contextualizado, ancorado na DGP e operacionalizado em parceria com a DTI. Três alternativas foram consideradas e descartadas: a contratação de cursos externos para servidores individuais, que não resolve a heterogeneidade entre setores; a terceirização integral da capacitação, que preserva a desconexão com o cotidiano dos sistemas do IFAL; e a oferta concentrada em momentos de implantação de novos módulos, que é justamente o padrão historicamente adotado e que produziu o déficit estrutural diagnosticado.

O formato preferido pelos servidores — híbrido, combinando conteúdo online com prática presencial — foi adotado como espinha dorsal do plano, complementado por tutoriais de consulta rápida para uso autônomo no momento da necessidade operacional.

OBJETIVOS DA PROPOSTA

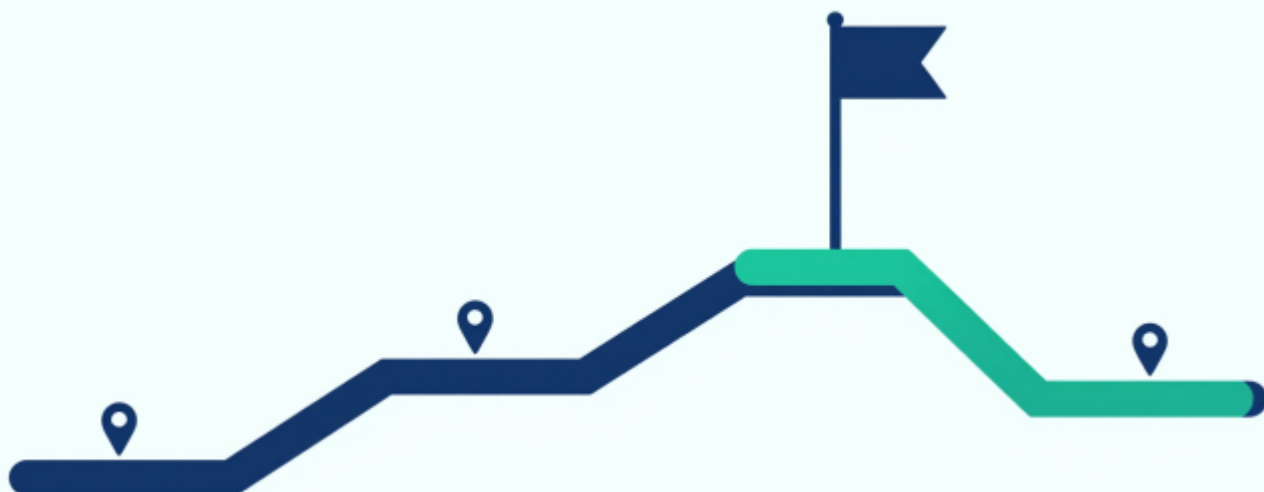
Implementar, no quadriênio 2026–2029, um plano de capacitação digital contínua para os servidores do IFAL que opere como instrumento de desenvolvimento permanente de competências e de elevação da eficiência dos serviços prestados pela instituição, operacionalizando o Objetivo Estratégico 10 do PETIC 2024–2028.

A proposta se materializa em seis objetivos específicos que traduzem o diagnóstico em ações concretas: estruturar trilhas formativas diferenciadas por área de atuação funcional, contemplando as assimetrias de uso entre SIPAC e SIGAA; priorizar os eixos temáticos com maiores lacunas diagnosticadas (segurança digital, resolução de problemas, operação avançada dos sistemas e LGPD); adotar formato híbrido como espinha dorsal, complementado por tutoriais de consulta rápida; estabelecer periodicidade contínua com ciclos semestrais de oferta; produzir materiais de referência padronizados para todos os campi; e monitorar sistematicamente o impacto das ações sobre os indicadores de eficiência mapeados na pesquisa.

➤ **Meta institucional**
100% dos servidores capacitados em competências digitais até 2028

O plano responde diretamente às cinco áreas de necessidade formativa mais urgentes identificadas pela pesquisa: operação avançada do SIPAC (apontada por 104 servidores), segurança da informação e LGPD (97), ferramentas de produtividade (93), edição de documentos digitais (91) e operação avançada do SIGAA (53).

A escolha do formato híbrido como modalidade central decorre da pesquisa: foi a preferência de 33,2% dos respondentes, seguida por imersão presencial prática e tutoriais rápidos em vídeo ou texto, empatados em 22,8% cada. O formato 100% online ao vivo, com apenas 8,4% de preferência, foi descartado como modalidade principal.



A proposta organiza-se em torno de cinco princípios norteadores, cada um derivado de uma fragilidade específica identificada no diagnóstico. A continuidade enfrenta a descontinuidade das ações formativas atuais, instituindo ciclos semestrais permanentes em vez de eventos pontuais. A modularidade responde à heterogeneidade de perfis: as trilhas independentes por área funcional permitem que cada servidor percorra apenas o que é relevante à sua função.

O hibridismo metodológico atende à preferência manifestada pelos próprios servidores e coordenadores, combinando encontros presenciais práticos com conteúdos online assíncronos e tutoriais de consulta rápida. A contextualização exige que todos os conteúdos estejam ancorados nas funcionalidades efetivamente utilizadas no IFAL, e não em ambientes genéricos de treinamento. Por fim, a orientação a resultados converte a formação em mecanismo avaliável, vinculando cada módulo aos indicadores de eficiência mapeados na pesquisa.

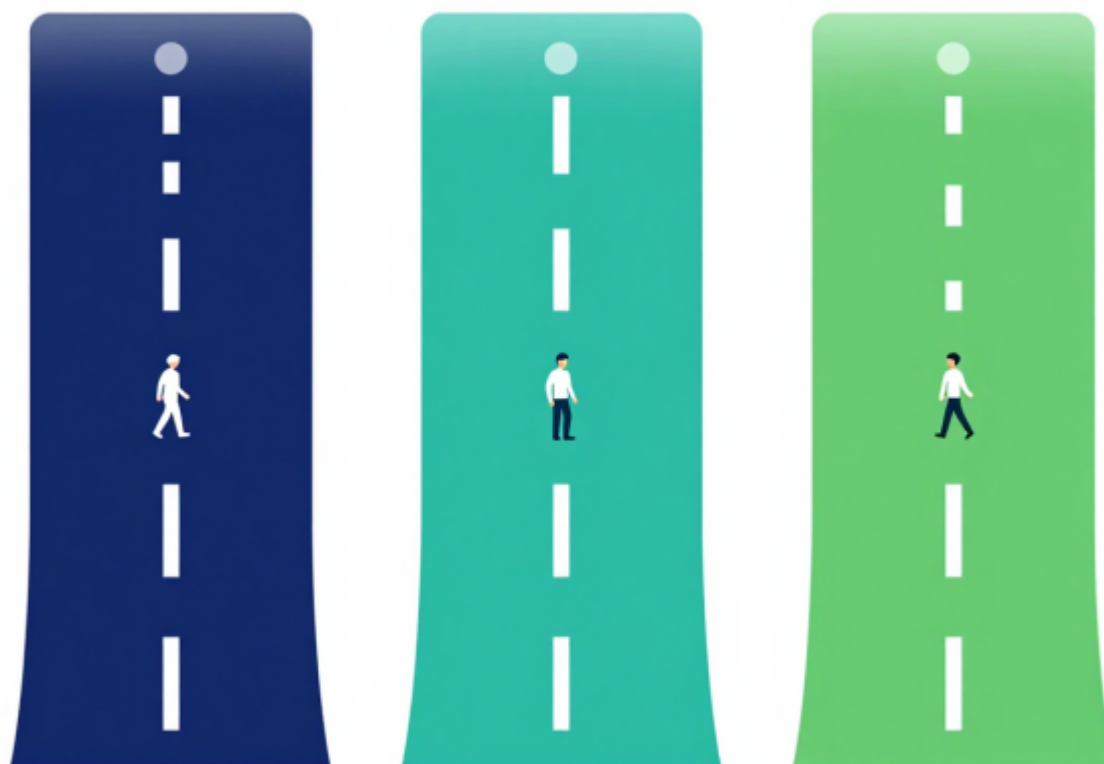


A barreira não é a resistência dos servidores. Apenas 3% declararam não sentir necessidade de capacitação. O obstáculo central é a insuficiência e a inadequação da oferta formativa, apontada como principal barreira por 120 dos 202 respondentes.



O plano proposto não é uma ação isolada de treinamento, mas uma política formativa permanente que articula diagnóstico contínuo, oferta estruturada, acompanhamento de impacto e retroalimentação. Sua implementação exige governança compartilhada entre DGP e DTI, com apoio das direções dos campi.





PTT – PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A arquitetura formativa organiza-se em quatro componentes integrados: trilhas formativas por área de atuação, eixos temáticos prioritários derivados das lacunas mapeadas no diagnóstico, diretrizes de formato e periodicidade alinhadas às preferências dos servidores e indicadores de monitoramento vinculados aos construtos de eficiência.

A proposta foi desenhada a partir dos princípios demandados pelos próprios coordenadores entrevistados: prática contextualizada como modalidade central, continuidade como regime, especificidade de conteúdo como critério curricular e disponibilidade de recursos de consulta autônoma como suporte permanente.

Trilha A – Operação Administrativa (foco SIPAC)
Público: ~770 servidores da área administrativa/sistêmica

Trilha B – Operação Acadêmica (foco SIGAA)
Público: ~1.180 servidores da área acadêmica/ensino

Trilha C – Competências Transversais
Público: todos os 1.918 servidores

O critério de organização das trilhas é a área funcional predominante, e não o cargo de origem, porque os dados mostram que TAEs e docentes podem operar nos dois sistemas dependendo da função que ocupam.

Os eixos temáticos prioritários foram definidos pela convergência entre as lacunas de competência identificadas no survey e as necessidades formativas declaradas pelos servidores: segurança digital e LGPD, resolução autônoma de problemas técnicos, operação avançada do SIPAC e do SIGAA e ferramentas de produtividade digital. A definição dos conteúdos específicos de cada módulo cabe à DGP em articulação com a DTI, a partir do diagnóstico atualizado a cada ciclo.



Diretrizes de formato

Formato híbrido como espinha dorsal: conteúdo teórico em plataforma online assíncrona combinado com oficinas presenciais práticas em laboratório, com acesso ao sistema real e resolução de casos do cotidiano. Tutoriais rápidos em vídeo e manuais padronizados disponíveis permanentemente para consulta autônoma.

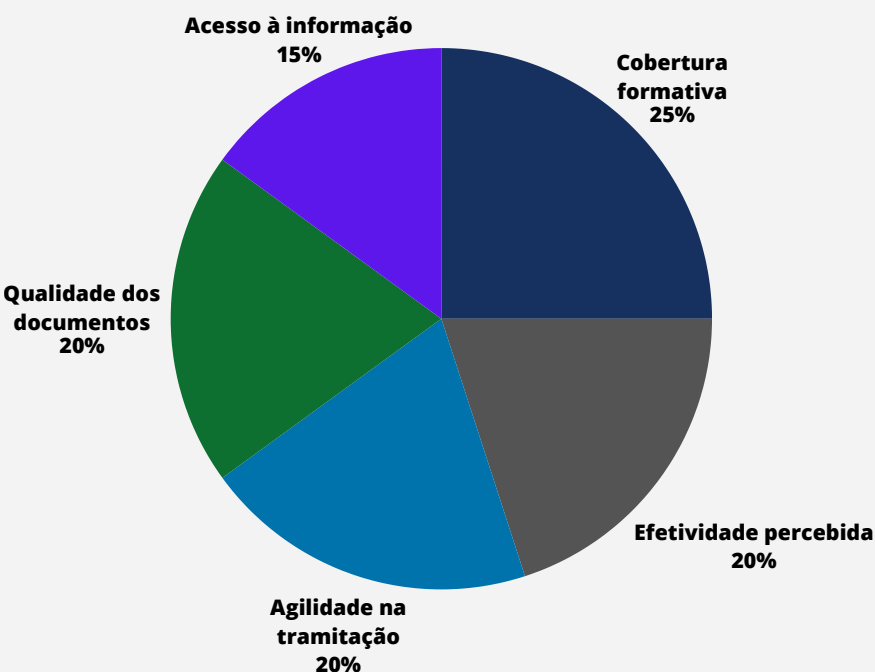


Diretrizes de periodicidade

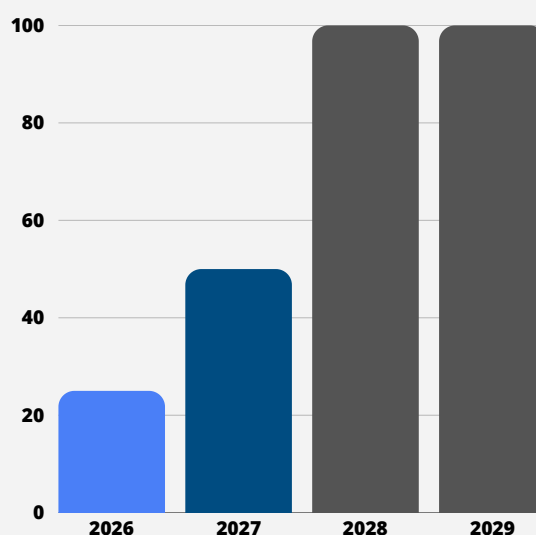
Ciclos semestrais permanentes, com integração de servidores recém-empossados ao ciclo vigente. Módulos emergenciais complementam o ciclo regular sempre que houver atualização relevante nos sistemas. Cada campus contará com ao menos um servidor multiplicador para suporte contínuo entre os ciclos.

O monitoramento do plano vincula-se diretamente aos indicadores de eficiência mapeados na pesquisa: agilidade na tramitação, qualidade dos documentos produzidos, acesso à informação nos sistemas, economia de recursos e satisfação do usuário. A avaliação de impacto inclui questionário de reação ao final de cada módulo, reavaliação periódica do diagnóstico de competências e acompanhamento dos indicadores operacionais pela DGP. Os resultados de cada ciclo retroalimentam o planejamento do ciclo seguinte.

Indicadores de monitoramento



Metas progressivas de cobertura



AUTORIA DA PROPOSTA

Discente

José Henrique Ferreira da Silva
Mestrando do PROFIAP
Universidade Federal de Alagoas (UFAL)
E-mail: jose.henrique@arapiraca.ufal.br

Vínculo institucional

Universidade de vínculo do programa:
Universidade Federal de Alagoas (UFAL)
Data de finalização: 18 de maio de 2026

Orientador

Prof. Dr. Nicholas Joseph Tavares da Cruz
Docente orientador
Universidade Federal de Alagoas (UFAL)
nicholas.cruz@feac.ufal.br
Programa de Mestrado Profissional em
Administração Pública em Rede Nacional
(PROFIAP)
Universidade Federal de Alagoas (UFAL)

REFERÊNCIAS

ANDRONICEANU, A.; SABIE, O. M.; GEORGESCU, I.; DRUGĂU-CONSTANTIN, A. L. Main factors and causes that are influencing the digital competences of human resources. *Administratie si Management Public*, n. 41, p. 26-53, 2023. DOI: 10.24818/amp/2023.41-02.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRASIL. Instituto Federal de Alagoas. Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) 2024-2028. Maceió: IFAL, 2024.

BRASIL. Instituto Federal de Alagoas. Portaria nº 885, de 28 de fevereiro de 2020. Institui a obrigatoriedade da tramitação eletrônica de processos administrativos por meio do SIPAC. Maceió: IFAL, 2020.

BRASIL. Instituto Federal de Alagoas. Relatório de Gestão 2024. Maceió: IFAL, 2024.

EDELMANN, N.; MERGEL, I.; LAMPOLTSHAMMER, T. Competences That Foster Digital Transformation of Public Administrations: An Austrian Case Study. *Administrative Sciences*, v. 13, n. 2, p. 44, 2023. DOI: 10.3390/admsci13020044.

FARRELL, C.; HICKS, J. Developing Public Servants for the Future. *Public Money & Management*, v. 40, n. 8, p. 589-596, 2020. DOI: 10.1080/09540962.2020.1782245.

HARGITTAL, E. Second-Level Digital Divide: Differences in People's Online Skills. *First Monday*, v. 7, n. 4, 2002. DOI: 10.5210/fm.v7i4.942.

LOPES, A. S.; SARGENTO, A.; FARTO, J. Training in Digital Skills – The Perspective of Workers in Public Sector. *Sustainability*, v. 15, n. 13, p. 10577, 2023. DOI: 10.3390/su151310577.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Nova York: ONU, 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>.

Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico

À Sra.

Adriana Paula Nogueira dos Santos Lopes

Diretora de Gestão de Pessoas (DGP)

Instituto Federal de Alagoas (IFAL)

Pelo presente, encaminhamos o produto técnico-tecnológico intitulado "Plano de Capacitação Digital Contínua para os Servidores do Instituto Federal de Alagoas", derivado da dissertação de mestrado "Capacitação Digital na Eficiência dos Serviços Públicos: Uma Proposta de Capacitação Digital no Instituto Federal de Alagoas – IFAL", de autoria de José Henrique Ferreira da Silva.

Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), instituição associada à Universidade Federal de Alagoas (UFAL).

A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma de Manual/Protocolo (categoria de produção técnica reconhecida pela CAPES para a área 27), e seu propósito é implementar, no quadriênio 2026-2029, um plano de capacitação digital contínua que opere como instrumento de desenvolvimento permanente de competências e de elevação dos indicadores de eficiência dos serviços prestados pela instituição.

Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do PROFIAP, por meio do endereço profiap@feac.ufal.br.

Maceió, AL ____ de _____ de 20 ____

Registro de recebimento

Discente: José Henrique Ferreira da Silva,
mestrando em Administração Pública
(PROFIAP)

Orientador: Prof. Dr. Nicholas Joseph
Tavares da Cruz

Universidade Federal de Alagoas (UFAL)

18 de maio de 2026

ATRIBUTOS QUALIFICADORES DO PTT

Impacto

O Plano de Capacitação Digital Contínua incide diretamente sobre um problema documentado empiricamente: mais de 92% dos servidores do IFAL não possuem participação sistemática em ações de formação digital institucional, e os indicadores de eficiência que dependem da proficiência do servidor permanecem em patamares insatisfatórios. A implementação do plano tem potencial de elevar a qualidade da tramitação processual, reduzir o retrabalho nos setores, diminuir a sobrecarga das equipes de TI com chamados de suporte rotineiro e, conseqüentemente, melhorar o atendimento prestado à comunidade acadêmica e à sociedade alagoana. O impacto é institucional (ao operacionalizar o Objetivo Estratégico 10 do PETIC 2024-2028) e social (ao fortalecer a capacidade do IFAL de entregar serviços públicos de qualidade).

Aplicabilidade

O plano foi desenhado para aplicação imediata no contexto institucional do IFAL, ancorando-se na estrutura de governança já existente: a Diretoria de Gestão de Pessoas como coordenadora da política, a Diretoria de Tecnologia da Informação como parceira na definição de conteúdos e as direções dos campi como executoras locais. Não exige contratação de consultorias externas nem aquisição de sistemas adicionais, utiliza a infraestrutura de laboratórios e plataformas já disponíveis na instituição. A articulação com o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) garante respaldo normativo para a execução das ações formativas.

Replicabilidade

A arquitetura modular do plano (trilhas por área funcional, eixos temáticos derivados de diagnóstico empírico, formato híbrido e indicadores de monitoramento) é transferível para qualquer instituição da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica que utilize os mesmos sistemas (SIPAC e SIGAA) e enfrente desafios análogos de capacitação digital. Os Institutos Federais compartilham estrutura multicampi, quadro funcional heterogêneo e dependência dos mesmos sistemas administrativos e acadêmicos, o que torna o modelo diretamente adaptável. O instrumento de diagnóstico (questionário validado com 202 servidores) também pode ser replicado em outras instituições para mapear lacunas locais antes da implementação.

Inovação

A originalidade do plano reside em três aspectos. Primeiro, a fundamentação empírica: diferente de propostas genéricas de treinamento, cada componente do plano responde a um dado concreto da pesquisa, as trilhas derivam dos perfis de uso identificados, os eixos temáticos das lacunas mapeadas, o formato das preferências declaradas e os indicadores dos construtos de eficiência avaliados. Segundo, a articulação entre o framework internacional de competências digitais (DigComp) e os indicadores de eficiência organizacional específicos do contexto institucional, abordagem ainda pouco explorada na literatura sobre transformação digital em instituições federais de ensino do Nordeste brasileiro. Terceiro, a lógica de retroalimentação: os resultados de cada ciclo formativo alimentam o diagnóstico do ciclo seguinte, superando o padrão de ações pontuais e desconectadas que produziu o déficit estrutural diagnosticado.

Complexidade

O plano opera em um ambiente institucional de alta complexidade organizacional: dezesseis campi distribuídos em quinze municípios, 1.918 servidores com perfis funcionais heterogêneos, dois sistemas centrais com lógicas de operação distintas e um histórico de descontinuidade nas políticas de capacitação. A proposta enfrenta essa complexidade por meio da modularidade (trilhas independentes por área funcional), da descentralização (multiplicadores locais por campus) e da governança compartilhada (articulação DGP-DTI-campi), evitando soluções centralizadas que historicamente não alcançaram a capilaridade necessária.

EVIDENCIAÇÃO DE IMPLEMENTAÇÃO E IMPACTO DA PROPOSTA

Impacto potencial

O plano ainda não foi implementado, de modo que esta seção registra o impacto potencial estimado com base no diagnóstico empírico produzido pela pesquisa e na literatura de referência.

Edelmann, Mergel e Lampoltshammer (2023), ao analisarem academias digitais internas em organizações públicas europeias, documentaram ganhos superiores a 60% na eficiência de processos quando o modelo formativo combina metodologias diversas e conta com apoio institucional da liderança. Aplicado ao contexto do IFAL, o plano tem potencial de produzir os seguintes efeitos:

No curto prazo (2026–2027): elevação da cobertura formativa de aproximadamente 8% para 50% dos servidores, redução dos chamados de suporte à TI para problemas operacionais rotineiros e padronização dos procedimentos básicos de tramitação processual nos dezesseis campi.

No médio prazo (2027–2028): atingimento da meta de 100% de servidores capacitados prevista no PETIC 2024–2028, elevação dos indicadores de qualidade e agilidade nos sistemas SIPAC e SIGAA, conclusão do Assentamento Funcional Digital em todos os campi e consolidação da rede de multiplicadores locais.

No longo prazo (2028–2029): institucionalização da capacitação digital como política permanente e autossustentável, integração plena ao ciclo anual do PDP, redução estrutural das assimetrias de competência entre campi e construção de cultura organizacional orientada à melhoria contínua das competências digitais.

Indicadores para evidenciação futura

A evidenciação de impacto real poderá ser atualizada por três quadriênios avaliativos, conforme previsto pela Rede PROFIAP. Os indicadores recomendados para aferição são: percentual de servidores capacitados por ciclo semestral (fonte: registros da DGP); evolução da efetividade percebida pelos participantes (fonte: questionários de reação); variação nos indicadores de eficiência dos sistemas (fonte: reaplicação do survey diagnóstico); evolução do Assentamento Funcional Digital (fonte: Relatório de Gestão); e volume de chamados de suporte à TI para problemas operacionais (fonte: registros da DTI).

A reaplicação do instrumento de diagnóstico desenvolvido nesta pesquisa ao final do primeiro e do segundo ano de implementação permitirá comparação direta com a linha de base estabelecida em 2025–2026, conferindo objetividade à mensuração do impacto.