



PLANO DE DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
20112015





UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ

Reitor

Carlos Edilson de Almeida Maneschy

Vice-Reitor

Horácio Schneider

Chefe de Gabinete

Maria Lúcia Langbeck Ohana

Pró-Reitor de Administração

Edson Ortiz de Matos

Pró-Reitora de Ensino de Graduação

Marlene Rodrigues Medeiros Freitas

Pró-Reitor de Extensão

Fernando Arthur de Freitas Neves

Pró-Reitor de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal

João Cauby de Almeida Júnior

Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação

Emmanuel Zagury Tourinho

Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Erick Nelo Pedreira

Pró-Reitor de Relações Internacionais

Flávio Augusto Sidrim Nassar

Prefeito

Aleamar Dias Rodrigues Junior

Procuradora Geral

Fernanda Ribeiro Monte Santo Andrade

Diretor do Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação

Eloi Luiz Favero

Diretor Executivo da FADESP

João Farias Guerreiro



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ

DIRIGENTES DAS UNIDADES ACADÊMICAS

Diretor do Instituto de Ciências da Arte

Celson Henrique Sousa Gomes

Diretor do Instituto de Ciências Biológicas

Júlio Cezar Pieczarka

Diretor do Instituto de Ciências Exatas e Naturais

Mauro de Lima Santos

Diretor do Instituto de Ciências Jurídicas

Antônio José de Mattos Neto

Diretora do Instituto de Ciências da Saúde

Eliete da Cunha Araújo

Diretora do Instituto de Ciências da Educação

Ana Maria Orlandina Tancredi Carvalho

Diretor do Instituto de Educação Matemática e Científica

Adilson Oliveira do Espirito Santo

Diretor do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas

João Márcio Palheta da Silva

Diretor do Instituto de Geociências

João Batista Miranda Ribeiro

Diretor do Instituto de Letras e Comunicação Social

Otacílio Amaral Filho

Diretor do Instituto de Medicina Veterinária

(Cargo em vacância)

Diretor do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas

Marcelo Bentes Diniz

Diretora do Instituto de Tecnologia

Maria Emília de Lima Tostes

Diretor do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos

Armin Mathis

Diretor do Núcleo de Ciências Agrárias e Desenvolvimento Rural

Paulo Fernando da Silva Martins

Diretor do Núcleo de Medicina Tropical

Juarez Antônio Simões Quaresma

Diretor do Núcleo de Meio Ambiente

Gilberto de Miranda Rocha

Diretora da Escola de Aplicação

Lilian Simone Amorin Brito

Coordenador do Campus de Abaetetuba

Eliomar Azevedo do Carmo

Coordenador do Campus de Altamira

Rainério Meireles da Silva

Coordenadora do Campus de Bragança

Rosa Helena Sousa de Oliveira

Coordenador do Campus de Breves

Carlos Élvio das Neves Paes

Coordenador do Campus de Cametá

Gilmar Pereira da Silva

Coordenador do Campus de Castanhal

Adriano Sales dos Santos Silva

Coordenador do Campus de Capanema

Alvaro Lobo

Coordenadora do Campus de Marabá

Hildete Pereira dos Anjos

Coordenadora do Campus de Soure

Maria Luizete Sampaio Sobral Carliez

Coordenador do Campus de Tucuruí

Marcelo Rassy Teixeira

DIRIGENTES DOS HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS

Diretor do Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza

Paulo Roberto Amorim

Diretor do Hospital Universitário João de Barros Barreto

Eduardo Leitão Maia da Silva

COORDENAÇÃO E ELABORAÇÃO

PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Erick Nelo Pedreira

DIRETORIAS:

Diretoria de Planejamento

Maria Rita Pinheiro Sotero

Diretoria de Informações Institucionais

Raquel Trindade Borges

Organização e elaboração

Erick Nelo Pedreira (Coordenação)

Equipe Técnica

Ana Carla Macedo da Silva

Carlos Max Miranda de Andrade

Cristina Kazumi Nakata Yoshino

Honorino de Souza Carneiro

Jaciane do Carmo Ribeiro

Luciana Neves Bentes

Márcio Augusto da Cruz Almeida

Maria da Conceição G. Ferreira

Maria de Fátima Miranda da Costa

Maria Rita Pinheiro Sotero

Nilce Lameira de Souza Gonçalves

Raimundo da Costa Almeida

Raquel Trindade Borges

Selma Lucia Lavareda Josué

Thelma Maria Reis Silva

Consultores

Aluisio Ribeiro de Almeida

Essência

Maria Bernadete Ribeiro da Costa

Consultora independente

Peter Matthias Gerhard Dostler

GD Consult

Colaboração

Alberto Luiz Teixeira da Silva

Cleide Raiol Nascimento

Eduardo José Monteiro da Costa

Juan L. Bardález Hoyos

Marcelo Bentes Diniz

Maria das Graças Pena

Paulo Sergio de Carvalho

Scarleth Yone O'Hara

APRESENTAÇÃO

O ambiente complexo que envolve o funcionamento das Instituições Federais de Ensino Superior influenciado, em grande parte, por novas dinâmicas originadas no processo de globalização, pela interação crescente com a sociedade, por acelerados e contínuos avanços da tecnologia, contribui decisivamente para definição de modelos contemporâneos de gestão institucional, busca por novas metodologias e conteúdos de ensino, alargamento das linhas de pesquisa e incremento das ações de extensão, todas estas visando a constante melhoria do desempenho institucional e a identificação de novos indicadores de resultados que permitam colocar as Universidades públicas brasileiras em posição de destaque no cenário internacional.

Nesse contexto de grande complexidade e profundas mudanças, diante de desafios impostos pelo mundo contemporâneo e a necessidade de continuar avançando em pesquisa, ensino e extensão, desafio que aumenta, quando se trata de uma instituição de ensino superior localizada na Amazônia, a Universidade Federal do Pará constrói de forma participativa o seu Plano de Desenvolvimento Institucional para o período 2011-2015, redefine sua missão e visão de futuro, suas políticas, diretrizes e objetivos estratégicos que passam a direcionar o processo decisório institucional, preservando de forma consensual os valores definidos no PDI 2001-2010.

Os cenários e tendências em um ambiente global, nacional e regional, o papel *multicampi* da UFPA, foram objetos de inúmeras análises e debates, assim como, a perspectiva de desenvolvimento econômico, social e ambiental para a região amazônica e para o país, propiciando um contorno estratégico a definição de políticas e ações de pesquisa, ensino e extensão para a Amazônia, por suas particularidades, grandes dimensões e profundas desigualdades em um ambiente de rica biodiversidade.

O reconhecimento por parte do Governo Federal do papel estratégico das instituições de ensino superior para o desenvolvimento da região amazônica deu origem a projetos de criação de novas Universidades, transformando alguns dos campi da UFPA, a exemplo da região oeste do Pará, com a criação da Universidade Federal do Oeste do Pará, que se originou do Campus de Santarém, e da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará, planejada para ser implantada ainda no ano de 2102, que terá origem no campus de Marabá da UFPA. É importante ser mencionado o decisivo papel do Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI para o aumento da oferta de vagas e conseqüentemente maior acesso ao ensino das populações, principalmente, do interior do estado do Pará.

O atual contexto indica a necessidade da UFPA se preparar cada vez mais para lidar, além dos aspectos ambientais externos, com a dinâmica interna de expansão, que resultou na criação de novos campi e novos cursos, em resposta as necessidades locais, previstos para ocorrer até 2015. Dessa forma a UFPA cumpre com seu papel multicampi, com a política de interiorização em direção a concretização da visão de futuro proposta nesse Plano: “Ser referência nacional e internacional como universidade multicampi integrada à sociedade e centro de excelência na produção acadêmica, científica, tecnológica e cultural.”

A Universidade Federal do Pará construiu seu plano de desenvolvimento utilizando-se de uma metodologia eficiente e eficaz, quando de aplicação nas organizações corporativas, método denominado Balanced Scorecard - BSC, que permite a indissociabilidade do planejamento, gestão e avaliação, focaliza de forma diferenciada das demais metodologias os resultados, indicadores de desempenho, missão, visão e valores institucionais.

O resultado da construção do PDI consistiu na definição de vinte objetivos estratégicos, pautados em análise de cenários e tendências, que procura manter a interação entre as ações de ensino, pesquisa e extensão e alcançam as diversas dimensões e áreas de atuação da UFPA. Tais objetivos foram traduzidos em metas e indicadores de resultados, que serão objetos de acompanhamento sistemático e avaliação anual, exigindo um papel estratégico e visão sistêmica dos gestores da Universidade; desta feita tornando o PDI um importante instrumento na tomada de decisões estratégicas

O PDI 2011-2015 foi construído com objetivo de avançar na qualidade das ações de ensino, pesquisa e extensão, contribuir para atender as demandas sócio-ambientais da região e o seu desenvolvimento ao cumprir com sua nova Missão: “Produzir, socializar e transformar o conhecimento na Amazônia para a formação de cidadãos capazes de promover a construção de uma sociedade sustentável”.

LISTA DE SIGLAS

ABRAHUE - Associação Brasileira dos Hospitais Universitários de Ensino
AEDI - Assessoria de Educação a Distância
AGE - Alunos Equivalentes de Graduação
AGHU - Sistema de Gestão Hospitalar do MEC
AGTI - Alunos da Graduação em Tempo Integral
ANDIFES - Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino
APGTI - Alunos da Pós-Graduação em Tempo Integral
ARTI - Alunos Tempo Integral de Residência Médica
ASCOM - Assessoria de Comunicação Institucional
AUDIN - Auditoria Interna
BC - Biblioteca Central
BDTD - Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
BIREME - Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde
BVS - Biblioteca Virtual em Saúde
CAC - Coordenadoria de Avaliação e Currículos
CAS - Coordenação de Administração Superior
CAPACIT - Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento
CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CBBU - Comissão Brasileira de Bibliotecas Universitárias
CCN - Catálogo Coletivo Nacional
CEPG - Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação
CEPS - Centro de Processos Seletivos
CERTIFIC - Rede Nacional de Certificação Profissional e Formação Inicial e Continuada
CIAC - Centro de Registro e Indicadores Acadêmicos
CMA - Centro de Memória da Amazônia
CN - Nota dos Concluintes no ENADE
COMUT - Comutação Bibliográfica
CONOR - Consulta Orçamentária Completa
CONSAD - Conselho Superior de Administração
CONSEPE - Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão
CONSUN - Conselho Universitário
COPEX - Coordenação de Pesquisa e Extensão
CPA - Comissão Própria de Avaliação
CPPAD - Comissão Permanente de Processo Administrativo Disciplinar
CPC - Conceito Preliminar de Curso
CPL - Comissão Permanente de Licitação
CTIC - Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação
DAME - Divisão de Arquivo Médico e Estatístico
DCS - Diretoria de Compras e Serviços
DFC - Diretoria de Finanças e Contabilidade
DINFI - Diretoria de Informações Institucionais
DINTER - Doutorado Interinstitucional
DPP - Diretoria de Programas e Projetos
DST - Doenças Sexualmente Transmissíveis
EAUFPA - Escola de Aplicação da UFPA
EMUFPA - Escola de Música da UFPA
ENADE - Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
ENAP - Escola Nacional de Administração Pública

EPAC - Estação de Pesquisas Acadêmicas
ETDUFPA - Escola de Teatro e Dança da UFPA
FADESP - Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa
FAPESPA - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Pará
FBN - Fundação Biblioteca Nacional
FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos
FIPSE - *Fund for the Improvement of Post Secondary Education*
FUNDEF - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério
GAPA - Grupo de Apoio à Prevenção da AIDS
GEAP - Fundação de Seguridade Social
GEPG - Grau de Envolvimento Discente com a Pós-Graduação
GPE - Grau de Participação Estudantil
HUBFS - Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza
HUJBB - Hospital Universitário João de Barros Barreto
IBICIT - Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
IBE - Instituto Brasil Europa
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICA - Instituto de Ciências da Arte
ICB - Instituto de Ciências Biológicas
ICED - Instituto de Ciências da Educação
ICEN - Instituto de Ciências Exatas e Naturais
ICETEX - *Instituto Colombiano de Crédito y Estudios Técnicos em El Exterior*
ICJ - Instituto de Ciências Jurídicas
ICS - Instituto de Ciências da Saúde
ICSA - Instituto de Ciências Sociais Aplicadas
IDD - Indicador de Diferença entre os Desempenhos
IE - Infraestrutura
IES - Instituições de Ensino Superior
IECOS - Instituto de Estudos Costeiros
IEMCI - Instituto de Educação Matemática e Científica
IFCH - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas
IFES - Instituições Federais de Ensino Superior
IG - Instituto de Geociências
ILC - Instituto de Letras e Comunicação
IMV – Instituto de Medicina Veterinária
IN - Nota dos Ingressantes
IP - Integral ou Parcial
IQCD - Índice de Qualificação do Corpo Docente
IQCTA - Índice de Qualificação do Corpo Técnico-Administrativo
ITEC - Instituto de Tecnologia
LIBRAS - Língua Brasileira de Sinais
LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LDO - Lei de Diretrizes Orçamentárias
MEC - Ministério da Educação
MCT - Ministério da Ciência e Tecnologia
MINTER - Mestrado Interinstitucional
MPOG - Ministério de Planejamento Orçamento e Gestão
NAEA - Núcleo de Altos Estudos Amazônicos
NCADR - Núcleo de Ciências Agrárias e Desenvolvimento Rural
NMT - Núcleo de Medicina Tropical
NPI - Núcleo Pedagógico Integrado

NPJ - Núcleo de Prática Jurídica
NTPC - Núcleo de Teoria e Pesquisa do Comportamento
NUMA - Núcleo de Meio Ambiente
NUPLAN - Núcleo de Planejamento
OCC - Outros Custeios e Capital
OCI - Órgão de Controle de Interno
PACI - Programa de Apoio à Cooperação Interinstitucional
PADRC - Programa de Apoio ao Doutor Recém-Contratado
PADT - Programa de Apoio à Qualificação de Docentes e Técnico-Administrativos
PAEV - Programa de Apoio à Realização de Eventos
PAPIM - Programa de Apoio a Projetos de Intervenção Metodológica
PARD - Programa de Apoio ao Recém-Doutor
PARC - Programa de Apoio ao Recém-Doutor Contratado
PARFOR - Plano Nacional de Formação Docente
PCCTAE - Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
PD - Professores Doutores
PDCA - Planejamento, Desenvolvimento, Controle e Avaliação
PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional
PDTI - Plano Diretor de Tecnologia de Informação
PIAPA - Programa Institucional de Apoio à Produção Acadêmica
PIBEX - Programas Institucional de Bolsa de Extensão
PIBIC - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica
PICDT - Programa Institucional de Capacitação Docente e Técnica
PGO - Plano de Gestão Orçamentária
PIQD - Programa Institucional de Qualificação Docente
PM - Professores Mestres
PNAES - Programa Nacional de Assistência Estudantil
PNAP - Programa Nacional de Administração Pública
PNCQ - Programa Nacional de Controle da Qualidade
PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
POEMA - Programa Pobreza e Meio Ambiente na Amazônia
PPCS - Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação
PRODOUTOR - Programa de Apoio ao Doutor Pesquisador
PROAD - Pró-Reitoria de Administração
PROEG - Pró-Reitoria de Ensino de Graduação
PROEJA - Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação Jovens e Adultos
PROEX - Pró-Reitoria de Extensão
PROF/CAPEs - Programa de Fomento à Pós-Graduação da CAPES
PROGEP - Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal
PROINT - Programa Integrado de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão
PROINTER - Pró-Reitoria de Relações Internacionais
PROPESP - Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
PROPLAN - Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
PSS - Processo Seletivo Seriado
PUCRCE - Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos
RCI - Rede de Colaboração e Aprendizagem das IFES
REBAP - Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia
REHUF - Programa de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais
REUNI - Programa de Apoio à Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RNP - Rede Nacional de Ensino e Pesquisa
RUTE - Rede Universitária de Telemedicina

SC - Sem Conceito
SECAD - Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade
SEDUC - Secretaria de Educação
SEMEC - Secretaria Municipal de Educação
SESPA - Secretaria de Saúde Pública
SESU - Secretaria de Educação Superior
SETEC - Secretaria de Ensino Básico Técnico e Tecnológico
SFC - Secretaria Federal de Controle Interno
SIAFI - Sistema Integrado de Administração Financeira
SIAPE - Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos
SIASG - Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais
SIASS - Sistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor
SIB - Sistema de Bibliotecas
SIBOP - Sistema Bolsa Permanência
SICAFI - Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores
SICONV - Sistema de Gestão de Convênios, Contratos de Repasse e Termos de Parceria
SIDOR - Sistema de Dados Orçamentários
SIE - Sistema de Informação para Ensino
SIG - Sistema de Informações Gerenciais
SIMEC - Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle
SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SIPAT - Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho
SIPEC - Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
SISRH - Sistema de Recursos Humanos
SOF - Secretaria de Orçamento Federal
SPO - Secretaria de Planejamento e Orçamento
SQV - Saúde e Qualidade de Vida
SLT - Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação
SUS - Sistema Único de Saúde
TIC - Tecnologia de Informação e Comunicação
TSG - Taxa de Sucesso na Graduação
UAB - Universidade Aberta e a Distância
UDM - Unidade de Diagnóstico em Meningite
UEPA - Universidade Estadual do Pará
UFAC - Universidade Federal do Acre
UFAM - Universidade Federal do Amazonas
UFAT - Universidade Federal da Amazônia Tocantina
UFNEPA - Universidade Federal do Nordeste do Pará
UFOPA - Universidade Federal do Oeste do Pará
UFPA - Universidade Federal do Pará
UFT - Universidade Federal do Tocantins
UFRN - Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFRR - Universidade Federal de Roraima
UNACON - Unidade de Alta Complexidade em Oncologia
UNIFAP - Universidade Federal do Amapá
UNIFESP - Universidade Federal de São Paulo
UNIFESSPA - Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
UNIR - Universidade Federal de Rondônia
UNIVERSITEC - Agência de Inovação Tecnológica da UFPA

LISTA DE TABELAS

Tabela I - Responsabilidades e atribuições.....	44
Tabela II - Cursos da Parceria ENAP/UFPA – 2010	67
Tabela III - Cronograma de expansão do corpo docente da carreira do Magistério Superior – 2011 a 2015	126
Tabela IV - Cursos de Qualificação – Corpo Técnico-Administrativo 2011 – 2015.....	128
Tabela V - Quantitativo e percentual de técnico-administrativos por nível de classificação no ano de 2010	128
Tabela VI - Quantitativo de técnico-administrativos por nível de classificação (2010)	129
Tabela VII - Cronograma de expansão do corpo técnico/administrativo, considerando o período de vigência do PDI.....	130
Tabela VIII – Infraestrutura física (Projeção em %).....	137
Tabela IX – Pessoal técnico-administrativo da Biblioteca Central por cargo	138
Tabela X – Acervo geral das Bibliotecas da UFPA - 2010	139
Tabela XI – Programação de expansão dos laboratórios de informática	142
Tabela XII - Demonstrativo da previsão de receitas para os anos de 2011 a 2015.....	156
Tabela XIII - Demonstrativo da previsão anual de despesas para o exercício de 2011 a 2015.....	156

LISTA DE QUADROS

Quadro I - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva resultados institucionais	31
Quadro II- Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva processos internos	31
Quadro III - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva pessoas e tecnologia	32
Quadro IV - Descrição do objetivo estratégico da perspectiva orçamento	32
Quadro V – Painel de medição de desempenho - Perspectiva Resultados Institucionais	34
Quadro VI – Painel de medição de desempenho – Perspectiva Processos Internos	35
Quadro VII - Painel de medição de desempenho – Perspectiva Pessoas e Tecnologia	38
Quadro VIII - Painel de medição de desempenho – Perspectiva Orçamento	39
Quadro IX – Projetos Estratégicos	40
Quadro X - Institutos, <i>Campi</i> e Núcleos da UFPA com as áreas de atuação do CNPq – 2009.....	52
Quadro XI - Programas e projetos estratégicos da Política de Comunicação Institucional.	57
Quadro XII – Convênios firmados em âmbito internacional no ano de 2010	64
Quadro XIII – Convênios firmados em âmbito nacional, estadual e municipal no ano de 2010	68
Quadro XIV – Programação de abertura de cursos técnicos	97
Quadro XV - Programação de abertura de curso pós-técnico.....	97
Quadro XVI - Cursos de graduação ofertados no ano de 2010	97
Quadro XVII – Programação de abertura de cursos de graduação (bacharelado, licenciatura e tecnólogo) – 2011–2014	101
Quadro XVIII – Programação de abertura de cursos reconhecidos – 2012	103
Quadro XIX - Programação de abertura de cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> a distância.....	104
Quadro XX - Cursos de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> existentes.....	105
Quadro XXI - Programação de abertura de cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i>	106
Quadro XXII - Cursos a distância ofertados em 2009	108
Quadro XXIII - Programação de abertura de cursos de graduação a distância – 2011 a 2015	109

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico I - Número total de empresas conveniadas em 2010	66
Gráfico II - Docentes por carreira e situação – 2010.....	120
Gráfico III - Percentual de docentes ativos do ensino superior, por regime de trabalho – 2010	122
Gráfico IV - Índice de qualificação docente (IQCD) – 2006 – 2010 ⁽¹⁾	124
Gráfico V - Evolução do número de docentes com mestrado e doutorado na UFPA- 2006 /2010 .	124
Gráfico VI - Evolução de técnico-administrativos no período de 2006 a 2010.....	130

LISTA DE FIGURAS

Figura I - O Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará 2011 – 2015	30
Figura II - Modelo de Gestão Estratégica	44
Figura III - Macroprocesso de gestão estratégica.....	46
Figura IV - Macrofluxo do Processo do Planejamento Orçamentário	154
Figura V - Fluxo do Planejamento Orçamentário na UFPA.....	155
Figura VI - A Estratégia em Ação para organizações públicas com o uso da metodologia <i>Balanced Scorecard</i>	173
Figura VII - A Execução da Estratégia.....	174

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
2	CENÁRIOS E TENDÊNCIAS CONTEMPORÂNEAS	20
3	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA UFPA	25
3.1	A ESTRATÉGIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ	26
3.1.1	<i>Missão, Visão e Princípios.....</i>	27
3.1.2	<i>Perspectivas do Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará.....</i>	28
3.1.3	<i>O Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará.....</i>	29
3.1.4	<i>Descrição dos Objetivos Estratégicos.....</i>	31
3.1.5	<i>O Painel de Medição de Desempenho da Universidade Federal do Pará.....</i>	33
3.1.6	<i>Programas/Projetos.....</i>	40
3.1.7	<i>Monitoramento dos indicadores</i>	41
3.1.8	<i>Análise & avaliação estratégica.....</i>	41
3.1.9	<i>Estrutura de gestão estratégica.....</i>	43
4	PERFIL INSTITUCIONAL.....	47
4.1	HISTÓRICO DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO.....	47
4.1.1	<i>Natureza Institucional.....</i>	51
4.1.2	<i>Finalidades</i>	51
4.2	ÁREA (S) DE ATUAÇÃO ACADÊMICA.....	51
5	GESTÃO DA INSTITUIÇÃO.....	54
5.1	POLÍTICA DE GESTÃO INSTITUCIONAL.....	54
5.2	POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL.....	56
5.3	RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO.....	58
5.3.1	<i>Cultura e Arte</i>	59
5.3.2	<i>Esporte e Lazer.....</i>	60
5.4	RESPONSABILIDADE SÓCIO-AMBIENTAL	60
5.5	PARCERIAS COM A COMUNIDADE, AS INSTITUIÇÕES GOVERNAMENTAIS E NÃO GOVERNAMENTAIS E AS EMPRESAS	62
5.5.1	<i>Relações e parcerias internacionais.....</i>	62
5.5.2	<i>Relações e parcerias nacionais.....</i>	64
5.5.3	<i>Relações e parcerias com empresas</i>	70
6	ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	71
6.1	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E RESPECTIVAS INSTÂNCIAS DECISÓRIAS	71
6.1.1	<i>Órgãos colegiados deliberativos de instância superior - composição e competências.....</i>	73
6.1.2	<i>Órgãos colegiados deliberativos de instância intermediária: composição e competências.....</i>	76
6.1.3	<i>Órgãos colegiados deliberativos de primeira instância</i>	78
6.1.4	<i>Organograma institucional e acadêmico</i>	80
6.2	ÓRGÃOS DE APOIO ÀS ATIVIDADES ACADÊMICAS	81
6.2.1	<i>Pró-Reitoria de Ensino de Graduação - PROEG.....</i>	81
6.2.2	<i>Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação – PROPESP</i>	81
6.2.3	<i>Pró-Reitoria de Extensão – PROEX.....</i>	81
6.2.4	<i>Pró-Reitoria de Relações Internacionais – PROINTER</i>	81
6.2.5	<i>Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento - PROPLAN</i>	82
6.2.6	<i>Pró-Reitoria de Administração - PROAD.....</i>	82
6.2.7	<i>Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoal - PROGEP</i>	82
6.2.8	<i>Assessoria de Educação a Distância – AEDI.....</i>	82
6.2.9	<i>Órgãos Suplementares.....</i>	82

6.2.10	<i>Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa – FADESP</i>	83
7	PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL	85
7.1	INSERÇÃO REGIONAL	85
7.2	PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E TEÓRICO-METODOLÓGICOS E SUA RELAÇÃO COM AS PRÁTICAS ACADÊMICAS DA INSTITUIÇÃO	86
7.3	ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO- PEDAGÓGICA DA INSTITUIÇÃO	87
7.3.1	<i>Plano para atendimento às diretrizes pedagógicas</i>	89
7.4	POLÍTICAS DE ENSINO	90
7.4.1	<i>Política de Inclusão</i>	92
7.5	POLÍTICAS DE EXTENSÃO	93
7.6	POLÍTICAS DE PESQUISA	94
8	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO DE NOVOS CURSOS E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO	96
8.1	ENSINO TÉCNICO/PROFISSIONAL	96
8.2	ENSINO DE GRADUAÇÃO.....	97
8.3	PROGRAMAS ESPECIAIS DE FORMAÇÃO PEDAGÓGICA.....	104
8.4	CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO (<i>LATO SENSU</i>).....	104
8.5	CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO (<i>STRICTO SENSU</i>).....	105
8.6	O MODELO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NA UFPA (AEDI/UFPA).....	107
8.7	A UFPA E O FORTALECIMENTO DO ENSINO SUPERIOR NO INTERIOR DA AMAZÔNIA	110
8.7.1	<i>Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará – UNIFESSPA</i>	110
8.7.2	<i>Universidade Federal do Nordeste do Pará - UFNEPA</i>	111
8.7.3	<i>Universidade Federal da Amazônia Tocantina – UFAT</i>	112
9	GESTÃO DE PESSOAS	114
9.1	POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO E VALORIZAÇÃO	116
9.2	POLÍTICA DE SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA.....	118
9.3	PERFIL DO CORPO DOCENTE.....	120
9.3.1	<i>Requisitos de titulação</i>	120
9.3.2	<i>Regime de trabalho</i>	121
9.3.3	<i>Experiência no magistério superior e experiência profissional não acadêmica</i>	122
9.3.4	<i>Plano de Carreira</i>	122
9.3.5	<i>Critérios de seleção e contratação</i>	124
9.3.6	<i>Procedimentos para substituição dos professores do quadro funcional</i>	125
9.3.7	<i>Cronograma de expansão do corpo docente</i>	126
9.4	PERFIL DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO.....	126
9.4.1	<i>Critérios de seleção e contratação</i>	127
9.4.2	<i>Plano de Carreira</i>	127
9.4.3	<i>Titulação</i>	128
9.4.4	<i>Regime de trabalho</i>	129
9.4.5	<i>Cronograma de expansão do corpo técnico/administrativo</i>	129
9.5	RELAÇÃO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO/DOCENTE E RELAÇÃO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO/ALUNO	130
10	POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES	131
10.1	PROGRAMAS DE APOIO PEDAGÓGICO E FINANCEIRO	131
10.1.1	<i>Programa Permanência</i>	131
10.1.2	<i>Programa de Monitoria</i>	132
10.1.3	<i>Programa Bolsa Auxílio Acadêmico Intervalar</i>	133

10.1.4	<i>Programa Auxílio Permanência Estudantil Especial</i>	133
10.1.5	<i>Moradia Estudantil</i>	134
10.1.6	<i>Auxílio Kit-Acadêmico</i>	134
10.1.7	<i>Língua Estrangeira</i>	134
10.2	ESTÍMULOS À PERMANÊNCIA (PROGRAMA DE NIVELAMENTO, ATENDIMENTO PSICOPEDAGÓGICO).....	135
10.3	ORGANIZAÇÃO ESTUDANTIL (ESPAÇO PARA PARTICIPAÇÃO E CONVIVÊNCIA ESTUDANTIL).....	135
10.4	POLÍTICA DE ACOMPANHAMENTO DOS EGRESSOS.....	136
11	INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS	137
11.1	INFRAESTRUTURA FÍSICA	137
11.2	BIBLIOTECA.....	137
11.2.1	<i>Espaço físico para estudos</i>	138
11.2.2	<i>Horário de funcionamento</i>	138
11.2.3	<i>Pessoal técnico-administrativo</i>	138
11.2.4	<i>Acervo da UFPA</i>	139
11.2.5	<i>Serviços oferecidos</i>	140
11.2.6	<i>Formas de atualização e cronograma de expansão do acervo</i>	141
11.3	LABORATÓRIOS	141
11.3.1	<i>Recursos de informática disponíveis</i>	141
11.3.2	<i>Relação equipamento/aluno</i>	142
11.4	RECURSOS TECNOLÓGICOS E DE AUDIOVISUAL	142
11.5	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	143
11.5.1	<i>INFOVIA para os campi</i>	144
11.5.2	<i>Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP)</i>	144
11.5.3	<i>Rede Darwin</i>	145
11.6	PLANO DE PROMOÇÃO DE ACESSIBILIDADE NA UNIVERSIDADE.....	145
12	AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	148
12.1	METODOLOGIA, DIMENSÕES E INSTRUMENTOS A SEREM UTILIZADOS NO PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO	148
12.1.1	<i>Metodologia e dimensões utilizadas no processo de autoavaliação</i>	148
12.1.2	<i>Instrumentos utilizados no processo de autoavaliação</i>	149
12.2	FORMAS DE PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA	151
13	ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS	153
13.1	ESTRATÉGIA DE GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA.....	153
13.1.1	<i>Previsão orçamentária e cronograma de execução</i>	156
14	HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS	157
14.1	HOSPITAL UNIVERSITÁRIO JOÃO DE BARROS BARRETO (HUIBB)	157
14.1.1	<i>Atividades hospitalares vinculadas ao ensino, à pesquisa e à extensão no HUIBB</i>	158
14.1.2	<i>Serviços ofertados pelo HUIBB</i>	158
14.2	HOSPITAL UNIVERSITÁRIO BETTINA FERRO DE SOUZA (HUBFS)	160
14.2.1	<i>Atividades hospitalares vinculadas ao ensino, à pesquisa e à extensão no HUBFS</i>	161
14.2.2	<i>Serviços ofertados pelo HUBFS</i>	161
	APÊNDICES	168

1 INTRODUÇÃO

Planejar o futuro da Universidade Federal do Pará – UFPA representa um grande desafio na medida em que se trata de uma instituição pública de ensino superior, situada em uma região de profundos contrastes. O Pará tem, hoje, uma população de 7.581.051 habitantes, distribuída em 143 municípios, com grande concentração urbana. Destaca-se por suas riquezas minerais, hídricas, pelo forte potencial hidrelétrico e pela rica biodiversidade, porém com grande parte da população vivendo abaixo da linha de pobreza, uma das consequências da má distribuição de renda, que exige políticas e ações com bases sustentáveis para a sua transformação.

Neste contexto, torna-se imprescindível repensar a importância do papel da UFPA frente às demandas da sociedade, num horizonte que aponta mudanças de ordem social e econômica para a região amazônica, e em sintonia com os objetivos do milênio, que traduz o propósito de melhorar o índice de desenvolvimento humano e social, e de trabalhar para uma nova consciência voltada para a paz e a preservação do ecossistema.

Construir um futuro ideal para a UFPA significa investir em um processo de consolidação de uma universidade democrática, autônoma e comprometida com os valores de justiça social e cidadania, fomentar o espírito crítico de seus atores e requer, ainda, a clara dimensão de sua capacidade de contribuir, por meio de ações integradas de ensino, pesquisa e extensão, para o desenvolvimento sustentável do Estado e da região amazônica.

O processo de construção do Plano de Desenvolvimento Institucional 2011-2015 considerou uma gama de aspectos, entre estes, os referentes ao Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD, os quais mostram que o Brasil vem se destacando no cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio. O Brasil, em 2007, saiu do grupo de desenvolvimento humano médio para o alto, sendo um dos poucos países do mundo que, apesar da crise, conseguiram melhorar seus indicadores em todas as dimensões do desenvolvimento humano: renda, educação e saúde. O que contribuiu para que o Brasil, em 2010, passasse a ser a 7ª economia do mundo.

Neste cenário, não se pode planejar o futuro de uma instituição pública de ensino superior sem observar as mudanças nas mais diversas dimensões que tomam conta do país e repercutem em suas diversas regiões e Estados, o que requer análise do atual contexto, perspectivas e tendências.

Planejar em uma instituição pública como a UFPA não é tarefa fácil, por sua situação geográfica e características peculiares da região na qual se situa, por sua atuação *multicampi* em um Estado de grandes dimensões, pelo processo ainda embrionário de uma cultura de

planejamento, ausência de modelos avançados de gestão e de uma cultura de avaliação e *feedback*. Tal diagnóstico gerou a necessidade de adotar uma metodologia mais moderna, a qual permitisse integrar ações de planejamento, gestão, acompanhamento e avaliação.

O modelo de planejamento adotado pela UFPA para o período 2011-2015 trabalha diferentes dimensões, que vão além das dez dimensões referenciais instituídas no Sistema Nacional de Educação Superior – SINAES, e propõe um sistema integrado de gestão, com base em indicadores de resultados, de forma a contribuir para o desenvolvimento da visão sistêmica, maior articulação entre ações de ensino, pesquisa e extensão, promovendo necessários avanços no modelo de gestão e avaliação institucional.

O Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA, idealizado a partir de um processo colegiado, baseou-se na aplicação da metodologia BSC (*Balanced Scorecard*), concebida pelos pesquisadores americanos Robert Kaplan e David Norton, a qual propicia o alinhamento da missão, da visão e dos objetivos estratégicos aos processos internos, ao orçamento, aos recursos humanos, à tecnologia da informação e aos resultados institucionais. O uso dessa metodologia representa uma inovação no universo das Instituições Federais de Ensino Superior brasileiras.

A UFPA construiu o Plano de Desenvolvimento Institucional 2011-2015 a partir de um processo de construção coletiva e, visando sua legitimação, mobilizou suas lideranças, utilizando questionários e encontros, colocou à disposição em seu *site* a versão preliminar, com objetivo de colher sugestões dos diferentes atores que mantêm alguma interação com a Instituição.

O Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA propõe-se a ir além das diretrizes estabelecidas pelo MEC, apontando caminhos e perspectivas, a partir de uma avaliação crítica não somente das políticas de ensino, pesquisa e extensão, como também de suas rotinas institucionais, o que gerou a definição dos objetivos estratégicos e indicadores de resultados.

A eficácia do Plano de Desenvolvimento Institucional está diretamente relacionada ao processo de consolidação da cultura do planejamento no “*locus acadêmico*”, o que requer utilizá-lo como peça chave na tomada de decisões institucionais, sob pena da instalação da cultura do imediatismo, por vezes tão nefasta aos rumos e progressos da Universidade. Urge fortalecer os mecanismos de gestão, comunicação, informação e avaliação institucionais tão importantes na implementação do planejamento estratégico, quer seja em nível da administração superior, quer seja em suas unidades, subunidades acadêmicas e diversos *campi*, respeitando-se o modelo *multicampi* da UFPA.

O Plano de Desenvolvimento Institucional 2011-2015 configura-se na primeira etapa de um processo, que permite dinamizar a gestão institucional, identificada com valores associados aos objetivos do milênio, que a partir de sua missão e visão de futuro, pretende articular ações de pesquisa, ensino e extensão, as quais, certamente, acelerarão o ritmo de desenvolvimento social e econômico, formando cidadãos capazes de transformar a realidade social, construindo assim uma sociedade sustentável, tornando-se centro de excelência na produção acadêmica, científica, tecnológica e cultural, e na produção de conhecimento de valor para a sociedade.

2 CENÁRIOS E TENDÊNCIAS CONTEMPORÂNEAS

Diante dos desafios da educação contemporânea em todos os níveis e esferas, como questão decisiva para o futuro de qualquer país, as universidades federais brasileiras assumem função estratégica na construção de um projeto de nação alinhado com os ideais de igualdade, justiça e fraternidade. Na condição de fronteira subdesenvolvida, processos contínuos de desigualdades sociais e inter-regionais, além dos impactos ambientais decorrentes do modelo de crescimento econômico excludente que tem prevalecido, tornam singular o papel histórico das universidades na Amazônia.

Com efeito, ao longo de mais de meio século de existência, reconhecida como a maior instituição de ensino superior dos Trópicos Úmidos, a UFPA tem uma missão imprescindível na produção, socialização e transformação do conhecimento na Amazônia, como alavanca para a formação de cidadãos capazes de promover a construção de uma sociedade sustentável local, regional e planetária.

Para além dos formalismos, o Plano de Desenvolvimento Institucional 2011-2015 representa uma exigência ética e democrática, um compromisso de atualização e renovação dos sistemas educacionais, diante dos padrões de gestão pública responsável e transparente.

A UFPA constitui patrimônio coletivo e social, cimentada pelo esforço cotidiano de pessoas e gerações, portanto, sua singularidade reside na condição histórica de reinventar-se nos diferentes momentos do seu percurso. Para uma inserção sintonizada com a sociedade global em plena expansão, importa considerar cenários, tendências e trajetórias (prováveis e desejáveis), portadoras de futuro para a atuação da UFPA no contexto amazônico.

Algumas dinâmicas são perceptíveis diante de processos históricos que vêm se acumulando nas últimas décadas. Sob o signo de transformações rápidas e turbulentas no último quartel do século XX, a revolução técnico-científica avança inexoravelmente como vetor da globalização.

Competitividade empresarial, expansão da indústria cultural e de serviços, tecnologias digitais e urbanização consolidam o modelo de progresso material das sociedades no limiar do século XXI. No paradigma da sociedade do conhecimento e da economia informacional, projeta-se uma era de conexões e interatividades globais, potencializada pela internet e pelas redes tecidas no *ciberespaço*, produzindo ondas ininterruptas de inovações que moldam padrões de produção e consumo.

A anatomia da atual sociedade reside numa modernização sofisticada, cercada de riscos e inseguranças. Ciclos de crises sistêmicas estão desencadeando conflitos e instabilidades:

econômicas, sociais, geopolíticas, ecológicas e civilizacionais. São manifestações pluridimensionais de uma crise planetária que expõe contradições e assimetrias entre modos de vida e formas de desenvolvimento.

A Declaração do Milênio, pactuada no ano 2000 por 189 Estados-membros da Assembleia Geral das Nações Unidas, vai ao encontro de tentar sintetizar e direcionar os grandes objetivos (metas) a serem perseguidos na promoção do desenvolvimento humano, os quais, longe de exaurirem as necessidades individuais e coletivas do homem, resgatam valores fundamentais para a construção de uma coletividade mundial mais equilibrada e equitativa em termos materiais, mas também quanto às possibilidades de sua relação com o meio ambiente. Neste particular, incorpora-se a discussão da sustentabilidade ambiental como algo indissociável do bem-estar humano, sob o prisma de uma ética intratemporal e intertemporal em meio a uma crise ambiental jamais vista na história recente da humanidade.

Num mundo em franco processo de globalização, processos crescentes de interdependências estão moldando o futuro das sociedades. Notadamente, instituições públicas devem representar o lócus privilegiado da reflexão, laboratórios de sociabilidades e metodologias inovadoras. Este ambiente deve favorecer a formação de pessoas com visão crítica da realidade, habilitadas para o mundo do trabalho e sintonizadas com as necessidades e vocações do conjunto da sociedade.

Em meio às novas configurações mundiais em curso, a sociedade brasileira, nessa primeira década do século XXI, experimenta importantes transformações. Algumas de caráter estrutural e com efeitos de longo prazo e permanentes. Outras de caráter conjuntural, mas que podem ou não reforçar estas trajetórias mais recentes. O Brasil segue, desde 2002, um processo de crescimento econômico com distribuição de renda, com intensidade variada, mas que tem permitido um significativo movimento de inclusão socioeconômica das classes de menor poder aquisitivo. Vivencia-se, ao mesmo tempo, uma queda significativa dos indicadores de pobreza e um processo de mobilidade social nunca observado na história do país.

De um lado, experimentam-se mudanças significativas na estrutura produtiva do país, em termos setoriais e espaciais. A indústria perde espaço para as atividades de serviços, em um processo de terceirização, tanto em termos do valor do PIB, como na capacidade de gerar ocupações e empregos. Por outro lado, observa-se um processo de desconcentração da indústria, que se desloca das Regiões Sudeste e Sul, com uma tendência a sair de zonas metropolitanas ou do entorno das capitais dos Estados.

Neste contexto, busca-se garantir avanços democráticos, controle fiscal e estabilidade social. A retomada do crescimento da economia constitui objetivo das políticas macroeconômicas. O Brasil precisa continuar crescendo, o que é necessário e urgente, mas também deve oferecer um modelo de inclusão social, sobretudo para os segmentos mais vulneráveis e em situação de risco. As políticas públicas devem gerar empregos saudáveis e de qualidade, distribuindo renda e restaurando o equilíbrio entre homem e natureza.

As principais tendências verificadas são: crises sistêmicas do capitalismo; intensificação da transição energética para as fontes renováveis, políticas de gestão das mudanças climáticas: mitigação e adaptação; conflitos relacionados à segurança internacional (narcotráfico, terrorismo, questão nuclear, conflitos pela apropriação de bens ecológicos); crescimento moderado de uma consciência cosmopolita; permeabilidade progressiva de uma cultura da sustentabilidade (administração pública, empresas, segmentos da sociedade civil e indivíduos); governança centrada em múltiplos atores e agendas e apelo estético e midiático por uma vida longa.

Uma visão de planejamento estratégico para a Amazônia no século XXI não pode perder de vista uma abordagem integrada dos problemas que afetam seus territórios, ou seja, a estreita relação das dimensões políticas, institucionais, econômicas, demográficas, sociais e ambientais. Os desafios atuais exigem uma percepção sistêmica e transdisciplinar dos conflitos e impactos gerados pela ocupação e projetos regionais.

A Amazônia, na condição de periferia nacional e global, precisa superar o padrão colonial imposto pelo mundo desenvolvido, a partir de suas vantagens comparativas, maximizando potencialidades endógenas com o aproveitamento de fontes hídricas e energéticas, patrimônio de florestas e populações tradicionais (índios e ribeirinhos) compondo uma megassociobiodiversidade, ecoturismo, produção mineral verticalizada e serviços ambientais estratégicos (estocagem de carbono, ciclos hidroquímicos etc.).

O aproveitamento sustentável de produtos e serviços da rica sociobiodiversidade amazônica passa, fundamentalmente, pelo investimento na pesquisa e qualificação de recursos humanos, que oriente uma inserção competitiva no contexto nacional e internacional, a partir de um modelo endógeno de desenvolvimento.

No plano governamental, desenha-se, em nível federal, mais uma proposta de enquadramento da economia da Amazônia aos interesses da economia nacional, desta feita, a partir da “Política Nacional de Desenvolvimento Regional Fase II”, elencando o papel a ser desempenhado pela Amazônia nos próximos anos (2011-2015), o qual tem a pretensão de retomar a “questão regional como prioridade do Estado brasileiro”. Assim, é necessária a

participação de instituições como a Universidade Federal do Pará e sua comunidade acadêmico-científica como protagonista nesse processo.

As principais tendências são: crescimento urbano acima da média nacional; aumento da capacidade de governança, para além das instituições estatais; demanda de *commodities* (carne, soja, madeira) pressionando o avanço do desmatamento; dependência da cadeia produtiva da mineração; crescimento significativo do terceiro setor e verticalização progressiva da economia.

O planejamento do desenvolvimento do Estado do Pará efetiva-se a partir do diagnóstico do espaço objeto para a produção de políticas públicas e considera seis questões essenciais: a dimensão geográfica, a baixa densidade demográfica, a rede urbana com enormes distâncias de acesso, a história econômica com base no extrativismo florestal, os novos investimentos com o agronegócio e a verticalização da produção mineral e a questão político-institucional do Estado.

O Estado do Pará continua apresentando uma dinâmica de desordens socioambientais marcada pela ocupação desordenada e caótica, cujo resultado é a degradação de seus recursos naturais e o empobrecimento social. A extração de ferro e outros provenientes da exploração mineral, com apoio estatal, atraem grandes investimentos em infraestrutura, sem, contudo, sinalizarem para a sustentabilidade do desenvolvimento de longo prazo.

Para o planejamento do desenvolvimento, a problemática ambiental é central e avança no tripé regularização fundiária, ordenamento territorial e gestão ambiental. A alteração deste quadro sugere um modelo capaz de descobrir formas sustentáveis de aproveitamento econômico dos recursos naturais.

A cultura do desmatamento ainda é prevacente pela rentabilidade em curto prazo, porém expressa um modelo de desenvolvimento que tem se revelado ecologicamente depredador, socialmente perverso e politicamente injusto. É importante a proposição de uma lógica econômica e ecológica que remunere os serviços ambientais de proteção florestal.

Um dos grandes desafios da UFPA, no século XXI, é avançar numa arquitetura de governança institucional democrática e cosmopolita, num estilo de inserção pró-ativa, alinhada com transformações e tendências do mundo contemporâneo.

Numa região de fronteira como a Amazônia, com a maior biodiversidade do planeta e recursos humanos vitais, a UFPA assume papel fundamental no contexto ambiental, no que diz respeito à pesquisa e disseminação de tecnologias a partir de fontes renováveis (solar, eólica, marítima, oceânica e de biomassa), requeridas para a eficiência energética e a

formulação de políticas de mitigação e adaptação das mudanças climáticas regionais e globais.

As dimensões continentais do Estado do Pará ensejam também a conformação de uma malha institucional que atenda a crescente demanda das regiões e microrregiões. A UFPA tenderá compartilhar essa responsabilidade com novas instituições de ensino superior, como a Universidade Federal do Oeste do Pará, criada em 2009, e o anúncio de criação da Universidade do Sul e Sudeste, contribuindo para a redução das desigualdades regionais e fortalecimento político-administrativo como unidade da federação.

Como espaço de pesquisa, criatividade e inovação, a UFPA deve projetar-se como cidade *multicampi* informacional, intensificando experiências reflexivas e aprendizados proporcionados por redes digitais, forjando fluxos germinativos de ciência e educação do futuro, que promovam inclusão social e democratização da informação qualificada.

Sem dúvida, a atuação da UFPA tem fortemente promovido o surgimento e a ampliação de novos espaços de ciência e tecnologia no Estado do Pará. Neste contexto, estão sendo projetados e construídos parques de C&T nos municípios de Belém, Marabá e Tucuruí, cuja finalidade consiste em gerar métodos inovadores de produção e difusão de conhecimentos, com capacidade de internalizar ganhos de produtividade e eficiência ao processo produtivo local e regional.

A UFPA vem assumindo um papel ativo em um processo de intervenção na sociedade paraense seja pelo ensino, pela pesquisa das atividades extensionistas, seja pela sua capacidade de oportunizar a discussão crítica da realidade amazônica e do Pará em particular, ao encontro de sua missão e visão institucional, que a coloca como centro de excelência na produção acadêmica, científica, tecnológica e cultural.

3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA UFPA

A Universidade Federal do Pará, pela sua condição de universidade pública e de maior centro de ensino superior e de pesquisa da região amazônica, está obrigada a planejar-se em função dos desafios postos ao desenvolvimento regional e do Estado do Pará, em particular.

A utilização do planejamento estratégico como instrumento de gestão, na Universidade Federal do Pará, teve o seu delineamento a partir do final da década de noventa, por ocasião do esforço de planejamento empreendido pela realização dos Cursos “Governo e Planejamento – Planejamento Estratégico Situacional (PES)” – da Fundação Altadir-Stratégia, resultando os esforços na definição da missão, a identificação e análise dos macros problemas institucionais, o estudo e redesenho de microprocessos administrativos, um Programa de Modernização com a proposição de reformas, estratégias e ações para a otimização da governabilidade e a eficácia na atuação acadêmica e administrativa. Destaca-se que, até então, inexistia uma cultura de planejamento na instituição, com a ausência de integração das ações de planejamento entre as unidades acadêmicas e a unidade central de planejamento da UFPA.

A aplicação incipiente dos fundamentos da administração estratégica permitiu introduzir na administração acadêmica uma mudança paradigmática no que se refere à sua cultura organizacional e inspirou uma visão mais ampla e orgânica das diretrizes de sua atuação institucional, concebidas a partir do contexto histórico-cultural no qual a Universidade se insere.

Nesse contexto histórico, foi elaborado o primeiro Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFPA, para o período 2001/2010, aprovado em reunião extraordinária do Conselho Universitário – CONSUN. Este Plano Estratégico Institucional teve a finalidade de apontar programas, projetos e ações para valorizar e nortear a atuação da UFPA ao longo da década.

Os principais resultados do Plano de Desenvolvimento da UFPA 2001/2010 foram: a) Criação de novos cursos de graduação, b) Programa de Recuperação da Infraestrutura Física; c) Crescimento e fortalecimento da Pós-Graduação *stricto sensu* e *lato sensu*; d) Criação da Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal (PROGEP); e) Criação do Departamento de Avaliação Institucional na PROPLAN; f) Adesão ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI; g) Aprovação do Regulamento do Ensino de Graduação na UFPA; h) Expansão dos grupos de projetos de pesquisa e pesquisadores e outros.

Em razão de sua natureza histórica e para estar apta a desempenhar funções sociais relevantes, a UFPA precisa acompanhar a evolução dos tempos, adequando-se à conjuntura e ao contexto, compatibilizando-se permanentemente com as transformações sociais mais amplas. Assim, a UFPA construiu seu novo PDI para o quinquênio 2011 a 2015, estruturando-o com base em dois referenciais metodológicos, quais sejam: o Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006, o qual determina um roteiro para as Instituições Federais de Ensino Superior construírem seus respectivos Planos de Desenvolvimento Institucionais; e o *Balanced Scorecard* (BSC), metodologia que está sendo amplamente adotada pelas instituições públicas no desenvolvimento dos seus planos estratégicos.

A nova metodologia vem ao encontro do princípio constitucional da eficiência, o qual se traduz no controle de resultados, no atingimento de metas e na melhoria dos serviços públicos oferecidos à sociedade, contemplando, ainda, medidas nas dimensões da efetividade e eficácia, haja vista que uma organização pública, para prestar serviços com excelência, precisa realizar a sua função social (efetividade), com qualidade na prestação de serviços (eficácia).

3.1 A ESTRATÉGIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ

A construção do mapa estratégico concretiza a primeira etapa da metodologia de implantação da Gestão Estratégica na instituição. O mapa é uma ferramenta simples e eficaz, a qual traduz, de forma visual, os objetivos estratégicos que serão considerados pela alta administração. Materializa a visão e a estratégia que a organização adotará para transformar essa visão em realidade, norteadas pela missão e pelos princípios.

Por intermédio de uma figura que ocupa um único ambiente visual (por isso é chamada de mapa), agrupam-se os objetivos estratégicos em perspectivas fundamentais. Para tanto, construiu-se o Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará, ferramenta que apresenta, de forma lógica e estruturada, a estratégia da instituição. Sua maior virtude é proporcionar o alinhamento entre os diversos objetivos estratégicos, traduzindo, de forma visual e direta, a estratégia adotada.

A tradução da estratégia, por meio desse mapa, cria referencial comum, de fácil compreensão para todos, proporcionando a clara percepção de como as atividades de cada um estão ligadas aos objetivos gerais da Instituição, possibilitando, desse modo, o trabalho coordenado e colaborativo em prol das metas. Assim, os propósitos do Mapa Estratégico são definir e comunicar, de modo claro e transparente, a todos os níveis, o foco e a estratégia de

atuação escolhidos, a forma como as ações impactam no alcance dos resultados desejados, subsidiar a alocação de esforços e evitar a dispersão de ações e de recursos.

A implantação da estratégia exige que as pessoas estejam alinhadas e compromissadas com o referencial estratégico organizacional. Para assegurar tal conexão, a Universidade Federal do Pará deve dispor de processo de comunicação eficaz, que demonstre a forma pela qual as ações da organização se convertem em resultados que maximizam o cumprimento da missão e o alcance da visão do futuro.

O Mapa Estratégico é elaborado após um processo de debates intensos, com ampla participação de todas as lideranças e dos colaboradores. Na Universidade Federal do Pará, participaram mais de 70 lideranças no processo de validação do Mapa Estratégico 2011 – 2015. Para a construção do Mapa Estratégico da UFPA, foram utilizados os seguintes insumos e referenciais estratégicos:

- Revisão documental de todo material existente referente à gestão da Universidade;
- Preparação da metodologia;
- Reuniões com gestores e lideranças;
- Realização de 49 Entrevistas Estratégicas (Reitoria, Pró-Reitorias, Institutos, *Campi*, Núcleos, Prefeitura, Hospitais e outros);
- Compilação e sistematização de todas as entrevistas realizadas;
- Realização de dois *Workshops* de Planejamento.

3.1.1 Missão, Visão e Princípios

O conjunto Missão, Visão e Princípios da UFPA representa sua identidade institucional, facilitando e promovendo a convergência dos esforços humanos, materiais e financeiros, constituindo-se em um conjunto de macrobalizadores que regem e inspiram a conduta e os rumos da Instituição em direção ao cumprimento do seu PDI. A tríade serve de guia para os comportamentos, as atitudes e as decisões de todas as pessoas, que, no exercício das suas responsabilidades e na busca dos seus objetivos, estejam executando a Missão, na direção da Visão, tendo como referência os princípios institucionais.

- **Missão**

Produzir, socializar e transformar o conhecimento na Amazônia para a formação de cidadãos capazes de promover a construção de uma sociedade sustentável.

- **Visão**

Ser referência nacional e internacional como universidade *multicampi* integrada à sociedade e centro de excelência na produção acadêmica, científica, tecnológica e cultural.

- **Princípios**

- A universalização do conhecimento;
- O respeito à ética e à diversidade étnica, cultural e biológico;
- O pluralismo de ideias e de pensamento;
- O ensino público e gratuito;
- A indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão;
- A flexibilidade de métodos, critérios e procedimentos acadêmicos;
- A excelência acadêmica;
- A defesa dos direitos humanos e a preservação do meio ambiente.

3.1.2 Perspectivas do Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará

O Mapa traduz a missão, a visão e a estratégia em objetivos e iniciativas, organizados segundo diferentes perspectivas. Essas perspectivas são “pontos de vista” referentes ao negócio, os quais representam os fatores-chave para uma visão ampliada da instituição.

Cada perspectiva engloba um conjunto de objetivos estratégicos que retrata o que a instituição pretende alcançar mediante o “olhar” de cada público de interesse, como: Orçamento, Pessoas e Inovação, Processos Internos e Resultados Institucionais, assim como os principais desafios a serem enfrentados para o alcance da visão e o cumprimento da missão institucional. As perspectivas, quando vistas em conjunto, permitem uma visão completa da estratégia da instituição e contam a história da estratégia de uma forma clara e de fácil compreensão. Para a construção do Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará, foram elencadas as seguintes perspectivas:

- **Resultados Institucionais:** essa perspectiva agrupa os desafios ligados diretamente às entregas da instituição no cumprimento de sua missão. São os resultados gerados pela instituição a partir de seus esforços;
- **Processos Internos:** reúne os objetivos para os quais a instituição deve ter excelência para gerar os resultados institucionais. Os elementos dessa perspectiva apontam para desafios de primeira ordem, ou seja, quais atividades finalísticas da Universidade Federal do Pará devem ser realizadas com excelência. E para desafios

de segunda ordem: quais as principais atividades-meio devem ser desenvolvidas para contribuir para as atividades finalísticas;

- **Pessoas e Tecnologia:** envolve os desafios que a instituição deverá superar para ter excelência em suas atividades internas. Ou seja, como devem ser desenvolvidas as pessoas, suas competências e atendidas suas necessidades e quais são os desafios de tecnologia para suportar as atividades prioritárias da Universidade Federal do Pará;
- **Orcamento:** reúne os desafios alinhados à garantia financeira para que a organização cumpra adequadamente suas atividades.

3.1.3 O Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará

Os objetivos estratégicos são os fins a serem perseguidos pela Universidade Federal do Pará para o cumprimento de sua missão institucional e o alcance de sua visão de futuro. Constituem elo entre as diretrizes da instituição e seu referencial estratégico. Traduzem, consideradas as demandas e expectativas de suas partes interessadas, os desafios a serem enfrentados nos próximos anos. As relações de causa e efeito representam a correlação causal existente entre os objetivos listados no Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará e demonstram como um objetivo é impactado por outro. A estratégia pode ser definida também como conjunto de hipóteses sobre causas e efeitos, sobre como um objetivo impacta no alcance de outro. Segundo esse prisma, o sistema de medição deve tornar explícitas as relações (hipóteses) entre os objetivos nas várias perspectivas, para que elas possam ser gerenciadas e validadas. Desse modo, a cadeia de causa e efeito deve permear todas as perspectivas do Mapa Estratégico.

Foram elaborados 20 objetivos estratégicos e três direcionadores estratégicos (os quais orientam e norteiam um grupo de objetivos estratégicos) para a Universidade Federal do Pará, que de forma balanceada, estão distribuídos nas quatro perspectivas do Mapa Estratégico.

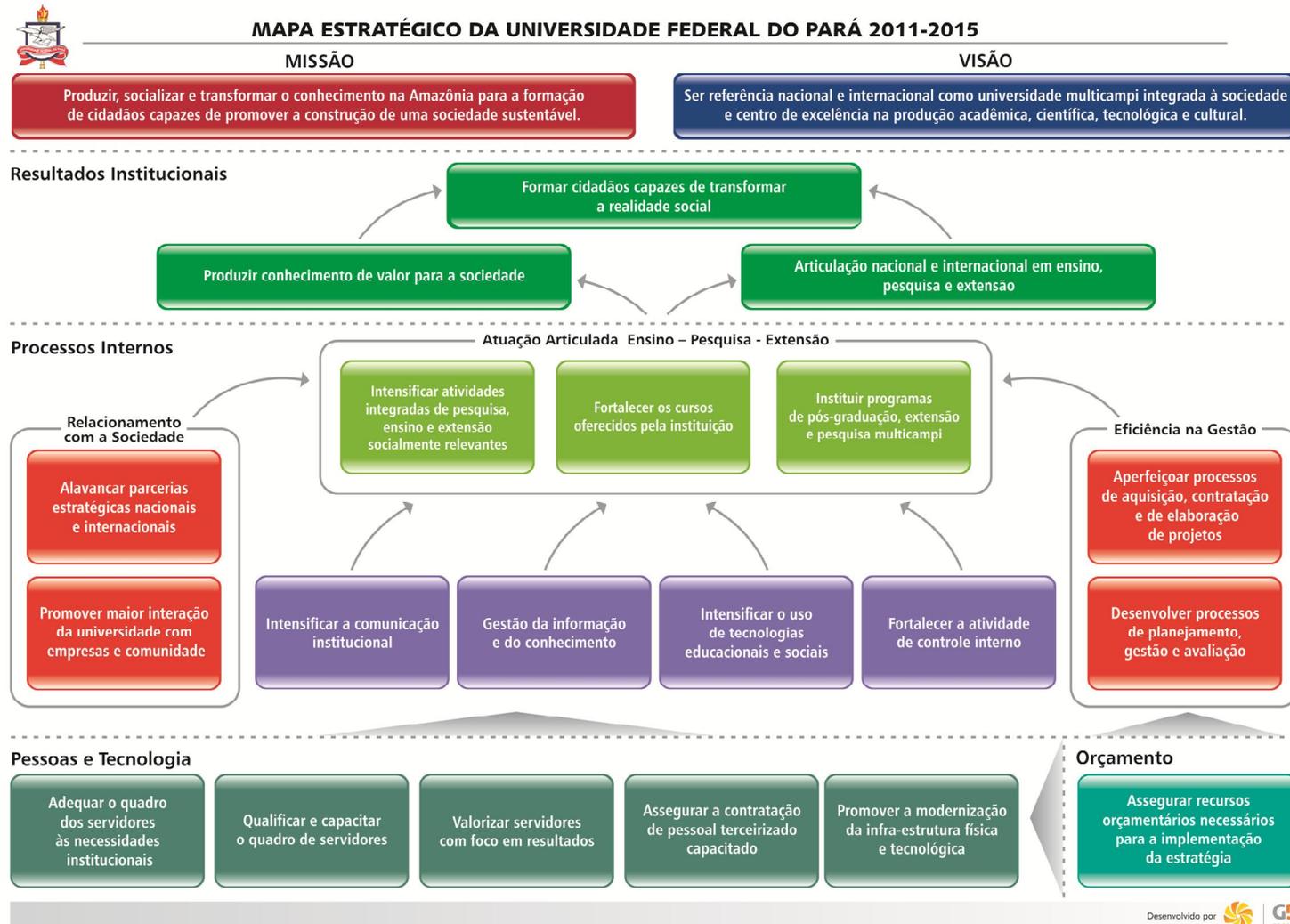


Figura I - O Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará 2011 – 2015

3.1.4 Descrição dos Objetivos Estratégicos

O Mapa Estratégico é uma ferramenta de comunicação que concentra em um só diagrama a essência da estratégia da organização. Contudo, uma melhor compreensão e aprofundamento do entendimento de cada objetivo estratégico contido no Mapa podem ser obtidos por meio de uma breve descrição de cada efeito desejado.

Quadro I - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva resultados institucionais

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
<i>Resultados Institucionais</i>	Formar cidadãos capazes de transformar a realidade social.	Produzir e transferir conhecimentos, técnicas e habilidades embasadas em preceitos éticos e científicos focados na formação de cidadãos com capacidade crítica para a promoção do desenvolvimento regional sustentável.
	Produzir conhecimento de valor para a sociedade.	Produzir conhecimentos por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, que possam resultar em produtos e ações que beneficiem e atendam às diversas demandas sociais.
	Articulação nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão.	Ampliar e fortalecer as atividades de ensino, pesquisa e extensão por meio da interação com ambientes acadêmicos no País e no exterior.

Quadro II- Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva processos internos

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
<i>Processos Internos</i>	Intensificar atividades integradas de pesquisa, ensino e extensão socialmente relevantes.	Fortalecer a integração entre as ações de ensino, pesquisa e extensão que contribuam para a transformação e o desenvolvimento social.
	Fortalecer os cursos oferecidos pela instituição.	Promover a melhoria da qualidade dos cursos oferecidos com processos inovadores de ensino-aprendizagem.
	Instituir programas de pós-graduação, extensão e pesquisa multicampi.	Promover a expansão e interiorização da pós-graduação, da extensão e da pesquisa propiciando a integração entre os <i>campi</i> .
	Alavancar parcerias estratégicas nacionais e internacionais.	Articular-se com organizações nacionais e internacionais de cooperação e fomento, promovendo ações que visem à realização e ao estabelecimento de cooperação científica e cultural, oferecendo à comunidade universitária instrumentos de apoio a projetos conjuntos de pesquisa e intercâmbio de professores, pesquisadores e alunos.
	Promover maior interação da Universidade com empresas e comunidade.	Fortalecer a integração entre a Universidade, empresas e a sociedade agregando valor a produtos e processos, disseminando a cultura do protagonismo e da inovação.
	Aperfeiçoar processos de aquisição, contratação e de elaboração de projetos.	Planejar, sistematizar e agilizar os processos de contratação de bens e serviços, antecipando demandas e garantindo a simplificação, de modo a assegurar maior agilidade e eficiência com foco no resultado final.
	Desenvolver processos de planejamento, gestão e avaliação.	Implementar práticas inovadoras de gestão orientadas para resultados com a utilização de mecanismos de avaliação de desempenho institucional.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
<i>Processos Internos</i>	Intensificar a comunicação institucional	Promover comunicação consistente e acessível que transmita as informações necessárias que sejam de interesse público.
	Gestão da informação e do conhecimento	Otimizar canais de informação, definir fluxos e adotar tecnologias adequadas que facilitem o acesso, a difusão e a gestão do conhecimento.
	Intensificar o uso de tecnologias educacionais e sociais	Promover o uso integrado e interativo de diversas mídias, no processo de construção do conhecimento, democratizando o acesso à informação.
	Fortalecer a atividade de controle interno	Fortalecer os mecanismos de controle interno visando à melhoria do processo de gestão nos seus diversos aspectos de forma a prevenir eventuais desconformidades e vulnerabilidades às quais está sujeita a instituição.

Quadro III - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva pessoas e tecnologia

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
<i>Pessoas e Tecnologia</i>	Adequar o quadro dos servidores às necessidades institucionais	Dimensionar e adequar a força de trabalho às efetivas necessidades organizacionais, com o objetivo de promover a melhoria do desempenho institucional.
	Qualificar e capacitar o quadro de servidores.	Desenvolver uma política institucional de qualificação e capacitação de servidores, observando a política nacional e as especificidades regionais para melhoria do desempenho profissional e institucional.
	Valorizar servidores com foco em resultados.	Definir e implementar políticas de valorização dos servidores com foco no desenvolvimento pessoal, profissional e institucional.
	Assegurar a contratação de pessoal terceirizado capacitado.	Definir modelos de contratação que garantam profissionais capacitados nas atividades a serem desempenhadas.
	Promover a modernização da infraestrutura física e tecnológica.	Implementar políticas e ações que garantam a modernização da infraestrutura física e tecnológica, respeitando-se os aspectos ambientais e ordenamento da ocupação e uso do espaço institucional.
	Assegurar recursos orçamentários necessários para a implantação da estratégia.	Assegurar recursos para viabilizar a execução orçamentária dos projetos estratégicos estruturantes

Quadro IV - Descrição do objetivo estratégico da perspectiva orçamento

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
<i>Orçamentária</i>	Assegurar recursos orçamentários necessários para a implantação da estratégia.	Assegurar recursos para viabilizar a execução orçamentária dos projetos estratégicos estruturantes

3.1.5 O Painel de Medição de Desempenho da Universidade Federal do Pará

3.3.5.1 Indicadores Estratégicos e Metas

Os indicadores têm o propósito de testar o progresso da Universidade Federal do Pará em direção aos seus objetivos estratégicos. O princípio é simples: se não há medição, não há controle. E, se não há controle, não há gerenciamento. Ou seja, indicadores estratégicos mostram a relação entre os objetivos estratégicos e representam um teste permanente da validade da estratégia.

De acordo com a Fundação do Prêmio Nacional de Qualidade - FNPQ, os indicadores podem ser entendidos como informações numéricas que servem para relacionar recursos e produtos, assim como para avaliar o desempenho dos processos, programas, projetos e da organização em sua totalidade. De uma maneira simplificada, os indicadores são definidos como medidas que representam e quantificam um insumo, resultado, característica ou o desempenho de um processo, serviço, produto ou da organização.

A metodologia do BSC recomenda limitar o número de indicadores (média de 1,5 por objetivo) de modo a direcionar a análise ao que é estratégico e não confundir com avaliação do desempenho do operacional. Da mesma forma, aconselha-se um “balanceamento” entre indicadores vigentes e novos, desde que respeitado o princípio de que o indicador “nasce” para atender um objetivo e não o contrário. Caso, em um primeiro momento, não se encontrem indicadores que representem bem os objetivos estratégicos, recomenda-se a adoção de outros que, mesmo não completamente adequados, possam, ao longo do tempo, ser aprimorados para melhor comunicar o objetivo.

Em relação ao mapa estratégico, os indicadores devem, ainda, manter a mesma relação de causa e efeito existente entre os objetivos, ou seja, devem preservar a mesma coerência que embasa a hipótese estratégica existente no Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará.

É importante, também, atentar sobre a viabilidade de se obter resultados de forma sistemática, sem gerar um ônus de trabalho demasiado para a organização. Com efeito, é fundamental que os indicadores sejam direcionados para a tomada de decisões gerenciais voltadas para a solução dos problemas apontados, servindo de base para a revisão de metas estabelecidas. Por isso, os indicadores não podem agregar mais trabalho no dia a dia nem tempo excessivo para serem coletados e obtidos.

O último passo na construção do painel de desempenho da Universidade Federal do Pará foi a identificação de metas. As metas apontam e comunicam o desafio, de forma tangível e quantificada, para os objetivos estratégicos.

3.1.5.2 Painel de medição de desempenho – UFPA

Os quadros abaixo apresentam o Painel de Medição de Desempenho da Universidade Federal do Pará para os próximos cinco anos, segundo as quatro perspectivas.

Quadro V – Painel de medição de desempenho - Perspectiva Resultados Institucionais

Indicadores e Metas - Perspectiva Resultados Institucionais								
Nº	Objetivo	Indicador	Fórmula de Cálculo	Metas				
				2011	2012	2013	2014	2015
01	Formar cidadãos capazes de transformar a realidade social	Nº de titulados (Graduação e <i>stricto sensu</i>)	$NT = \text{Nº de titulados da graduação} + \text{nº de titulados da pós-graduação } \textit{stricto sensu}$	4467	4925	5196	5466	5753
		Índice de empregabilidade dos egressos da graduação	$\text{Número (amostral) de egressos no ano X com ocupação profissional no ano X+2} / \text{Número de titulados no ano X} \times 100$	-	-	-	-	-
02	Produzir conhecimento de valor para a sociedade	Produção acadêmica	$((\text{ano atual/ano base}) - 1) \times 100$	2011	2012	2013	2014	2015
				10%	20%	30%	40%	50%
03	Articulação nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão	Nº de projetos desenvolvidos em cooperação com outras instituições do País e do exterior	Número de projetos em cooperação	2011	2012	2013	2014	2015
				-	-	-	-	-

Quadro VI – Painel de medição de desempenho – Perspectiva Processos Internos

Indicadores e Metas - Perspectiva Processos Internos								
Nº	Objetivo	Indicador	Fórmula de Cálculo	Metas				
				2011	2012	2013	2014	2015
04	Intensificar atividades integradas de pesquisa, ensino e extensão socialmente relevantes	Índice de projetos integrados	$IPI = \text{N}^\circ \text{ de alunos de graduação que participam de projetos de ensino, pesquisa e extensão} / \text{Total de alunos da graduação}$	10%	15%	20%	25%	30%
05	Fortalecer os cursos oferecidos pela instituição	Índice geral de cursos (IGC)	$I = \alpha G + \{(1 - \alpha) \beta \div 2\} (M + 5) + \{1 - \alpha\}(1 - \beta) \div 3\} (D + 10)$	3	3	4	4	5
06	Instituir programas de pós-graduação, extensão e pesquisa <i>Multicampi</i>	% de <i>campi</i> do interior que possuem cursos de pós-graduação	$\text{Número de } \textit{campi} \text{ no interior com curso de pós-graduação} / \text{ número de } \textit{campi} \text{ do interior} \times 100$	20%	40%	50%	70%	70%
		% dos projetos que envolvam os <i>campi</i>	$\text{Número de projetos que envolvam mais de um campus} / \text{Total de projetos} \times 100$	5%	10%	25%	35%	50%
07	Alavancar parcerias estratégicas nacionais e internacionais	Nº de convênios nacionais firmados	Número de convênios nacionais firmados no ano	29	29	29	29	29
		Nº de convênios internacionais em vigência	Número de convênios internacionais em vigência no ano	66	71	76	82	88

Indicadores e Metas - Perspectiva Processos Internos								
Nº	Objetivo	Indicador	Fórmula de Cálculo	Metas				
				2011	2012	2013	2014	2015
08	Promover maior interação da universidade com empresas e comunidade	Nº de solicitações de registros de propriedade intelectual (nacionais e internacionais)	Número de solicitações de registros de propriedade intelectual por ano	237	362	443	659	966
		Incentivo ao empreendedorismo	Nº de empresas juniores + Nº de empreendimentos incubados	14	19	24	31	37
		Integração com a sociedade	Nº de projetos de extensão + Nº de prestação de serviços	10%	15%	20%	25%	30%
09	Intensificar a comunicação institucional	Qualidade da informação e comunicação, prevista na política de comunicação social	Pesquisa de avaliação	2011	2012	2013	2014	2015
				65%	-	75%	-	85%
10	Gestão da informação e do conhecimento	Índice de satisfação das informações divulgadas	Pesquisa de avaliação	2011	2012	2013	2014	2015
				68%	-	75%	-	85%
11	Intensificar o uso de tecnologias educacionais e sociais	Nº de eventos voltados para a disseminação de novas tecnologias educacionais	Quantitativo de eventos realizados	2011	2012	2013	2014	2015
		10	15	20	25	30		
		Acesso a tecnologias educacionais assistivas	Nº de pessoas atendidas/Nº total de pessoas com necessidades x 100	20%	40%	60%	80%	100%

Indicadores e Metas - Perspectiva Processos Internos								
Nº	Objetivo	Indicador	Fórmula de Cálculo	Metas				
				2011	2012	2013	2014	2015
12	Fortalecer a atividade de controle interno	% de redução do nº de recomendações do controle interno (CGU)	$\text{N}^\circ \text{ de recomendações do ano atual} / \text{N}^\circ \text{ de recomendações do ano anterior} \times 100$	3,0	2,6	2,3	2,0	1,8
		Capacidade de resposta as demandas da Ouvidoria	$\text{N}^\circ \text{ de respostas às demandas} / \text{N}^\circ \text{ total de demandas} \times 100$	93%	94%	95%	95%	95%
13	Aperfeiçoar processos de aquisição, contratação e de elaboração de projetos	Otimização de processos	$\text{N}^\circ \text{ de processos redesenhados implementados} / \text{N}^\circ \text{ de processos redesenhados} \times 100$	2011	2012	2013	2014	2015
				100%	100%	100%	100%	100%
14	Desenvolver processos de planejamento, gestão e avaliação	Taxa de unidades com plano de gestão alinhado ao PDI	$\text{N}^\circ \text{ de unidades com plano de gestão alinhado ao PDI} / \text{Total de unidades} \times 100$	-	30%	80%	100%	100%
		Conceito institucional	Resultado da autoavaliação institucional	3	3	4	4	5

Quadro VII - Painel de medição de desempenho – Perspectiva Pessoas e Tecnologia

Indicadores e Metas - Perspectiva Pessoas e Tecnologia								
Nº	Objetivo	Indicador	Fórmula de Cálculo	Metas				
15	Adequar o quadro dos servidores às necessidades institucionais	Relação aluno da graduação / professor (RAP)	$RAP = \text{Alunos da Graduação} / \text{Número de Professores}$	2011	2012	2013	2014	2015
				18	18	18	18	18
16	Qualificar e capacitar o quadro dos servidores	% de unidades com corpo técnico-administrativo adequado	$\text{N}^\circ \text{ de unidades com corpo técnico administrativo adequado} / \text{N}^\circ \text{ de unidades} \times 100$	5%	10%	15%	20%	30%
		Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)	$IQCD = (5D+3M+2E+1G) / (D+M+E+G)$	2011	2012	2013	2014	2015
				4,0	4,1	4,3	4,4	4,6
		Índice de capacitação do corpo técnico-administrativo (ICCTA)	$\text{N}^\circ \text{ de servidores TAE com nível IV} / \text{N}^\circ \text{ de servidores TAE com tempo suficiente para estar enquadrado no nível IV}$	30%	35%	52%	70%	87%
		Índice de Qualificação do Corpo Técnico-Administrativo (IQCTA)	$IQCTA = (5D+3M+2E+1G+0,75EM+0,5EF) / (D+M+E+G+EM+EF)$	1,2	1,2	1,3	1,3	1,4
17	Valorizar servidores com foco em resultados	Reconhecimento Profissional	Nº de servidores reconhecidos profissionalmente	2011	2012	2013	2014	2015
				50	150	200	200	200
		Índice de Satisfação dos Servidores	Pesquisa de clima organizacional	-	60%	-	75%	-
18	Assegurar a contratação de pessoal terceirizado capacitado	Nº de Eventos para a Melhoria de Desempenho do Pessoal Terceirizado	Nº de eventos	2011	2012	2013	2014	2015
						5	18	24

Indicadores e Metas - Perspectiva Pessoas e Tecnologia								
N°	Objetivo	Indicador	Fórmula de Cálculo	Metas				
				2011	2012	2013	2014	2015
19	Promover a modernização da infraestrutura física e tecnológica	Adequação dos ambientes para a acessibilidade de pessoas com deficiências ou mobilidade reduzida	Número de ambientes adequados às pessoas com deficiências ou mobilidade reduzida	25%	55%	15%	5%	100%
		N° de Unidades atendidas pela Rede Wireless	N° de ambientes atendidos pela Rede Wireless / N° total de ambientes x 100	25%	50%	67%	83%	98%
		% de Investimentos em TI	Valor aplicado em TI / Valor total do orçamento institucional x 100	2,2%	2,5%	3,0%	4,0%	5,0%

Quadro VIII - Painel de medição de desempenho – Perspectiva Orçamento

Indicadores e Metas - Perspectiva Orçamento								
N°	Objetivo	Indicador	Fórmula de Cálculo	Metas				
				2011	2012	2013	2014	2015
20	Assegurar recursos orçamentários necessários para implantação da estratégia	Índice de execução de orçamento para os projetos estratégicos	Valor executado dos projetos estratégicos / Valor do planejado para projetos estratégicos x 100	100%	100%	100%	100%	100%

3.1.6 Programas/Projetos

O último passo na construção do *Balanced Scorecard* compreende a identificação de projetos (Quadro IX) que irão dar sustentação aos objetivos estratégicos que compõem o Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará. Em sua identificação, sugere-se utilizar a conceituação proposta pelo *Project Management Institute* - PMI, referência mundial no assunto, a saber:

Projeto é um empreendimento único, inovador, conduzido por pessoas, com início e fim claramente definidos, que visa atingir seus objetivos, respeitando os parâmetros de prazo, custo e qualidade.

A gestão por projetos insere-se como uma das atividades críticas em todo o ciclo dinâmico que caracteriza a gestão estratégica. Com efeito, a operacionalização da estratégia viabiliza-se, essencialmente, por meio de projetos. Esse entendimento está diretamente associado com a necessidade das organizações proverem respostas rápidas às influências ambientais, sem perder a indispensável visão de futuro.

Quadro IX – Projetos Estratégicos

Objetivos	Programas / Projetos
Formar cidadãos capazes de transformar a realidade social	<ul style="list-style-type: none"> Programa Parceria Universidade/Escola/Empresa;
Produzir conhecimento de valor para a sociedade	<ul style="list-style-type: none"> Programa Universitários Voluntários;
Articulação nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão	<ul style="list-style-type: none"> Programa Universidade sem Fronteiras;
Intensificar atividades integradas de pesquisa, ensino e extensão socialmente relevantes	<ul style="list-style-type: none"> Programa Inovação & Criação;
Fortalecer os cursos oferecidos pela instituição	<ul style="list-style-type: none"> Escritório de Projetos;
Instituir programas de pós-graduação, extensão e pesquisa <i>Multicampi</i>	<ul style="list-style-type: none"> Unidade de Gestão Estratégica
Alavancar parcerias estratégicas nacionais e internacionais	<ul style="list-style-type: none"> Projeto Estações de Ciências e Lazer;
Promover maior interação da universidade com empresas e comunidade	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Diminuição da Retenção e Evasão dos Discentes;
Intensificar a comunicação institucional	<ul style="list-style-type: none"> Programa Ciência, Cultura e Arte <i>Multicampi</i> ;
Gestão da informação e do conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> Projeto Modernização Administrativa e Avaliação Institucional;
Intensificar o uso de tecnologias educacionais e sociais	<ul style="list-style-type: none"> Programa Transparência da Gestão Pública;
Fortalecer a atividade de controle interno	<ul style="list-style-type: none"> Programa Institucional de Inclusão Social;
Aperfeiçoar processos de aquisição, contratação e de elaboração de projetos	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Formação de Incubadoras de Tecnologias Sociais;
Desenvolver processos de planejamento, gestão e avaliação	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento dos Servidores da UFPA;
Adequar o quadro dos servidores às necessidades institucionais	

Objetivos	Programas / Projetos
Qualificar e capacitar o quadro dos servidores	<ul style="list-style-type: none"> • Aperfeiçoamento dos Processos de Gestão de Pessoal
Valorizar servidores com foco em resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção e Vigilância à Saúde Integral do Servidor;
Assegurar a contratação de pessoal terceirizado capacitado	<ul style="list-style-type: none"> • Programa Universidade Sustentável;
Promover a modernização da infraestrutura física e tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> • Programa UFPA 2.0;
Assegurar recursos orçamentários necessários para implantação da estratégia	<ul style="list-style-type: none"> • Projeto de Acessibilidade no Campus;
	<ul style="list-style-type: none"> • Programa UFPA.net;
	<ul style="list-style-type: none"> • Programa Comunica UFPA;
	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Marketing.
	<ul style="list-style-type: none"> • Programa Estudante Saudável.
	<ul style="list-style-type: none"> • Centro de Treinamento de Linguagem

3.1.7 Monitoramento dos indicadores

Um dos principais desafios para viabilizar o gerenciamento do modelo de gestão da estratégia consiste no processo de organização e coleta dos indicadores estratégicos. Com efeito, tal trabalho demandará sistemática interna que possibilite a obtenção de informações periódicas da situação dos indicadores.

Esse trabalho será bem-sucedido na medida em que sejam identificados responsáveis para cada indicador, assim como definidos os modelos de coleta. Isto é, para cada indicador, será necessário estabelecer formulário de coleta detalhado com todas as informações e características que permitam o respectivo acompanhamento de forma padronizada e repetível.

Esse trabalho será facilitado mediante a implantação de sistema de informação que possibilite registros individualizados das informações sobre os indicadores e posterior integração dos dados nacionais. O uso de *software* também evita que dados sejam obtidos de diferentes fontes, assim como facilita a padronização e consolidação de resultados.

3.1.8 Análise & avaliação estratégica

O processo de gestão estratégica é metodologicamente incorporado em um instrumento de gestão estratégica chamada Reunião de Avaliação da Estratégia – RAE. Esses eventos são fundamentais, pois possibilitam um realinhamento da estratégia pelas lideranças. É possível dizer que tão importante quanto o planejamento estratégico são as Reuniões de Avaliação da Estratégia, pois possibilitam sistematizar o planejamento e a tomada de decisões. As RAE

devem, preferencialmente, ocorrer trimestralmente e são peças fundamentais no modelo de gestão da instituição.

A grande questão nessas reuniões de análise da estratégia consiste em desenvolver uma cultura de aprendizado nas lideranças em que haja uma decisão pautada na expectativa de resultado futuro e não no imediatismo.

O exercício de reflexão das lideranças deve ser antecedido por preparação prévia de roteiro de trabalho por parte da Unidade de Gestão Estratégica de modo a direcionar a discussão para um caminho crítico do mapa. Isto é, deve ser definida uma pauta com o foco de aprofundar a análise sobre determinados objetivos estratégicos ou na relação causa-efeito de um conjunto deles (temas estratégicos ou caminho crítico do Mapa). O escopo de análise de uma RAE pode ter abrangência e profundidade de avaliação variando de acordo com o interesse e as necessidades das lideranças da organização.

De forma sistemática, as análises de uma RAE podem focalizar um ou mais dos seguintes pontos: tema estratégico; objetivos estratégicos; indicadores; metas; projetos e atividades. Para cada um desses pontos podem ser analisados: a lógica ou estrutura de planejamento; o método ou forma de apuração dos indicadores; a intervenção ou qualidade das ações traçadas; e o cenário externo ou fatores atuais e tendências de contexto.

Os temas estratégicos correspondem aos pilares que organizam a forma de intervenção apresentada no Mapa Estratégico. As seguintes questões podem ser respondidas ao analisar esse aspecto:

- As hipóteses (causa-efeito) estão se confirmando?
- É a melhor forma de gerar os resultados que se quer?
- Este pilar da estratégia está gerando os resultados previstos?
- Existem fatores externo afetando o tema estratégico?

Os objetivos estratégicos correspondem aos desafios traçados pela organização no âmbito de seu plano estratégico, as análises passam pelas seguintes questões:

- O objetivo reflete o foco da estratégia posta neste tema?
- Qual o impacto nos demais objetivos e qual o *timing*?
- Existem fatores externos afetando o resultado?

Os indicadores têm a função de traduzir os objetivos estratégicos em instrumentos de mensuração, as análises sobre esse tema passam pelas seguintes questões:

- O indicador traduz, de forma adequada, o resultado esperado?
- O método de cálculo do indicador está adequado?
- Existem fatores externos afetando os indicadores?

As metas correspondem aos níveis desejados para cada indicador, elas estabelecem o esforço que a organização deverá assumir para alcance de seus objetivos. As questões de análise desse tema são:

- Os valores das metas estão alinhados aos resultados esperados?
- Qual a projeção de resultado para os próximos períodos?
- O que se pode fazer para alavancar a projeção das metas?
- Existem fatores externos afetando as metas?

Os programas/projetos e atividades correspondem às iniciativas a serem implantadas para a geração dos resultados desejados. Elas devem ser analisadas com base nas seguintes questões:

- A iniciativa impacta nos resultados previstos?
- A análise de desempenho das iniciativas está adequada?
- Os produtos e resultados dos projetos estão adequados quanto à qualidade e ao tempo?
- Existem fatores externos afetando os projetos?

3.1.9 Estrutura de gestão estratégica

3.1.9.1 Diagrama dos elementos de gestão

A Estrutura de gestão estratégica corresponde à forma pela qual serão tomadas as decisões sobre os referenciais estratégicos e portfólio de projetos estratégicos da Universidade Federal do Pará. Não se trata, portanto, do organograma da organização, mas sim de um fluxo que relaciona os principais atores no modelo de gestão estratégica definido, conforme mostra a Figura II.



Figura II - Modelo de Gestão Estratégica

3.1.9.2 Matriz de responsabilidades

Completando a lógica e o entendimento da Figura II, a Tabela I organiza as responsabilidades e atribuições dos elementos apresentados na estrutura anterior, quanto à gestão do plano estratégico. Espera-se, com isso, organizar um conjunto de práticas capazes de direcionar a forma de gestão da estratégia definida para a instituição.

Tabela I - Responsabilidades e atribuições

ELEMENTO DE GESTÃO	COMPOSIÇÃO	RESPONSABILIDADES & ATRIBUIÇÕES
ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR	Conselhos Superiores; Reitoria; Vice-Reitoria; Pró-Reitorias; Prefeitura; Procuradoria-Geral	Delibera sobre as propostas e análises da Unidade de Gestão Estratégica e Escritório de Projetos.
UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA	Gestor da Unidade (PROPLAN) de Gestão Estratégica; Equipe Técnica; e Consultoria Externa.	Realiza as análises estratégicas e gerencia o processo decisório da Administração Superior.
ESCRITÓRIO DE PROJETOS	Gestor do Escritório de Projetos; Equipe Técnica; e Consultoria Externa.	Realiza a gestão do portfólio de projetos estratégicos sob a ingerência da Administração Superior.
COORDENADOR DO INDICADOR	Servidores da instituição indicados pela Administração Superior.	Responsável pelo monitoramento, coleta e disponibilização de informações sobre os indicadores estratégicos.
GESTORES DE PROJETOS	Servidores da instituição indicados pela Administração Superior.	Responsável pelo monitoramento, coleta e disponibilização de informações sobre os projetos estratégicos.

Fonte: PROPLAN

3.1.9.3 Unidade de Gestão Estratégica – UGE

Da mesma forma que o Escritório de Projetos, a Unidade de Gestão Estratégica integra-se ao modelo de gestão da instituição. Enquanto o primeiro focaliza o suporte à implementação dos projetos, a UGE focalizará o monitoramento dos indicadores e a realização de análises estratégicas para subsidiar a tomada de decisões sobre o plano estratégico.

Segundo o modelo proposto, a Unidade de Gestão Estratégica ficará responsável pelas seguintes atividades:

- Comunicar as deliberações da RAE;
- Coordenar e sistematizar os resultados da RAE;
- Organizar a Reunião de Avaliação da Estratégia;
- Realizar análise estratégica;
- Coordenar o monitoramento dos indicadores.

Em outra perspectiva, é possível imaginar a fusão das funções do Escritório de Projetos e da Unidade de Gestão Estratégica. Isso levaria à criação de uma única estrutura, mais robusta e com dois focos específicos: corroborar com a implementação da estratégia e assessorar a gestão dos projetos estratégicos da organização. Cabe ressaltar que a união dessas duas estruturas pode acarretar na fragilização de uma das duas atribuições anteriores. De forma mais comum, o auxílio aos gestores de projetos é abandonado prevalecendo, apenas, a atividade de controle sobre os projetos. Isso enfraqueceria, sobremaneira, a capacidade da organização de implantar suas iniciativas. Recomenda-se, portanto, a implantação das duas unidades que, trabalhando de forma integrada, contribuiriam efetivamente para a implantação de uma cultura focada em resultados na organização.

3.1.9.4 Gestão da estratégia – atividades críticas

O processo de gestão estratégica definido para a organização é apresentado na sua plenitude na Figura III. Das atividades definidas no macroprocesso de gestão estratégica, algumas podem ser consideradas críticas para o sucesso da implantação do plano estratégico, são elas: monitoramento dos indicadores, análise e avaliação estratégica e gestão do portfólio de projetos.

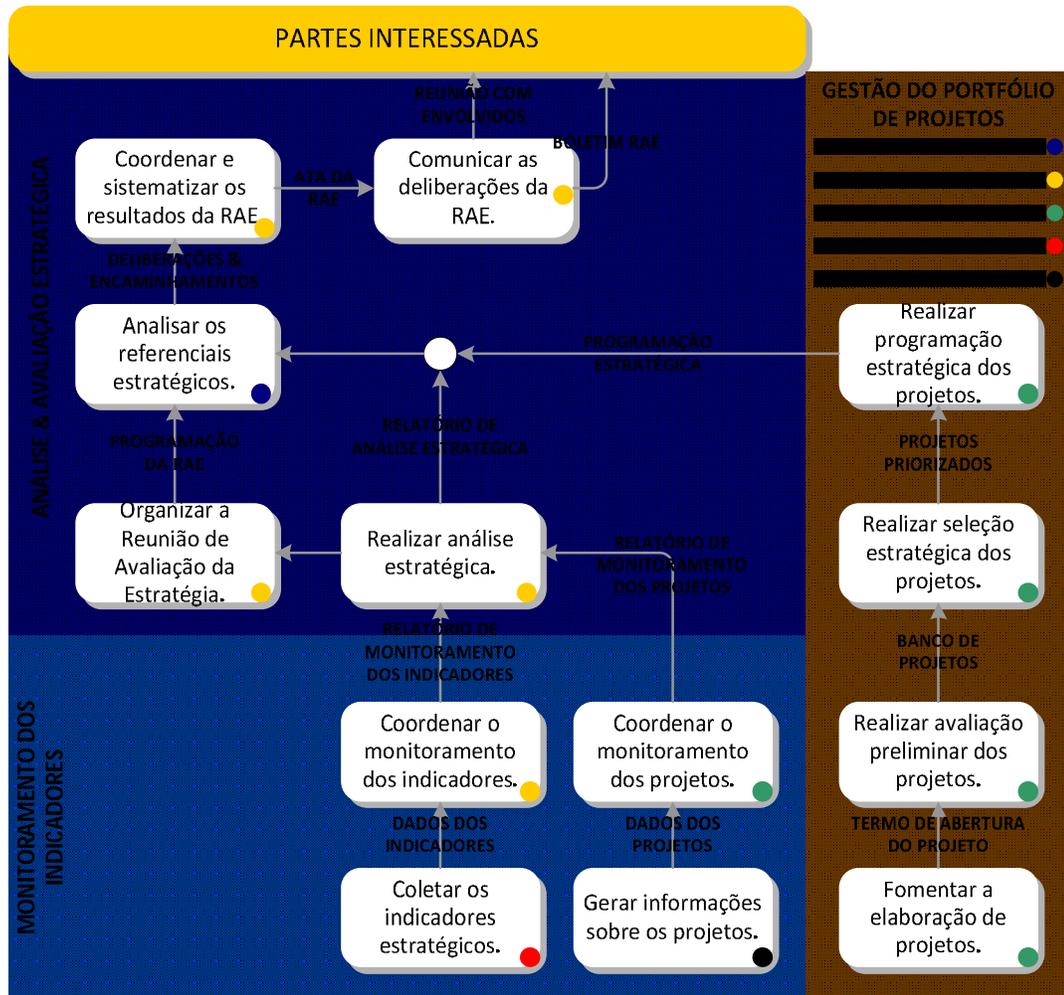


Figura III - Macroprocesso de gestão estratégica

4 PERFIL INSTITUCIONAL

4.1 HISTÓRICO DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO

A Universidade do Pará foi criada pela Lei nº 3.191, de 2 de julho de 1957, sancionada pelo presidente Juscelino Kubitschek de Oliveira após cinco anos de tramitação legislativa, inicialmente, congregando sete faculdades federais, estaduais e privadas existentes em Belém do Pará: Medicina e Cirurgia, Direito, Farmácia, Engenharia, Odontologia, Filosofia, Ciências e Letras, além de Ciências Econômicas, Contábeis e Atuariais.

Decorridos mais de 18 meses de criação, a Universidade do Pará foi solenemente instalada em sessão presidida pelo presidente Juscelino Kubitschek, no Teatro da Paz, em 31 de janeiro de 1959. Sua instalação foi um ato meramente simbólico, porque o primeiro Estatuto da Universidade do Pará já havia sido aprovado pelo Decreto nº 42.427, em 12 de outubro de 1957, contendo orientações acerca da política educacional da Instituição e, desde 28 de novembro do mesmo ano, já estava em exercício o primeiro reitor, professor doutor Mário Braga Henriques (novembro de 1957 a dezembro de 1960). Em 19 de dezembro de 1960, tomou posse o professor José Rodrigues da Silveira Netto, que ocupou a Reitoria durante oito anos e meio (dezembro de 1960 a julho de 1969).

A primeira reforma estatutária da Universidade aconteceu em setembro de 1963, quando foi publicado o novo Estatuto da Instituição no Diário Oficial da União. Dois meses após a reforma estatutária, a Universidade foi reestruturada pela Lei nº 4.283, de 18 de novembro de 1963, com a implantação de novos cursos e novas atividades básicas, visando promover o desenvolvimento regional e, também, o aperfeiçoamento das atividades-fim da Instituição.

Notadamente, as bases fundamentais da Universidade do Pará foram lançadas em uma gestão progressista, com a criação de novos cursos (Biblioteconomia, Arquitetura, Núcleo de Física e Matemática e outros) e institutos de pesquisa (Instituto de Higiene de Medicina Preventiva, hoje, Núcleo de Medicina Tropical, NMT), a contratação de docentes, o desenvolvimento do primeiro programa de pós-graduação em nível de especialização e a instituição do sistema departamental, em que as cátedras de interesses afins foram reunidas. Órgãos vitais foram criados (Biblioteca Central, Imprensa e Editora Universitária, Núcleo Pedagógico Integrado, NPI, hoje, Escola de Aplicação e Escola de Teatro) e tantas outras obras significativas nas artes, cultura e ciências (Coral da Universidade, Centro de Atividades Musicais). Da necessidade de integrar em um único espaço as unidades que se encontravam dispersas em mais de 20 prédios na cidade, foi concebida a instalação do *campus* universitário

para abrigar o crescimento da Universidade, às margens do Rio Guamá, em uma área de 471 hectares.

Em 1968, foi proposta uma nova reestruturação da Universidade, com a apresentação de um plano ao Conselho Federal de Educação. Do final de 1968 ao início de 1969, uma série de diplomas legais, destacando-se as Leis nº 5.539 e 5.540/68, estabeleceu novos critérios para o funcionamento das Universidades. Assim, de julho de 1969 a junho de 1973, período em que o professor doutor Aloysio da Costa Chaves exerceu o cargo de reitor, o Decreto nº 65.880, de 16 de dezembro de 1969, aprovou o novo plano de reestruturação da Universidade Federal do Pará. Um dos elementos essenciais deste plano foi a criação dos centros, com a extinção das faculdades existentes e a definição das funções inerentes aos departamentos.

Em 2 de setembro de 1970, o Conselho Federal de Educação aprovou o Regimento Geral da UFPA pela Portaria nº 1.307/1970. Uma revisão regimental foi procedida em 1976/1977, visando atender disposições legais supervenientes, o que gerou um novo Regimento, aprovado pelo Conselho Federal de Educação pelo Parecer nº 1.854/77 e publicado no Diário Oficial do Estado em 18 de julho de 1978. Ainda na década de 1970, um ato de grande importância para a execução de projetos e obtenção de receita da UFPA foi a implantação da Fundação de Amparo ao Desenvolvimento da Pesquisa (FADESP).

O professor Clóvis Cunha da Gama Malcher exerceu o cargo de reitor de julho de 1973 a junho de 1977, sendo sucedido pelo professor Aracy Amazonas Barretto (de julho de 1977 a junho de 1981) e, em seguida, o cargo foi ocupado pelo professor Daniel Queima Coelho de Souza (julho de 1981 a junho de 1985). Já no período de julho de 1985 a junho de 1989, a Reitoria foi ocupada pelo professor José Seixas Lourenço; de julho de 1989 a junho de 1993, pelo professor Nilson Pinto de Oliveira; de julho de 1993 a junho de 1997, pelo professor Marcos Ximenes Ponte; enquanto de julho de 1997 a junho de 2001, o professor Cristovam Wanderley Picanço Diniz foi quem exerceu o cargo de reitor. Nos períodos de 2001 a 2005 e de 2005 a 2009, o professor Alex Bolonha Fiúza de Mello exerceu o cargo de reitor da Universidade Federal do Pará. Para o quadriênio julho/2009 a junho/2013, o professor Carlos Edilson de Almeida Maneschy foi eleito para exercer o cargo de reitor.

Em 2006, a aprovação do novo Estatuto e do Regimento Geral pelo Ministério da Educação inaugurou um tempo de mudanças na Universidade Federal do Pará. Antiga aspiração da comunidade universitária, o novo estatuto atualizou a estrutura da Instituição: faculdades e institutos substituíram, gradativamente, os departamentos e os Centros de Ensino a partir de 2007. Além disso, oficializou o caráter *multicampi* já em vigência há vários anos,

iniciado com o Programa Norte de Interiorização (I, II, III), alcançando quase todo o Estado do Pará.

A UFPA aderiu ao Programa de Apoio à Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24/04/2007, com o objetivo precípua de criar condições para a ampliação do acesso e para a permanência na educação superior (graduação) por meio do melhor aproveitamento da estrutura física e de recursos humanos existentes nas universidades federais, contribuindo para a consolidação de uma política nacional de expansão da educação superior pública de qualidade. Como resultado desse programa, a UFPA tem desenvolvido e executado uma série de projetos e ações visando à melhoria dos espaços físicos e dos equipamentos, à qualificação e à ampliação do contingente de recursos humanos e à expansão de vagas e cursos ofertados.

Em decorrência disso, a partir de 2006, a UFPA passou a aplicar o Sistema de Cotas, determinando que 50% do total de vagas ofertadas devem ser reservadas aos estudantes, que cursaram todo o ensino médio em escolas da rede pública de educação, sendo que destes, no mínimo, 40% devem ser reservadas a candidatos que se autodeclararem pretos ou pardos – decisão regulamentada pela Resolução nº 3.361/2005, do Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFPA (CONSEPE). Além disso, em 2009, o CONSEPE aprovou, por meio da Resolução nº 3.869, a reserva de duas vagas, por acréscimo, nos cursos de graduação da UFPA a indígenas por seleção diferenciada. Em 2010, 2.967 candidatos cotistas de escolas públicas e 63 candidatos indígenas foram aprovados e classificados no processo seletivo da UFPA, correspondendo a 48,93% das vagas ocupadas.

Ainda em 2008, a primeira turma de ensino superior a distância foi formada resultante de um projeto iniciado, em 1996, com um curso de extensão de Alfabetização com Base Linguística. A Assessoria de Educação a Distância foi criada para traçar a política de ação para a UFPA nesta área.

Em novembro de 2009, o Campus de Santarém transformou-se em uma nova Universidade a partir do desmembramento do Campus da UFPA e da Unidade descentralizada da Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA), por meio da Lei nº 12.085, de 05/11/2009.

No ano de 2011, do quantitativo de alunos matriculados nos cursos de graduação (32.169), 3.071 alunos matriculados em cursos de licenciatura ofertados pelo Plano Nacional de Formação Docente (PARFOR). Este plano, tem o objetivo de corrigir situações em que o professor da rede pública de ensino (estadual e municipal) não possui formação adequada para

a disciplina que está ministrando ou mesmo não tem diploma de graduação, desrespeitando a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB).

Desta forma, o PARFOR oferece cursos de licenciatura (nível superior) gratuitamente e sem a necessidade de prestar vestibular. A maior parte destes cursos tem a duração de quatro anos, sendo que as aulas são ministradas no período de recesso das atividades escolares (janeiro, julho). Os cursos oferecidos são: Arte/Teatro; Arte/Dança; Artes Visuais; Arte/Música; Ciências Naturais; Biologia; Educação Física; Espanhol; Física; Filosofia; Geografia; História; Inglês; Língua Portuguesa; Matemática; Pedagogia; Química, Sociologia, Licenciatura Interdisciplinar em Ciências, Matemática e Linguagens, Licenciatura em Educação do Campo com Ênfase em Ciências Naturais e Licenciatura em Educação do Campo.

Outros atos importantes foram: a criação da Pró-Reitoria de Relações Internacionais para gerenciar, entre outras coisas, os convênios internacionais; a construção do Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza ampliou os serviços oferecidos à população e ofereceu Residência Médica aos internos, juntamente com o Hospital Universitário João Barros Barreto; a idealização e o início da construção do Parque de Ciência e Tecnologia, que promove, entre outros benefícios, a interação da Universidade com grandes empresas; a transformação da UFPA em Ponto de Presença (POP) da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP) no Pará – principal provedor de serviços de internet das instituições federais de ensino e pesquisa de Belém e demais municípios paraenses e a estruturação do Instituto de Ciências e Artes, que propiciou a oferta de graduações em todas as linguagens artísticas.

Atualmente, a Universidade Federal do Pará é uma das maiores e mais importantes instituições do Trópico Úmido, abrigando uma comunidade universitária composta por mais de 50 mil pessoas, estando, assim, distribuída: 2.522 professores, incluindo efetivos do ensino superior, efetivos do ensino básico, substitutos e visitantes; 2.309 servidores técnico-administrativos; 7.101 alunos de cursos de pós-graduação, sendo 4.012 estudantes de cursos de pós-graduação *stricto sensu*; 32.169 alunos matriculados nos cursos de graduação, 18.891, na capital, e 13.278, distribuídos pelo interior do Estado; 1.886 alunos do ensino fundamental e médio, da Escola de Aplicação; 6.051 alunos dos Cursos Livres oferecidos pelo Instituto de Letras e Comunicação Social (ILC), Instituto de Ciência da Arte (ICA), Escola de Teatro e Dança, Escola de Música e Casa de Estudos Germânicos, além de 380 alunos dos cursos técnicos profissionalizantes vinculados ao Instituto de Ciências da Arte. Com isso, a UFPA oferece 513 cursos de graduação e 65 de pós-graduação, sendo destes últimos 43 de mestrado e 22 de doutorado.

4.1.1 Natureza Institucional

A Universidade Federal do Pará é uma instituição pública de educação superior, com personalidade jurídica sob a forma de autarquia especial, criada pela Lei nº 3.191, de 2 de julho de 1957, estruturada pelo Decreto nº 65.880, de 16 de dezembro de 1969, sendo modificada em 4 de abril de 1978 pelo Decreto nº 81.520. Possui autonomia didático-científica, disciplinar, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, caracterizando-se como universidade *multicampi*, com atuação no Estado do Pará, sede e foro legal na cidade de Belém. Atualmente, além do campus de Belém, há 10 *campi* instalados nos seguintes municípios: Abaetetuba, Altamira, Bragança, Breves, Cametá, Castanhal, Marabá, Soure, Capanema e Tucuruí.

4.1.2 Finalidades

Conforme explicitado no artigo 3º do Estatuto da Universidade Federal do Pará, são finalidades da Instituição:

I. Estimular a criação cultural e o desenvolvimento do pensamento crítico e reflexivo, de forma a gerar, sistematizar, aplicar e difundir o conhecimento em suas várias formas de expressão e campos de investigação científica, cultural e tecnológica;

II. Formar e qualificar continuamente profissionais nas diversas áreas do conhecimento, zelando pela sua formação humanista e ética, de modo a contribuir para o pleno exercício da cidadania, a promoção do bem público e a melhoria da qualidade de vida, particularmente do amazônida;

III. Cooperar para o desenvolvimento regional, nacional e internacional, firmando-se como suporte técnico e científico de excelência no atendimento de serviços de interesse comunitário frente às mais variadas demandas sócio-político-culturais para uma Amazônia economicamente viável, ambientalmente segura e socialmente justa.

4.2 ÁREA (S) DE ATUAÇÃO ACADÊMICA

A Universidade Federal do Pará caracteriza-se por sua atuação *multicampi* no Estado do Pará em diversas áreas de conhecimento, atuando prioritariamente a partir da vocação regional, por meio da oferta de cursos de graduação, pós-graduação e desenvolvimento de ações voltadas à pesquisa e extensão.

No intuito de contribuir com o desenvolvimento regional e tornar-se referência nacional e internacional como universidade *multicampi* integrada à sociedade e centro de excelência na

produção acadêmica, científica, tecnológica e cultural, a UFPA direciona suas ações a partir da identificação das potencialidades regionais. Nesta perspectiva, na graduação, vários cursos foram e estão sendo criados nos últimos anos, tais como: Engenharia de Minas, Engenharia de Materiais, Engenharia Naval, Engenharia Florestal, Engenharia de Pesca, Engenharia Industrial, Meteorologia, Oceanografia, Museologia, Cinema e Audiovisual, além de dois cursos de Geologia: em Belém, com foco em Ciências da Terra, e outro em Marabá, local de grandes riquezas minerais, voltado para o estudo das Lavras Minerais. Na pós-graduação, os Núcleos, como unidades acadêmicas dedicadas a programa regular de pós-graduação, de caráter transdisciplinar, preferencialmente em questões regionais, vêm desenvolvendo ensino e pesquisa com foco na identificação, descrição, análise, interpretação e solução dos problemas regionais amazônicos e em assuntos de natureza socioeconômica relacionados com a região.

Para modificar a realidade regional, a UFPA, além de potencializar as vocações regionais, vem fortalecendo a formação de professores no Estado, com investimentos em cursos de licenciatura em todos os *campi* do interior.

As atividades de ensino, pesquisa e extensão são desenvolvidas nas unidades acadêmicas (institutos e núcleos), acadêmicas regionais (*campi*) e acadêmicas especiais (escola de aplicação e hospitais universitários). O Quadro X apresenta os institutos, *campi* e núcleos da UFPA, com as respectivas áreas de atuação de acordo com a classificação do CNPq.

Quadro X - Institutos, *Campi* e Núcleos da UFPA com as áreas de atuação do CNPq – 2009

Instituto/Campi/Núcleo	Grande Área do CNPq
Instituto de Ciência da Arte	Linguística, Letras e Artes
Instituto de Ciências Biológicas	Ciências Biológicas e Multidisciplinar
Instituto de Ciências da Educação	Ciências Humanas e Ciências da Saúde
Instituto de Educação Matemática e Científica	Multidisciplinar
Instituto de Estudos Costeiros	Ciências Biológicas e Ciências Agrárias
Instituto de Ciências Exatas e Naturais	Ciências Exatas e da Terra e Multidisciplinar
Instituto de Filosofia e Ciências Humanas	Ciências Humanas e Multidisciplinar
Instituto de Geociências	Ciências Exatas e da Terra
Instituto de Ciências Jurídicas	Ciências Sociais Aplicadas
Instituto de Letras e Comunicação	Ciências Sociais Aplicadas e Linguística, Letras e Artes

Instituto/Campi/Núcleo	Grande Área do CNPq
Instituto de Ciências da Saúde	Ciências da Saúde
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas	Ciências Sociais Aplicadas
Instituto de Tecnologia	Engenharias e Ciências Agrárias
Instituto de Medicina Veterinária	Ciências Agrárias
<i>Campus</i> de Abaetetuba	Ciências Exatas e da Terra, Engenharias, Linguística, Letras e Artes, Ciências Humanas
<i>Campus</i> de Altamira	Ciências Agrárias, Ciências Biológicas, Ciências Humanas e Linguística, Letras e Artes
<i>Campus</i> de Bragança	Ciências Exatas e da Terra, Ciências Humanas e Linguística, Letras e Artes
<i>Campus</i> de Breves	Ciências Exatas da Terra, Ciências Biológicas, Ciências Humanas e Ciências Sociais Aplicadas
<i>Campus</i> de Cametá	Ciências Humanas e Linguística, Letras e Artes
<i>Campus</i> de Castanhal	Ciências Exatas e da Terra, Ciências Humanas, Ciências da Saúde, Ciências Agrárias e Linguística, Letras e Artes
<i>Campus</i> de Capanema	Ciências Exatas e da Terra e Linguística, Letras e Artes
<i>Campus</i> Marabá	Ciências Exatas e da Terra, Ciências Humanas, Ciências Agrárias, Engenharias, Linguística, Letras e Artes e Multidisciplinar
<i>Campus</i> de Soure	Ciências Biológicas e Linguística, Letras e Artes
<i>Campus</i> de Tucuruí	Engenharias
Núcleo de Altos Estudos Amazônicos	Multidisciplinar
Núcleo de Ciências Agrárias e Desenvolvimento Rural	Ciências Agrárias
Núcleo de Medicina Tropical	Ciências da Saúde
Núcleo de Teoria e Pesquisa do	Ciências Humanas
Núcleo de Meio Ambiente	Multidisciplinar

Fonte: DINFI/PROPLAN

5 GESTÃO DA INSTITUIÇÃO

5.1 POLÍTICA DE GESTÃO INSTITUCIONAL

As Instituições Federais de Ensino Superior – IFES, inseridas num cenário de velozes mudanças de ordem econômica, social e diante de um processo de globalização da economia, do conhecimento e das frequentes reformas no campo Educação, passam a enfrentar o desafio de repensar o papel da gestão institucional, como elemento estratégico para preparar a Instituição para os desafios de um mundo globalizado.

A gestão institucional deve atuar a partir da visão sistêmica e das diferentes dinâmicas que emergem com o processo de mudança e adaptações ao contexto interno e externo, com reflexo nas políticas e práticas institucionais, na relação com o cidadão e sociedade, cada vez mais conscientes de seus direitos.

O modelo de gestão das IFES precisa evoluir em busca de maior equilíbrio entre as necessidades de ampliar, cada vez mais, o acesso à educação e à melhoria da qualidade do ensino, em conformidade com o papel de responsabilidade social desse tipo de instituição. Nesse contexto, a qualidade do ensino, a satisfação do cidadão e da sociedade tornam-se o eixo central para a definição da política de gestão institucional.

Novos modelos de gestão passam a ser experimentados e instrumentos gerenciais passam a ocupar um lugar estratégico na gestão das instituições de ensino superior em busca da qualidade da gestão administrativa e acadêmica, dos ciclos de melhoria contínua, o que só se concretiza a partir da indissociabilidade de instrumentos gerenciais, como o planejamento, a gestão e a avaliação, sustentada no tripé: pessoas, tecnologia e processos.

O contexto globalizado de mudanças impõe uma série de desafios à gestão de uma instituição pública de ensino superior localizada na região amazônica, com peculiaridades que a diferenciam das demais regiões do País, tanto no seu nível de desenvolvimento, quanto nas suas características populacionais, sociais, ambientais, econômicas e geográficas, o que torna a UFPA, em sua estrutura *multicampi*, uma instituição cujas ações e resultados têm especial impacto na região e no Estado.

A UFPA, por sua complexidade administrativa, é desafiada a repensar sistematicamente suas políticas e modelo de gestão, cujo avanço será mais significativo na medida em que consolidar a cultura de planejamento com foco em resultados e a cultura de avaliação com foco na melhoria contínua, na missão e visão institucional. Cabendo, a partir de seu PDI, determinar parâmetros para a melhoria da qualidade das ações integradas de ensino, pesquisa e extensão, definir estratégias para expansão de oferta de vagas, eficácia institucional,

efetividade acadêmica e social, além de praticar e dar visibilidade ao seu papel de responsabilidade socioambiental.

Implementar uma nova política de gestão, diante do atual contexto, implica investir na modernização da gestão, de forma a criar condições administrativas e acadêmicas para que a UFPA acompanhe as novas dinâmicas estabelecidas a partir da relação com a comunidade interna e com a sociedade, torne-se capaz de responder, de forma pró-ativa, às reformas no modelo de educação, com inovações nas estratégias de ensino e melhoria de seu desempenho institucional frente aos parâmetros avaliativos estabelecidos pelo governo.

Alguns avanços já são claramente percebidos na gestão da UFPA. Principalmente, considerando o seu caráter *multicampi*, destacam-se as medidas adotadas para responder à complexidade de sua dinâmica institucional, como a implementação do processo de democratização da gestão, que facilita a legitimação das políticas e decisões institucionais e a descentralização dos processos decisórios. Outros aspectos a destacar são a incorporação de soluções tecnológicas e avanços no processo de acompanhamento, controle e avaliação, assim como a modernização da estrutura organizacional que contribuiu para a modernização da gestão, com a definição de espaços, onde atuam as instâncias de caráter consultivo e deliberativo, que contam com a participação de representantes das três categorias, discente, docentes e técnico-administrativos e, ainda, representantes da sociedade, os quais participam do processo decisório por meio da estrutura de conselhos. Configurando o caráter de colegialidade da gestão, foram constituídos fóruns dos quais participam os diversos segmentos institucionais, os quais têm o papel de debater temas transversais de interesse da Instituição, seja de ordem administrativa, seja acadêmica.

A UFPA tem procurado pautar a sua gestão em modernas práticas administrativas, assentada no tripé: pessoa, processo e tecnologia, fundada nos princípios da eficiência, eficácia, transparência e controle social. Os processos institucionais buscam assegurar a qualidade da gestão, com o cumprimento dos controles regulatórios e a correta aplicação dos recursos públicos, além de fornecer subsídios ao processo decisório.

Outros avanços são significativos para o estabelecimento e a prática de princípios e compromisso éticos que norteiam as ações institucionais e sua relação com o aluno, o servidor, o cidadão e a sociedade. Avanços esses observados pelo importante papel desempenhado pelas unidades responsáveis pelo processo de avaliação institucional e de suas práticas, na comunidade interna e/ou externa, tais como, a Ouvidoria, Auditoria Interna, Comissão Própria de Avaliação - CPA, Comissão de Ética e a Comissão Permanente de Processos Administrativos – CPPAD.

Os avanços no modelo de gestão tornam-se ainda mais significativos para a Instituição, à medida de sua autonomia administrativo-financeira, da adoção de mecanismos de controle de resultados do desempenho e cumprimento da missão e do papel institucional. Para tanto, a UFPA passou a adotar o modelo de Planejamento baseado na metodologia *Balanced Scorecard* - BSC, facilitador do processo de consolidação da cultura de planejamento, gerenciamento e avaliação de resultados.

Nesse contexto, torna-se de suma importância o papel do gestor, na condição de líder de pessoas, o qual deverá ter no PDI a base de sustentação de sua gestão, cuja implementação dos objetivos e metas estratégicas dependerá do compromisso e desempenho de todos, com vistas ao cumprimento da missão institucional e da consolidação de sua visão de futuro: “ser referência nacional e internacional como universidade *multicampi* integrada à sociedade e centro de excelência na produção acadêmica, científica, tecnológica e cultural”.

5.2 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

A Assessoria de Comunicação Institucional (ASCOM) é uma assessoria especial, ligada ao Gabinete do Reitor e tem como missão coordenar o processo de criação, implantação e desenvolvimento da política de comunicação institucional, bem como desenvolver estratégias de divulgação das ações institucionais para o público interno e externo da UFPA.

Hoje, nas unidades acadêmicas e administrativas da UFPA, existe uma rede de comunicação descentralizada, ou seja, assessorias de comunicação distintas, atuando na produção de notícias para suas respectivas unidades. Para modificar este panorama, a ASCOM pretende, nos próximos cinco anos, estabelecer parcerias institucionalizadas com as diversas unidades, subunidades e projetos que mantêm assessorias de comunicação ou de imprensa e, deste modo, uniformizar os procedimentos e facilitar os fluxos de informação dentro da Instituição. Um próximo passo seria implantar a Rede de Assessorias de Comunicação da UFPA, futuro embrião da Agência UFPA de Notícias.

A ASCOM é responsável pelo gerenciamento do Portal da UFPA; do informativo eletrônico Acontece; do plantão Divulga; do Jornal científico *Beira do Rio*; do Portal Multicampi; do *site* da ASCOM; dos quatro *frontlights* localizados dentro do *Campus* e, recentemente, do Projeto Capes Web-TV, com monitores instalados na Biblioteca Central, no *hall* da Reitoria e nos Restaurantes Universitários do *Campus* Básico e do *Campus* Profissional.

Para avaliar todos esses veículos de comunicação, foi solicitada uma pesquisa ao Laboratório de Sistema de Informação e Georreferenciamento (Lasig) do Instituto de Ciências

Exatas e Naturais (ICEN) da UFPA. A primeira etapa da pesquisa ocorreu no período de 5 a 22 de junho de 2011, foram ouvidos 318 discentes e 225 docentes, no *Campus* Belém. Os técnico-administrativos serão ouvidos ainda no ano de 2011. A sondagem aponta que cerca de 65% dos entrevistados classificam a comunicação das mídias da UFPA como satisfatória e cerca de 68% dos discentes e docentes veem a comunicação no *Campus* da Universidade, em Belém, como “boa” ou “excelente”. O trabalho de pesquisa também indicou que a comunidade acadêmica elegeu o Portal da UFPA como o principal meio de comunicação utilizado para obter informações sobre a Instituição, seguido pela leitura mensal do jornal Beira do Rio.

Quanto aos serviços prestados pela ASCOM, 42,22% dos docentes ouvidos afirmaram já ter precisado dos serviços da unidade e, desse total, 68,9% classificaram o atendimento recebido como bom e 13% como excelente, portanto, houve 82% de satisfação no total. Em relação aos discentes, dos 15,09% que admitiram ter precisado dos serviços da ASCOM, 60,42% classificaram o atendimento recebido como bom e 6,25% como excelente.

Reconhecendo que a comunicação institucional é uma das áreas estratégicas para se atingir a missão e a visão institucionais, a UFPA, no PDI 2011-2015, estabeleceu dois objetivos estratégicos que envolvem a área de comunicação:

- Intensificar a comunicação institucional;
- Melhorar a gestão da informação e do conhecimento.

Assim, serão desenvolvidos três grandes programas de comunicação institucional, conforme quadro a seguir:

Quadro XI - Programas e projetos estratégicos da Política de Comunicação Institucional.

Programa	Objetivo do Programa	Projetos
Programa UFPA.net	Tem como foco a melhoria dos serviços e veículos de comunicação da Universidade relacionados ao ambiente da internet e das novas mídias.	a) Reformulação do Portal da UFPA; b) Reformulação do Portal <i>Multicampi</i> ; c) Reformulação do <i>Site</i> da ASCOM; d) Gerência de Redes Sociais; e) Guia de Pesquisadores da UFPA; f) Catálogos de Graduação e de Pós-Graduação da UFPA; g) Censo dos Projetos de Pesquisa e de Extensão; h) Intranet.
Programa Comunica UFPA	Visa à melhoria do fluxo de comunicação dentro da UFPA	a) Aprovação do Regimento da Ascom; b) Rede de Assessorias de Comunicação; c) Ampliação da Ronda Institucional e Acadêmica; d) Implantação de Canais de Interatividade; e) Agência UFPA de Notícias.

Programa	Objetivo do Programa	Projetos
Programa de <i>Marketing</i>	Objetiva a divulgação, a avaliação contínua e a melhoria da imagem institucional, com campanhas e ações de interesse da Universidade e de suas unidades acadêmicas e administrativas.	a) Projeto de Vídeos Institucionais; b) Biblioteca de Mídias da UFPA; c) Núcleo de Campanhas de Propaganda Institucionais; d) <i>Branding</i> Institucional.

Portanto, a ASCOM, nos próximos cinco anos, pretende alcançar os dois objetivos estratégicos institucionais propostos no PDI 2011-2015, ou seja, promover comunicação consistente e acessível, que transmita as informações necessárias, de interesse público, e intensificar a comunicação institucional, propondo, assim, meios de aperfeiçoar os canais de informação, definindo os fluxos e adotando tecnologias adequadas que facilitem o acesso, a difusão e a gestão da informação e do conhecimento. Por fim, como forma de avaliar os resultados propostos, serão realizadas, bianualmente, pesquisas qualitativas com nossos públicos internos e externos.

5.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO

As Instituições de Ensino Superior brasileiras vivem um momento de reorganização administrativa em torno de uma gestão socialmente responsável, em um movimento de aproximação da Academia com a sociedade. Entretanto, no ensino superior, a responsabilidade social ultrapassa os princípios da governança corporativa e é aplicável à tríplice missão universitária do Ensino, da Pesquisa e da Extensão. Trazendo para a sala de aula e para os laboratórios a sociedade e suas demandas e, por outro lado, levando a Academia à interação próxima com a comunidade, criando situações de aprendizado e de concepção de ideias, em um contexto democrático em que a educação ocorre contribuindo para a produção de capital humano, intelectual e tecnológico do País, direcionada para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

A prática da responsabilidade social na UFPA está intimamente relacionada à solução ou redução de problemas sociais existentes em uma comunidade. Assim, após analisadas as peculiaridades da situação, são definidas as estratégias para suprir as lacunas deixadas por outros atores sociais.

Ao adotar um comportamento socialmente responsável, a UFPA contribui para a construção de um mundo mais próspero e socialmente mais justo.

De modo geral, a UFPA se propõe a intensificar a integração com a sociedade por meio das seguintes ações:

- a) Estender o Programa *Multicampi* Artes a outros municípios;
- b) Incentivar/Orientar os *campi* a participarem dos editais;
- c) Realizar encontros de Arte, Cultura em Extensão em diálogo com os Projetos Políticos Acadêmicos dos cursos;
- d) Realizar jogos universitários em Belém e nos 10 *campi* do interior;
- e) Promover nos *campi* a realização de programas/projetos considerando a relevância da adoção e acompanhamento de Políticas Afirmativas em curso na UFPA em suas diferentes modalidades como o caráter da Assistência Estudantil a alunos em vulnerabilidade socioeconômica, psicossocial, cuidando particularmente das populações oriundas de etnias indígenas, quilombolas e de populações tradicionais;
- f) Criar núcleos de Formação Acadêmica e Profissional considerando a matriz bioquímica extrativista;
- g) Favorecer um escopo pedagógico multidisciplinar, transdisciplinar até alcançar a interdisciplinaridade na abordagem dos problemas, quanto ao desenvolvimento sustentável;
- h) Integrar ensino, pesquisa e extensão de graduação e pós-graduação por meio de projetos transversais que articulem as ações da capital e do interior.

5.3.1 Cultura e Arte

A Universidade vem realizando ações culturais e artísticas, considerando a dimensão simbólica e real da presença humana, nos *campi* e em seus entornos, com propostas integradas às exigências do ensino, da pesquisa e da extensão. Ao valorizar esse compromisso, busca-se intervir na comunidade, reconhecendo as potencialidades cognitivas, lúdicas e sensoriais inscritas nesse universo acadêmico. Compreendem-se tais atividades como fatores de inserção social, política e econômica que promovem a construção da universidade democrática, plural e humana.

A UFPA precisa estar atenta aos diversos modos de produção, circulação e recepção da arte, promovendo, ainda, a cultura popular e as manifestações artísticas regionais, de modo a transformar as relações de poder que impedem que os discursos das minorias se expressem, mas que estes ganhem visibilidade e maior aceitação pública.

A política cultural da UFPA defende a expressão do pluralismo, o florescimento de novos talentos, a produção regional, a preservação do patrimônio artístico-cultural, o gerenciamento de espaços artísticos e culturais, a proteção e a divulgação das fontes de cultura e a memória respeitando a identidade e a diversidade.

5.3.2 Esporte e Lazer

A ausência de uma política universitária que se volte para essas áreas tem sido ressaltada pelos diferentes segmentos institucionais. A intensificação de projetos esportivos e de lazer que atenda aos interesses da comunidade universitária, acolhendo as demandas apresentadas, são os desafios a superar. Essa é uma estratégia para promover o bem-estar da comunidade.

A revitalização das práticas esportivas e o gerenciamento dos espaços de convivência destinados às mais diferenciadas formas de recreação, jogos, divertimento e atividades de lazer também são parte integrante da gestão democrática, plural e humana de uma universidade comprometida com a cidadania.

5.4 RESPONSABILIDADE SÓCIO-AMBIENTAL

Atenta ao protagonismo que lhe cabe no contexto regional amazônico, a UFPA orienta suas preocupações e análises para compreender a dinâmica dos processos multifacetados que determinam a lógica dos modelos de desenvolvimento que estão em jogo. Desafios emblemáticos como a transição para economia verde, de baixo carbono, mudanças climáticas globais, uso de modernas tecnologias, processos de inovação, conservação da biodiversidade, regulação de recursos genéticos, hídricos e da biomassa; exigem políticas modernizantes correspondentes fundadas na eficiência energética, prudência ecológica, gestão pública responsável e mitigação das desigualdades sociais.

A gestão dos espaços universitários deve proporcionar um ambiente interativo de partilha, que permita a disseminação de uma cultura de responsabilidade socioambiental, dando visibilidade aos movimentos de mudança institucional.

Diminuição do desperdício de recursos naturais, conservação de áreas verdes, coleta seletiva do lixo, além da promoção de hábitos saudáveis, que ensejem nos cuidados com o patrimônio público, constituem exemplos de compromisso da administração com a sustentabilidade institucional.

A UFPA ao longo dos anos tem priorizado temas como qualidade de vida, inclusão social, desenvolvimento sustentável e biodiversidade. Temáticas importantes que pautam os diversos projetos e ações em desenvolvimento na Universidade, por meio de algumas de suas Unidades tais como: o Núcleo de Altos Estudos Amazônicos – NAEA, o Núcleo de Meio Ambiente – NUMA, e desenvolvido projetos sócio-ambientais relevantes como o Programa Pobreza e Meio Ambiente na Amazônia – POEMA, além das políticas e ações desenvolvidas

pela PROGEP por meio da Diretoria responsável por desenvolver políticas e ações na área da saúde segurança, qualidade de vida e responsabilidade social.

Muitas políticas e ações que vem sendo desenvolvidas demonstram que a UFPA se mantém atenta as questões referentes à sustentabilidade e equidade, como mostra a recém-definida missão institucional, presente em seu PDI 2011-2015: “Produzir, socializar e transformar conhecimento na Amazônia para a formação de cidadãos capazes de promover a construção de uma sociedade sustentável.”

Por outro lado, entre os grandes desafios enfrentados pela UFPA, está a necessidade de sedimentar uma nova cultura a partir do estímulo de atitudes e novas práticas que garantam a sustentabilidade sócio-ambiental, como parte do cotidiano institucional, fruto de um trabalho de educação contínua, da inserção dessa temática no currículo dos cursos, a partir da visão transdisciplinar e desenvolvimento de programas e projetos de educação ambiental que contemplem a realidade da região, tanto para o público interno, quanto para a comunidade

Nessa perspectiva alguns projetos e ações encontram-se em fase de implementação e outros a implementar, os quais tornam-se fundamentais para cumprir com o objetivo de transformar a UFPA em uma cidade universitária solidária, ética e sustentável, tais como:

- o Modernização da gestão de resíduos sólidos e perigosos (ambientes sociais, acadêmicos, laboratórios e hospitais), que contemple o manejo adequado, intensificando e estimulando a prática da coleta Seletiva de lixo.
- o Recuperação de bosques e áreas verdes por meio de projetos paisagísticos e de ações que potencializem o melhor uso das paisagens naturais que fazem parte do ambiente da Universidade e que garantam a preservação da sua biodiversidade.
- o Criação do Prêmio Camilo Viana com objetivo de estimular e premiar iniciativas de utilização sustentável de recursos ambientais, visando à melhor gestão de recursos renováveis ou não, a redução de consumo e uso racional de: papel, água, energia, combustível, uso de transportes alternativos e demais insumos visando um meio ambiente saudável e ecologicamente equilibrado.
- o Definição de uma política de licitações e compras que contemple a utilização de insumos, materiais e equipamentos ecologicamente corretos, que preservem o meio ambiente e a saúde da comunidade.
- o Definição do Plano Diretor e de Projetos de Expansão e Urbanização ambientalmente sustentáveis, em sintonia com o Código Florestal e legislação pertinente, que priorizem a preservação do ambiente natural, no qual a UFPA encontra-se inserida.

- o Projeto e execução de obras de baixo impacto ambiental e adequado as características climáticas da região, com aproveitamento dos recursos naturais disponíveis na região, como luz solar e água da chuva.
- o Manutenção de uma agenda de debate que trate da questão da sustentabilidade sócio-ambiental como estratégica.
- o Manutenção de intercâmbio e cooperação com instituições e sociedade visando compartilhar políticas e ações vinculadas ao desenvolvimento sócio-ambiental.

5.5 PARCERIAS COM A COMUNIDADE, AS INSTITUIÇÕES GOVERNAMENTAIS E NÃO GOVERNAMENTAIS E AS EMPRESAS

Para a consecução da missão, da visão e dos objetivos institucionais de qualquer organização, em particular de uma universidade pública, é imperioso haver uma atuação articulada com a comunidade, as instituições governamentais e não governamentais e as empresas.

A UFPA, inserida nessa realidade, vem empreendendo esforços no sentido de fortalecer e ampliar suas relações e parcerias, nas mais diversas áreas, seja com a comunidade, como também com organizações e instituições públicas ou privadas.

5.5.1 Relações e parcerias internacionais

Com o intuito de desenvolver uma política de relações internacionais, promovendo a internacionalização do ensino superior, da pesquisa e da extensão, a UFPA criou a Pró-Reitoria de Relações Internacionais – PROINTER, cuja atuação prioriza a mobilidade acadêmica (docente e discente), com o objetivo de qualificar profissionais para competirem no mercado de trabalho cada vez mais globalizado.

Os principais programas são: Erasmus Mundus, o Santander Universities e o Projeto CAPES FIPSE. O Programa Erasmus Mundus funciona por meio de consórcios de Instituições Europeias e Brasileiras na área do Ensino Superior. A UFPA faz parte de 5 consórcios: Rede do Porto – EBW e EBWII (Euro Brazilian Windows); Rede de Coimbra – ISAC (Improving Skills Across Continents); Rede de Munique - EUBRANEX e EUBRANEX II (European-Brazilian Network For Academic Exchange); Rede de Santiago de Compostela - EMUNDUS15 e Rede de Turim - EUBRAZIL START UP.

O convênio Santander Universities destaca-se pelo apoio a projetos universitários e por seus programas de bolsas, fomentando o intercâmbio cultural, a ciência, a inovação e o

empreendedorismo. Ao incentivar a pesquisa e a mobilidade de alunos e professores, o Santander Universidades contribui com a internacionalização da atividade acadêmica e com a transferência de conhecimento do *campus* para a sociedade. Nesse convênio, são contemplados quatro programas, quais sejam: Top China; Bolsas Luso-Brasileiras; Fórmula Santander e Top Espanha.

O Projeto CAPES FIPSE é mantido entre a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e o *Fund for the Improvement of Post Secondary Education* (Fipse), do Departamento de Educação dos Estados Unidos, a fim de promover a mobilidade estudantil e docente e a cooperação internacional, em áreas estratégicas de pesquisa.

Além dos programas e projetos já mencionados, a UFPA, em 2010, participou da criação do Instituto Brasil Europa (IBE) juntamente com outras universidades brasileiras e europeias. Esse Instituto visa ao fortalecimento da educação superior no Brasil por meio da promoção do conhecimento mútuo. O Instituto é parcialmente financiado pela Comissão Europeia. Entre as principais atividades, destacam-se a criação e manutenção de Portal *Web*; o estabelecimento de diálogo entre os parceiros por meio de eventos que promovam a discussão de temas de interesse comum; o incentivo a projetos de pesquisa colaborativos entre instituições brasileiras e europeias; a criação do programa de pós-graduação multi-institucional e multidisciplinar; a promoção de atividades de extensão à comunidade, entre outras propostas.

Há, ainda, uma iniciativa pioneira, apoiada pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes), que é o Programa Amazônia 2020. Este Programa, financiado pelo Banco Santander, promoverá a mobilidade de alunos e professores e a internacionalização da atividade acadêmica, além de incentivar o desenvolvimento da pesquisa científica e do empreendedorismo sustentável na Região Norte, beneficiando nove universidades federais: Universidade Federal do Pará (UFPA), Universidade Federal do Amazonas (UFAM), Universidade Federal Rural do Amazônia (UFRA), Universidade Federal do Tocantins (UFT), Universidade Federal do Amapá (UNIFAP), Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Universidade Federal do Acre (UFAC), Universidade Federal de Roraima (UFRR) e Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA).

No total, o Programa deverá beneficiar cerca de 100 mil estudantes, professores e demais membros da comunidade. Ele prevê a distribuição de mais de 26 mil bolsas de estudos nacionais e internacionais para estudantes e professores até 2020. Além disso, um dos projetos

que fazem parte dele é o Espaço Digital Santander Universidades, com o intuito de promover a inclusão digital em banda larga.

A UFPA, no ano de 2010, firmou os seguintes convênios em âmbito internacional, conforme Quadro XII:

Quadro XII – Convênios firmados em âmbito internacional no ano de 2010

Convênio / Protocolo / Acordo	Objeto
Universidade de Coimbra, Portugal/ UFPA	Acordo de cooperação que visa estabelecer uma cooperação acadêmica entre as partes, em áreas de mútuo interesse
UFPA/ Universidade de Estudos de Milão	Estabelecer uma recíproca cooperação científica, técnica e cultural para o desenvolvimento das universidades
UFPA/ USCS	Cooperação acadêmica entre as partes, em áreas de mútuo interesse
College of Arts and Sciences the University of North Carolina/ Faculdade de Oceanografia/ UFPA	Descrever a participação conjunta em atividades de pesquisa no atlântico equatorial
UFPA/ Banco Santander Brasil S/A	Viabilização do Programa Top China Santander Universidades
Université Sorbonne Nouvelle Paris / UFPA	Co-tutela para realizar o doutorado da Edane de Jesus França Acioli e desenvolver o projeto de tese " <i>Nouvelles territorialités dem amazonic: lê cas de la resex</i> "verde para sempre" de Porto de Moz
UFPA/ Universidade das Índias Ocidentais	Promoção da cooperação técnica e científica entre as partes, por meio de intercâmbio de professores, pesquisadores, alunos e pessoal técnico, execução de projetos de interesse comum e realização de cursos

Fonte: Relatório de Gestão 2010 – PROAD

5.5.2 Relações e parcerias nacionais

Nas relações interinstitucionais nacionais, destaca-se o Programa ANDIFES de Mobilidade Estudantil, que permite o intercâmbio de estudantes de graduação com a maioria das universidades públicas brasileiras, e é coordenado pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES).

Entre as diversas áreas em que a Universidade atua em parceria com instituições nacionais, destacam-se: as áreas da saúde e a jurídica. Na área da saúde, a Universidade vem atuando por meio de seus hospitais e de suas unidades acadêmicas ligadas a essa área (Instituto de Ciências da Saúde e Núcleo de Medicina Tropical). Entre as diversas iniciativas desenvolvidas, podem ser mencionadas a parceria com o Instituto Evandro Chagas para a realização de pesquisas clínicas em diversas áreas, tais como: Anatomia Patológica, Patologia Clínica, Clínico-Cirúrgica, Endocrinologia, Doenças Crônico-Degenerativas, Patologia Buco-Maxilo-Facial e Toxicologia com outros parceiros. A UFPA, por meio de seu Hospital Universitário João de Barros Barreto (HUIBB), participa do projeto “Hospital Sentinela” nas áreas de Farmacovigilância, Hemovigilância e Tecnovigilância, em convênio com a Agência

Nacional de Vigilância Sanitária, bem como também tem instalado um Núcleo de Vigilância Epidemiológica que funciona integrado ao Sistema Nacional de Vigilância Epidemiológica.

Integra, também, a Rede Universitária de Telemedicina (RUTE), que compõe um dos Projetos da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP), órgão que opera uma infraestrutura avançada para suporte e colaboração entre cientistas, professores e alunos de instituições de ensino e pesquisa por contrato de gestão com o Ministério da Ciência e Tecnologia - MCT.

A RUTE é apoiada pela Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), pela Associação Brasileira de Hospitais Universitários e de Ensino (ABRAHUE), visa aprimorar a infraestrutura de telemedicina já existente em hospitais universitários, bem como promover a integração de projetos entre as instituições participantes (Folder Rede Nacional de Ensino e Pesquisa – 2007).

O Projeto Tele Barros Barreto: Saúde e Educação a Distância objetiva contribuir para a formação de recursos humanos dos cursos de Graduação e Pós-Graduação em Saúde e capacitar profissionais da rede de saúde do SUS. As atividades a serem realizadas incluem videoconferências, segunda opinião agendada e transmissão de cirurgias, e o intercâmbio com os demais hospitais universitários.

Na área jurídica, a UFPA atua por meio do Núcleo de Prática Jurídica (NPJ) do Instituto de Ciências Jurídicas (ICJ), cujo objetivo é o treinamento de alunos do curso de Graduação em Direito para as atividades profissionais, bem como o atendimento ao público (clientela carente), ou seja, é a Universidade dando retorno à sociedade que a patrocina colocando a serviço desta os saberes e conhecimentos desenvolvidos na instituição. Os atendimentos são realizados no âmbito cível, penal, trabalhista, previdenciário, consumidor, ambiental, administrativo e outros, com acompanhamento do processo em várias situações, até sua decisão final.

Em 2010, por meio de convênio firmado com o Tribunal de Justiça do Estado do Pará, a disciplina Prática Forense IV tem sido desenvolvida no Juizado Especial do Idoso instalado no próprio campus da UFPA, oportunizando aos alunos exercer atividades nas Secretarias das Varas, nos Gabinetes dos juízes das duas varas existentes, no Ministério Público e na Defensoria, além da mediação e conciliação, representando uma grande vantagem para a prática profissional e para a sociedade.

O NPJ participa ainda do Projeto Ministério Público e a Comunidade, realizando atendimentos e consultas e, em 2010, realizou no total 6.360 (seis mil, trezentos e sessenta) atendimentos, com 362 (trezentos e sessenta e duas) ações ajuizadas e 496 (quatrocentos e noventa e seis) audiências realizadas.

Diversas também são as parcerias firmadas pela Universidade com o intuito de conceder estágio não obrigatório aos alunos da UFPA. No Gráfico I abaixo, estão ilustrados o número de empresas e instituições públicas conveniadas no ano de 2010.

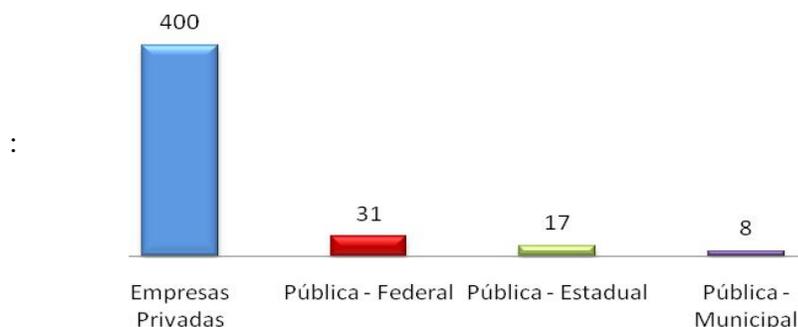


Gráfico I - Número total de empresas conveniadas em 2010
 Fonte: Relatório de Gestão da PROEG – 2010

Com o intuito de fortalecer a pesquisa, a UFPA, por intermédio de sua Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação desenvolve um Programa de Apoio à Cooperação Interinstitucional (PACI), com o objetivo de incentivar o aproveitamento de oportunidades de cooperação entre Grupos de Pesquisa vinculados aos Programas de Pós-Graduação da Universidade e Programas de Pós-Graduação de outras Instituições de Ensino Superior (IES). O Programa integra a política de fortalecimento dos grupos de pesquisa emergentes e cadastrados no Diretório dos Grupos de Pesquisa da Plataforma Lattes/CNPq. O Programa oferece recursos para a realização de reuniões com Grupos de Pesquisa externos e para elaboração de propostas a serem submetidas a agências de fomento que estejam disponibilizando financiamento para a cooperação interinstitucional na pós-graduação.

Outra estratégia que a Universidade vem adotando é a manutenção de uma política de constituição de parcerias com instituições de ensino de caráter nacional e internacional, que possam facilitar a implementação de seus planos, programas e projetos, vinculados à política de qualificação de servidores.

Dessa maneira, a UFPA integra, por meio da Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal - PROGEP, o Programa de Parcerias da Escola Nacional de Administração Pública- ENAP, oferecendo cursos na modalidade presencial e educação a distância, este último propicia melhores condições de atender os servidores que atuam nos *campi* do interior. Os cursos ofertados pela ENAP atendem, além dos servidores da UFPA, servidores públicos das diferentes esferas, ou seja, federal, estadual e municipal.

A Universidade pretende manter a parceria com a ENAP pelos próximos anos, para os atuais e novos programas que surgirem no período de 2011 a 2015. Na Tabela II abaixo, apresenta-se o número de capacitações realizadas pelos cursos presenciais e a distância:

Tabela II - Cursos da Parceria ENAP/UFPA – 2010

Cursos	Capacitações
Cursos presenciais	588
Cursos a distância	65

Fonte: Relatório de Gestão 2010 – PROGEP

Por meio do Programa de Parcerias com a ENAP, a UFPA tornou-se a única representante da Região Norte no Projeto Brasil-Canadá, que teve a duração de três anos (2008-2010), com a participação em 10 atividades e replicação de dois cursos. A UFPA está ultimando a negociação para participação do Programa de Desenvolvimento de Capacidade de Governança, para o qual foi convidada.

Outro projeto coordenado pela ENAP, fruto da cooperação técnica entre o Brasil e a Comunidade Europeia, é o Brasil - Municípios – reforço da capacidade institucional em municípios selecionados para redução da pobreza, a ser executado até dezembro de 2011. Este projeto tem o Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID como principal executor. Entre as atividades desenvolvidas no ano de 2010, estão a formação e o aperfeiçoamento de instrutores de instituições e entidades regionais de capacitação para atuarem como multiplicadores em matérias relevantes para a melhoria da gestão municipal e a capacitação presencial e descentralizada de gestores e técnicos municipais, com foco em resultados.

A UFPA integra, ainda, a Rede de Colaboração de Aprendizagem das IFES, cujo objetivo é a realização de capacitação e qualificação, por meio da metodologia do ensino a distância. Em 2010 houve participação em várias atividades, além da realização de cursos para duas turmas.

Para ilustrar o esforço institucional no sentido de ampliar suas relações e parcerias, no ano de 2010, a UFPA firmou diversos convênios de âmbito nacional, estadual e municipal, conforme Quadro XIII:

Quadro XIII – Convênios firmados em âmbito nacional, estadual e municipal no ano de 2010

Convênio / Protocolo / Acordo	Objeto
Centro de Ecologia Marinha Tropical/ UFPA	Promover a cooperação científica entre ambas as instituições, para fins de pesquisa, educação e treinamento nas áreas de ecologia marinha tropical, taxonomia e biogeografia de organismos marinhos e estuarinos, manejos de áreas litorâneas, socioeconomia, geologia e biogeoquímica, tendo por principais objetivos fortalecer os Institutos de Estudos Costeiros (IECOS), de Geociências (IG), e de Ciências Biológicas (ICB), todos da UFPA, e o Centro de Ecologia Marinha Tropical (ZMT) em relação ao desenvolvimento da competência técnica e tópicos acima referidos.
TJPA/ UFPA	Juizados Especiais Cível e Criminal do Idoso da Universidade Federal do Pará
Eletronorte/ UFPA	Proporcionar a oportunidade de estágio de interesse curricular, obrigatório ou não, como forma de complementação do ensino e da aprendizagem através de atividades de pesquisa e extensão
CNJ/ TJPA/ TRF1/ TER/ TRT8/ SETER/ MPE/ DPE/ PGE/ PRT8/ OAB/ UFPA	Conjugação de esforços entre os partícipes no sentido de implantar a Casa de Justiça e Cidadania no Estado do Pará
IDESP/ UFPA	Convênio de cooperação técnica com vistas a definir, planejar, coordenar, executar estudos, levantamentos, diagnósticos, pesquisas, análises, planos e programas destinados ao aprofundamento do conhecimento técnico-científico entre as partes, além de enviar esforços para a viabilização a aplicação prática destes conhecimentos
UFPA/ Casa Civil Da Presidência Da República	Estimulação à produção e publicação de artigos científicos de cunho jurídico voltados à análise da legislação nacional e das políticas públicas
Secretaria de Estado de Cultura do Estado do Pará/ UFPA	Determinação de ações e responsabilidades que cabem aos signatários referidos, para a implementação do curso de Bacharelado e Licenciatura em Artes Visuais
Embrapa/ UFPA	Utilização de recursos humanos e materiais disponíveis, objetivando a consolidação de fortalecimento dos programas de pós-graduação do Núcleo de Ciências Agrárias e Desenvolvimento Rural da Amazônia da UFPA
Rede Brasileira De Arteducadores - ABRA/ UFPA	Cooperação para a organização e realização do VII Congresso da Idea
UFPA/ CBPF	Cooperação científica e acadêmica visando fortalecer as atividades em física experimental e teórica na UFPA e consolidar seu programa de pós-graduação, em particular, no nível de doutoramento
Tribunal de Contas dos Municípios do Estado do Pará/ Tribunal de Contas dos Municípios do Estado do Pará/ UFPA	Desenvolvimento de programas, projetos e atividades e intercâmbio de informações no campo de ensino, da pesquisa e da extensão, permitindo ações conjuntas, favorecendo iniciativas inovadoras e criativas, visando à promoção de ações voltadas para a implantação e a divulgação científica e tecnológica
Universidade Federal do Paraná/ Escola de Música de Belas Artes do Paraná/ Universidade Federal de Santa Maria e UFPA	Programa pró-cultura, cujo objetivo é promover ações conjuntas que possibilitem a realização de projetos que venham a colaborar para uma melhor articulação entre pesquisadores e grupos de pesquisa que atuam no campo de estudos da cultura em distintas instituições nacionais de ensino superior
Ministério da Defesa - MD/ UFPA	Parceria entre o Ministério da Defesa e a UFPA para o desenvolvimento do município de Floresta no Estado de Pernambuco da proposta de trabalho apresentada à coordenação-geral do Projeto Rondon, por ocasião do processo de seleção para participação na operação RH do Baião do Projeto Rondon

Convênio / Protocolo / Acordo	Objeto
UFPA/ Serviço Social da Indústria	Cooperação cultural e técnico-científica com vistas à implementação de projetos na área de arte, educação, esporte, ciência e tecnologia
Centro Gestor e Operacional do Sistema de Proteção da Amazônia -CENSIPAM/UFPA	Acordo de cooperação para implantação e manutenção do sistema de proteção da Amazônia – SIPAM (<i>software terra view</i>)
UFPA/ Corpo de Bombeiros Militar do Pará	Implantação de um centro de tecnologia de prevenção e combate aos incêndios do Estado do Pará
União/ Secretaria de Direitos Humanos/ UFPA	Implantação do núcleo de formação continuada de conselheiros dos direitos e de conselheiros tutelares do Estado do Pará - Escola de Conselhos
SEDECT/UFPA	Cooperação técnica e financeira entre os partícipes visando à realização de ações voltadas à ciência, tecnologia e inovação, por meio de estudos, projetos, planos de negócios, obras de infraestruturas e aquisição de equipamentos para a implementação e gestão do Parque de Ciência e Tecnologia - Guamá.
FAPESPA/ UFPA/ FADESP/ SEDECT	"Desenvolvimento da política institucional de estímulo à pesquisa na UFPA", objetivando encontrar soluções que contribuam para o melhor desempenho da UFPA no registro de projetos de pesquisa e no programa de iniciação científica
COHAB/ UFPA/ FAPESPA (interveniente)/ SEDECT	Orientação técnica à equipe que está elaborando o Plano Estadual de Habitação de Interesse Social – PEHIS
FAPESPA/ UFPA/ FADESP (interveniente)/ SEDECT	XVI Congresso Brasileiro de Meteorologia
FAPESPA/ UFPA/ SEDECT	Dar continuidade à implementação do Programa de Bolsas de Iniciação Científica da FAPESPA, cujo objetivo é contribuir para a formação de recursos humanos para a pesquisa no Estado do Pará, em nível de cursos de graduação, e iniciar a formação científica de recursos humanos, além de preparar os estudantes da graduação para diversas atividades profissionais
UFPA/ Campus de Bragança Instituto de Estudos Costeiros/ EMATERPARÁ/ Prefeitura Municipal de Bragança/ Secretaria de Economia e Pesca/ SEPAQ (interveniência)	Cooperação técnica, científica e infraestrutura entre os partícipes no desenvolvimento de sistema de produção sustentável para criação de peixes ornamentais e camarões da Amazônia
Cátedra UNESCO de leitura PUC-RIO/ UFPA	Implementação e expansão da Rede de estudos avançados em leitura (Rele R)
Secretaria de Estado de Saúde Pública/ LACEN/ UFPA/ Laboratório de Química Analítica e Ambiental	Cooperação visando à execução de projetos de interesses comum e realização de cursos, treinamento, conferências e seminários, troca de experiência profissional na área de química analítica e ambiental e ecotoxicologia entre a LANAQUAN e o LACEN
UFPA/ FINEP/ ICBT/ CPATU/ IFPA/ FADESP	Plataforma para criação e promoção de empreendimentos tecnológicos inovadores altamente competitivos
FINEP/ FADESP (interveniente)/ SENAI-PA/ UFPA/ UEPA/ CPATU/ IFPA/ FAPESPA/ SEDECT-PA	Promoção de ações de extensão tecnológica às MPMEs por meio da implementação da Rede paraense de extensão tecnológica

Convênio / Protocolo / Acordo	Objeto
FINEP/ FAPESPA/ UFPA/ UFRA/ EMATER/ SEDECT/ Estado do Pará	Execução do projeto intitulado "ações de tecnologia social para a consolidação do sistema paraense de inovação"
FINEP/ MCT/ CT-INFRA / PROINFRA	Desenvolvimento institucional de infraestrutura para pesquisa e pós-graduação na UFPA

Fonte: Relatório de Gestão 2010 – PROAD

5.5.3 Relações e parcerias com empresas

No relacionamento da Universidade com o meio empresarial, destaca-se a atuação da Agência de Inovação Tecnológica – UNIVERSITEC que, no ano de 2009, foi institucionalizada e passou a ser um órgão suplementar dentro da estrutura da UFPA. Essa unidade está envolvida com atividades relacionadas à propriedade intelectual, ao empreendedorismo e, como não poderia ser diferente, à relação da Universidade com a sociedade, especialmente com o setor empresarial por meio de três grandes áreas: Incubação de Empresas e Parques Tecnológicos, Consultorias e Serviços Tecnológicos e Propriedade Intelectual.

A Coordenadoria de Consultorias e Serviços Tecnológicos promove a interação dos diversos segmentos de pesquisa e dos laboratórios da UFPA com as empresas; a Coordenadoria de Incubação de Empresas e Parques Tecnológicos apoia a criação e o desenvolvimento de empresas de base tecnológica na UFPA e, por fim, a Coordenadoria de Propriedade Intelectual formaliza a transferência de tecnologia da UFPA para o setor empresarial.

A Incubadora da UFPA é de base tecnológica e tem atendido, principalmente, as empresas do setor de cosmético e perfumaria, mas também projetos nas áreas de informática e da construção civil. Atividades que estimulam a cultura do empreendedorismo também são desenvolvidas pela Incubadora. A área de Propriedade Intelectual trabalha com a proteção do conhecimento presente em trabalhos de conclusão de curso, dissertações e teses, por exemplo. Também é sua função divulgar a importância da propriedade intelectual. O setor de Consultorias e Serviços Tecnológicos tem como primeiro desafio atender e resolver gargalos tecnológicos de micro e pequenas empresas.

6 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Sob a égide do Estatuto vigente, aprovado em 2006, foram efetuadas mudanças substantivas na estrutura e na organização acadêmica da Universidade Federal do Pará. Passou a ser adotada a configuração *multicampi*, abrigando todos os *campi* do interior, mantendo, contudo, a sua unidade formal e estabelecendo níveis hierárquicos de organização flexível e autônoma nos limites das competências regimentalmente definidas. Isto propiciou uma colegialidade mais orgânica e uníssona para realizar, de forma efetiva, a sua missão: *produzir, socializar e transformar o conhecimento na Amazônia para a formação de cidadãos capazes de promover a construção de uma sociedade sustentável.*

6.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E RESPECTIVAS INSTÂNCIAS DECISÓRIAS

A atual estrutura organizacional da Universidade Federal do Pará vigora desde 2006, a partir da aprovação dos novos Estatuto e Regimento Geral. Nessa nova configuração, a UFPA está organizada em Administração Superior, Unidades Regionais (*campi*), Unidades Acadêmicas, Subunidades Acadêmicas, Unidades Acadêmicas Especiais e Órgãos Suplementares.

Os órgãos da Administração Superior são aqueles diretamente responsáveis pela superintendência e definição de políticas gerais da Universidade, referentes às matérias acadêmicas e administrativas. É integrada pelos Conselhos Superiores, Reitoria, Vice-Reitoria, Pró-Reitorias, Prefeitura e Procuradoria Geral.

O reitor é assistido pela Coordenação de Administração Superior (CAS) – órgão consultivo e de assessoramento, sem função deliberativa. A CAS é composta pelo reitor, vice-reitor, secretário-geral, pró-reitores, prefeito e assessores especiais, a critério do reitor.

Os *campi* são unidades regionais da Universidade instaladas em determinadas áreas geográficas, com autonomia administrativa e acadêmica, atuando em inter-relação mútua e em interação com a Administração Superior da UFPA na elaboração e consecução de projetos, planos e programas de interesse institucional. Podem ser constituídas de Unidades Acadêmicas, de Unidades Acadêmicas Especiais e de Órgãos Suplementares e cada *campus*, exceto o de Belém, pode ser constituído de Subunidades Acadêmicas independentemente de Unidades Acadêmicas. Atualmente, a UFPA possui 11 *campi* no Estado, quais sejam: Belém, Abaetetuba, Altamira, Bragança, Breves, Cametá, Capanema, Castanhal, Marabá, Soure e Tucuruí.

Nos termos do Estatuto da UFPA, Unidade Acadêmica é o órgão interdisciplinar que realiza atividades de ensino, pesquisa e extensão, oferecendo cursos regulares de graduação

e/ou pós-graduação que resultem na concessão de diplomas ou certificados acadêmicos. São Unidades Acadêmicas, com autonomia acadêmica e administrativa, os Institutos e os Núcleos. O primeiro sendo responsável pela formação profissional em graduação e pós-graduação, em determinada área do conhecimento, de caráter interdisciplinar, e o segundo, por programas regulares de pós-graduação, de caráter transdisciplinar, preferencialmente em questões regionais.

As Subunidades Acadêmicas são órgãos das Unidades Acadêmicas dedicados a cursos de formação num campo específico do conhecimento. São subunidades acadêmicas, nos Institutos, as Faculdades, Escolas e Programas de Pós-Graduação e, nos Núcleos, o Programa de Pós-Graduação, preferencialmente transdisciplinar. As Faculdades são integradas por cursos de graduação; as Escolas, por cursos de graduação e cursos técnicos; e os Programas de Pós-Graduação, por cursos regulares de pós-graduação.

As Unidades Acadêmicas Especiais são órgãos de ensino, que também realizam atividades de pesquisa e extensão, cuja natureza é de experimentação, estágio e complemento da formação profissional em interação com as Unidades Acadêmicas pertinentes. São Unidades Acadêmicas Especiais a Escola de Aplicação e os Hospitais Universitários.

As Unidades Acadêmicas, Subunidades Acadêmicas e Unidades Acadêmicas Especiais possuem estrutura administrativa própria, conforme definido em seus regimentos, para execução de suas atividades.

Os Órgãos Suplementares são unidades de natureza técnica, voltadas ao desenvolvimento de serviços especiais, com estrutura administrativa própria, podendo colaborar em programas de pesquisa, de extensão e de qualificação profissional das Unidades Acadêmicas. A Biblioteca, o Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação, o Museu da UFPA, a Editora e a Gráfica da UFPA são alguns dos órgãos suplementares da Universidade.

Para permitir que as decisões sejam representativas quanto aos anseios da comunidade, buscando harmonia entre as partes de uma mesma unidade ou entre múltiplas unidades, nota-se uma característica comum a todos os níveis – a colegialidade nas decisões. As diversas instâncias de colegialidade, conforme o Estatuto e o Regimento Geral, são assim representadas: a) pelos Conselhos Superiores em instância maior: o Universitário (CONSUN), o de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE) e o de Administração (CONSAD); b) pelas Congregações das Unidades Acadêmicas e pelos Conselhos das Unidades Regionais e Acadêmicas Especiais, em instância intermediária; e, c) pelos Conselhos das Faculdades e Escolas e os Colegiados dos Programas de Pós-Graduação, em primeira instância.

6.1.1 Órgãos colegiados deliberativos de instância superior - composição e competências

A composição e competências dos órgãos colegiados deliberativos de instância superior da Universidade estão definidas em seu Estatuto: “Os Conselhos Superiores são órgãos de consulta, de deliberação e de recurso no âmbito da UFPA” [art.7º - *Estatuto vigente*]. “São Conselhos Superiores da UFPA: o Conselho Universitário – CONSUN; o Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE e o Conselho Superior de Administração – CONSAD” [art.8º - *Estatuto vigente*].

6.1.1.1 Conselho Universitário – CONSUN

O Conselho Universitário – CONSUN é o órgão máximo de consulta e deliberação da UFPA e, sua última instância recursal, sendo constituído: pelo reitor, como presidente; vice-reitor; pró-reitores e pelos conselheiros do CONSEPE e do CONSAD com as seguintes competências:

- Aprovar ou modificar o Estatuto e o Regimento Geral da Universidade, bem como nos termos destes, resoluções e regimentos específicos;
- Aprovar o Regimento Interno das Unidades Acadêmicas e dos *campi*;
- Criar, desmembrar, fundir e extinguir Órgãos e Unidades da UFPA;
- Aprovar e supervisionar a política de desenvolvimento e expansão universitária expressa em seu Plano de Desenvolvimento Institucional;
- Estabelecer a política geral da UFPA em matéria de administração e gestão orçamentária, financeira, patrimonial e de recursos humanos;
- Autorizar o credenciamento e o recredenciamento de fundação de apoio e aprovar o relatório anual de suas atividades;
- Organizar o processo eleitoral para os cargos de reitor e vice-reitor, nos termos da legislação em vigor e das normas previstas no Regimento Eleitoral;
- Propor, motivadamente, pelo voto de dois terços (2/3) de seus membros, a destituição do reitor e do vice-reitor;
- Assistir aos atos de transmissão de cargos da Administração Superior, bem como à aula magna de inauguração do período letivo;
- Estabelecer normas para a eleição aos cargos de dirigentes universitários, em conformidade com a legislação vigente e o Regimento Geral;

- Julgar proposta de destituição de dirigentes de qualquer Unidade ou órgão da Instituição, exceto da Reitoria e da Vice-Reitoria, oriunda do órgão colegiado competente e de acordo com a legislação pertinente;
- Julgar os recursos interpostos contra as decisões do CONSEPE e do CONSAD;
- Apreciar os vetos do reitor às decisões do próprio Conselho Universitário;
- Homologar e conceder o título de doutor *honoris causa* e demais títulos acadêmicos, a partir de Parecer circunstanciado pelo CONSEPE;
- Definir a composição e o funcionamento de suas Câmaras e Comissões;
- Decidir sobre matéria omissa no Estatuto e no Regimento Geral.

6.1.1.2 Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE

O Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE é o órgão de consultoria, supervisão e deliberação em matéria acadêmica. São membros do CONSEPE: reitor, como presidente; o vice-reitor; pró-reitores; o prefeito do *Campus*; representantes docentes das Unidades Acadêmicas, da Escola de Aplicação, dos *campi* do interior, dos servidores técnico-administrativos, dos discentes da graduação e da pós-graduação, do Diretório Central dos Estudantes e representantes sindicais.

O CONSEPE tem como competências:

- Aprovar diretrizes, planos, programas e projetos de caráter didático-pedagógico, culturais e científicos, de assistência estudantil e seus desdobramentos técnicos e administrativos;
- Aprovar normas complementares às do Estatuto sobre processos seletivos para ingresso nos cursos da instituição, currículos e programas, validação e revalidação de diplomas estrangeiros, além de outros relacionados com os cursos regulares da Universidade que se incluam no seu âmbito de competência;
- Aprovar normas e diretrizes para a realização de processos seletivos para provimento de cargos docentes do quadro de pessoal e de admissão de professor temporário, na forma da legislação vigente;
- Fixar normas complementares às normas deste Estatuto e do Regimento Geral em matéria de sua competência;
- Decidir sobre a criação e a extinção de cursos;

- Avaliar e aprovar a participação da Universidade em programas, de iniciativa própria ou alheia, que importem em cooperação didática, cultural e científica com entidades locais, nacionais e internacionais;
- Deliberar originariamente ou em grau de recurso sobre qualquer matéria de sua competência, inclusive as não previstas expressamente neste Estatuto ou no Regimento Geral;
- Definir a composição e o funcionamento de suas Câmaras e Comissões;
- Aprovar programas e projetos integrados de ensino, pesquisa e extensão;
- Definir a política de extensão, priorizando programas e ações que tenham como objetivos a promoção humana, a difusão dos direitos humanos, da ética e da democracia, entre outros;
- Estabelecer diretrizes de pesquisa em setores e áreas estratégicos para o desenvolvimento regional;
- Aprovar planos e projetos de cursos de pós-graduação, de extensão e outros;
- Apreciar o veto do reitor às decisões do Conselho;
- Exercer outras atribuições definidas em lei, no Estatuto e no Regimento Geral.

6.1.1.3 Conselho Superior de Administração – CONSAD

O Conselho Superior de Administração – CONSAD é órgão de consultoria, supervisão e deliberação em matéria administrativa, patrimonial e financeira, constituído pelo reitor, como presidente; o vice-reitor; pró-reitores; prefeito do *Campus*; representantes docentes das Unidades Acadêmicas, da Escola de Aplicação e dos *campi* do interior, dos servidores técnico-administrativos, dos discentes da graduação e da pós-graduação, do Diretório Central dos Estudantes e representantes sindicais.

São competências do CONSAD:

- Propor e verificar o cumprimento das diretrizes relativas ao desenvolvimento de pessoal e à administração do patrimônio, do material e do orçamento da Universidade;
- Assessorar os órgãos da administração superior nos assuntos que afetam a gestão das Unidades;
- Homologar acordos, contratos ou convênios com instituições públicas ou privadas, nacionais e internacionais, firmados pelo reitor;
- Apreciar proposta orçamentária:

- Emitir parecer sobre os balanços e a prestação de contas anual da Universidade e, quando for o caso, sobre as contas da gestão dos dirigentes de qualquer órgão direta ou indiretamente ligado à estrutura universitária;
- Pronunciar-se sobre aquisição, locação, permuta e alienação de bens imóveis pela instituição, bem como autorizar a aceitação de subvenções, doações e legados;
- Pronunciar-se sobre a prestação de garantias para a realização de operações de crédito;
- Deliberar sobre qualquer encargo financeiro não previsto no orçamento;
- Decidir, após sindicância, sobre intervenção em qualquer unidade acadêmica ou especial;
- Definir a composição e o funcionamento de suas Câmaras e Comissões;
- Apreciar o veto do reitor às decisões do CONSAD;
- Exercer outras atribuições que sejam definidas em lei, no Estatuto e neste Regimento Geral.

6.1.2 Órgãos colegiados deliberativos de instância intermediária: composição e competências

Os Colegiados Deliberativos de Instância Intermediária são: os Conselhos dos *Campi*; as Congregações dos Institutos; as Congregações dos Núcleos; os Conselhos dos Hospitais Universitários e o Conselho da Escola de Aplicação.

Os Conselhos dos Campi têm em sua composição o coordenador e vice-coordenador, os diretores e coordenadores de Unidades e Subunidades Acadêmicas e os representantes dos docentes, dos discentes e dos técnico-administrativos pertencentes ao *Campus*;

As Congregações dos Institutos e Núcleos são constituídas pelo diretor-geral e diretor adjunto, pelos diretores e coordenadores de Subunidades Acadêmicas e por representantes dos docentes, dos discentes e dos técnico-administrativos pertencentes à Unidade Acadêmica;

O Conselho da Escola de Aplicação tem a seguinte composição: diretor e vice-diretor, coordenadores de Ensino, representantes das Unidades Acadêmicas que aí mantenham atividades de ensino, pesquisa e extensão, representantes dos docentes, discentes, técnico-administrativos pertencentes à Escola e representantes da Associação de Pais e Mestres;

Os Conselhos dos Hospitais Universitários: são compostos pelo diretor e vice-diretor e pelos demais membros previstos em seus regimentos internos.

Compete aos Órgãos Colegiados de Instância Intermediária:

- Elaborar o regimento interno da Unidade e submetê-lo à aprovação do CONSUN, assim como propor sua reforma, pelo voto de dois terços (2/3) dos seus membros;
- Propor a criação, o desmembramento, a fusão, a extinção e a alteração de qualquer órgão vinculado à respectiva Unidade Acadêmica;
- Definir o funcionamento acadêmico e administrativo da Unidade, em consonância com as normas da UFPA e da legislação em vigor;
- Supervisionar as atividades das Subunidades Acadêmicas e Administrativas;
- Apreciar a proposta orçamentária da Unidade, elaborada em conjunto com as Subunidades Acadêmicas e Administrativas e aprovar seu plano de aplicação;
- Deliberar sobre solicitação de concursos públicos para provimento de vagas às carreiras docente e técnico-administrativa e abertura de processo seletivo para contratação de temporários, ouvidas as Subunidades Acadêmicas interessadas;
- Compor comissões examinadoras de concursos para provimento de cargos ou empregos de professor;
- Manifestar-se sobre pedidos de remoção ou movimentação de servidores;
- Avaliar o desempenho e a progressão de servidores, respeitadas as normas e as políticas estabelecidas pela UFPA;
- Aprovar relatórios de desempenho de servidores para fins de acompanhamento dos estágios probatórios e de progressões na carreira;
- Manifestar-se sobre afastamento de servidores para fins de aperfeiçoamento ou prestação de cooperação técnica;
- Praticar os atos de sua alçada relativos ao regime disciplinar;
- Julgar os recursos que lhe forem interpostos;
- Instituir comissões, especificando-lhes expressamente a competência;
- Organizar o processo eleitoral para nomeação do diretor geral e do diretor adjunto da unidade acadêmica, respeitado o disposto no Estatuto, neste regimento geral e na legislação vigente;
- Propor, motivadamente, pelo voto de dois terços (2/3) de seus membros, a destituição dos dirigentes da Unidade;
- Apreciar as contas da gestão do dirigente da unidade;
- Apreciar o veto do dirigente às decisões do órgão colegiado da Unidade;
- Decidir sobre matéria omissa, na esfera de sua competência.

6.1.3 Órgãos colegiados deliberativos de primeira instância

Os Colegiados Deliberativos de Primeira Instância são: os Conselhos das Faculdades e Escolas e os Colegiados dos Programas de Pós-Graduação.

Os Conselhos das Faculdades e das Escolas são constituídos: pelo diretor e vice-diretor, por todos os docentes ou seus representantes, pelos representantes dos discentes e técnico-administrativos que atuam na respectiva Subunidade, em conformidade com o Regimento Interno.

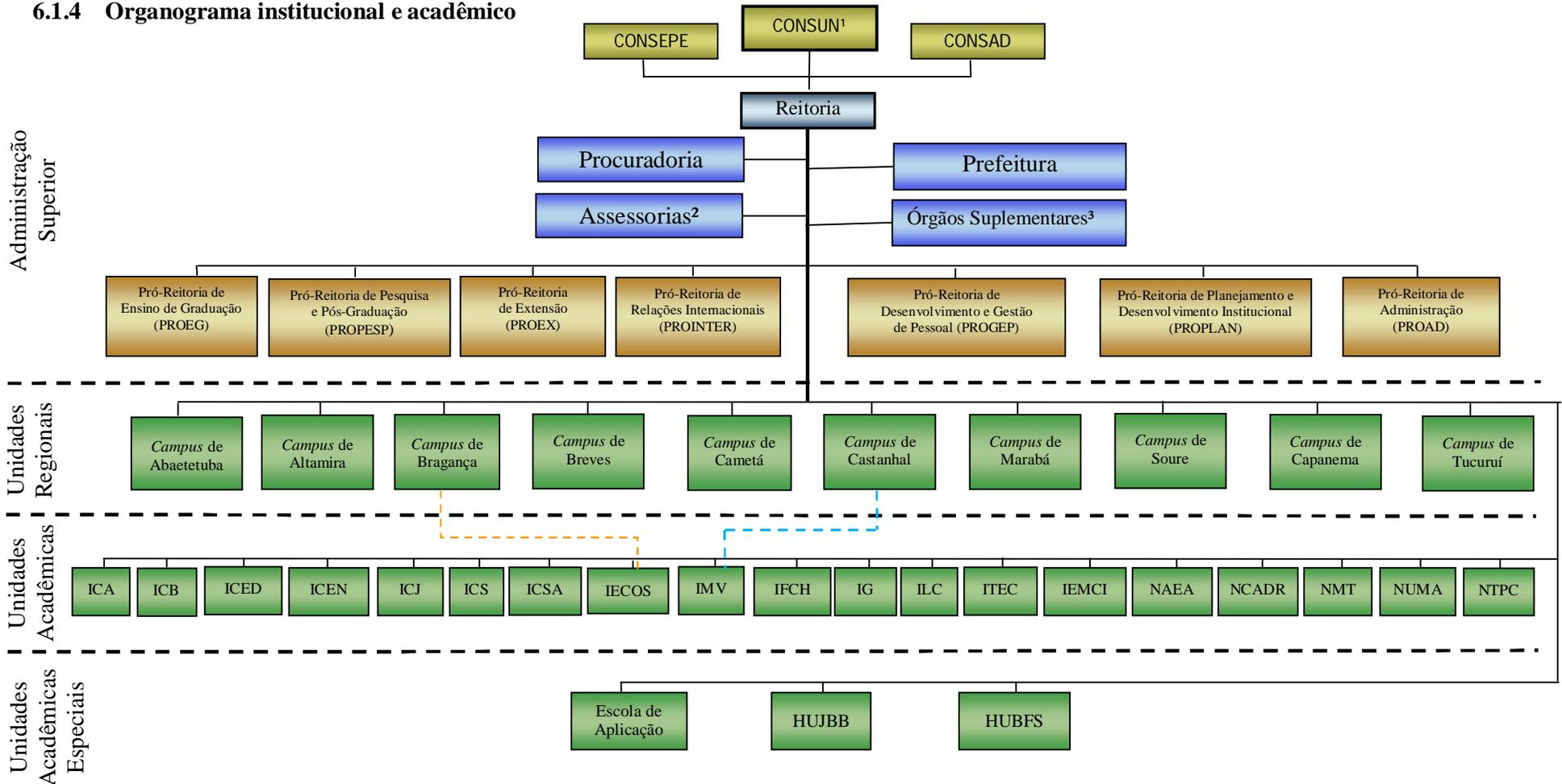
Os Colegiados de Pós-Graduação: tem em sua composição o coordenador e o vice-coordenador, todos os docentes e os representantes dos discentes e técnico-administrativos que atuam no Programa, em conformidade com o Regimento da Reitoria.

São competências dos Órgãos Colegiados de Primeira Instância:

- Elaborar, avaliar e atualizar os projetos pedagógicos dos cursos sob sua responsabilidade;
- Planejar, definir e supervisionar a execução das atividades de ensino, pesquisa e extensão e avaliar os Planos Individuais de Trabalho dos docentes;
- Estabelecer os programas das atividades acadêmicas curriculares do curso vinculado à Subunidade;
- Criar, agregar ou extinguir comissões permanentes ou especiais sob sua responsabilidade;
- Propor a admissão e a dispensa de servidores, bem como modificações do regime de trabalho;
- Opinar sobre pedidos de afastamento de servidores para fins de aperfeiçoamento ou cooperação técnica, estabelecendo o acompanhamento e a avaliação dessas atividades;
- Solicitar à direção da Unidade Acadêmica e à Congregação ou Conselho concurso público para provimento de vaga às carreiras de docente e técnico-administrativa e abertura de processo seletivo para contratação de temporários, em consonância com as normas da UFPA e da legislação em vigor;
- Propor à Unidade Acadêmica critérios específicos para a avaliação do desempenho e da progressão de servidores, respeitadas as normas e as políticas estabelecidas pela Universidade;
- Manifestar-se sobre o desempenho de servidores, para fins de acompanhamento, aprovação de relatórios, estágio probatório e progressão na carreira;

- Elaborar a proposta orçamentária e o plano de aplicação de verbas, submetendo-os à Unidade Acadêmica;
- Indicar ou propor membros de comissões examinadoras de concursos para provimento de cargos ou empregos de professor, em conformidade com a legislação vigente e as normas da UFPA;
- Manifestar-se previamente sobre contratos, acordos e convênios de interesse da Subunidade, bem como sobre projetos de prestação de serviços a serem executados e assegurar que sua realização se dê em observância com as normas pertinentes;
- Decidir questões referentes à matrícula, à opção, à dispensa e à inclusão de atividades acadêmicas curriculares, ao aproveitamento de estudos e à obtenção de títulos, bem como às representações e aos recursos contra matéria didática, obedecidas a legislação e as normas pertinentes;
- Coordenar e executar os procedimentos de avaliação do curso;
- Representar junto à Unidade, no caso de infração disciplinar;
- Organizar e realizar as eleições para a direção/coordenação da Subunidade;
- Propor, motivadamente, pelo voto de dois terços (2/3) de seus membros, a destituição do diretor e do vice-diretor ou do coordenador e do vice-coordenador;
- Cumprir outras atribuições decorrentes do prescrito no Estatuto e neste Regimento Geral.

6.1.4 Organograma institucional e acadêmico



¹AUDIN: órgão técnico de controle e avaliação, vinculada ao Conselho Universitário da Universidade Federal do Pará.

²Assessorias: ASCOM; AEDI.

³Órgãos Suplementares: Biblioteca; CTIC; Museu; Editora; Gráfica; Arquivo Central; CIAC; Agência de Inovação Tecnológica; CEPS; CMA.

--- IECOS - Situado no Campus de Bragança. --- IMV – Instituto do Campus Universitário de Castanhal.

6.2 ÓRGÃOS DE APOIO ÀS ATIVIDADES ACADÊMICAS

São unidades de apoio às atividades acadêmicas os órgãos e setores da UFPA que integram o processo educacional da instituição, dando suporte técnico-científico-informacional, logístico e sociocultural às atividades de ensino, pesquisa e extensão. A seguir, são apresentadas as principais unidades de apoio às atividades acadêmicas.

6.2.1 Pró-Reitoria de Ensino de Graduação - PROEG

É responsável pela proposição, coordenação e avaliação das políticas de ensino de graduação, tecnológico e níveis equivalentes, assim como da educação básica e do ensino técnico e profissional, em consonância com as diretrizes estabelecidas no Plano de Desenvolvimento Institucional, em cooperação com as unidades acadêmicas e administrativas da UFPA.

6.2.2 Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação – PROPESP

É responsável pela definição de políticas e elaboração de metas para a pesquisa e a pós-graduação na UFPA, em consonância com as diretrizes estabelecidas no Plano de Desenvolvimento Institucional, cabendo-lhe a coordenação, a indução e o acompanhamento das atividades pertinentes a essa área de atuação.

6.2.3 Pró-Reitoria de Extensão – PROEX

É responsável pela definição das políticas e elaboração de metas para a extensão, em consonância com as diretrizes nacionais e com os fóruns de extensão, cabendo-lhe a coordenação, o acompanhamento e a avaliação das atividades extensionistas obrigatórias à integralização curricular, presentes nos projetos pedagógicos, em articulação com as unidades acadêmicas, além das ações referentes às políticas de Assistência e Integração do estudante tendo em vista sua permanência com sucesso na UFPA.

6.2.4 Pró-Reitoria de Relações Internacionais – PROINTER

É o órgão responsável pela definição da política de cooperação internacional da Universidade Federal do Pará, cabendo-lhe intensificar a inserção e ampliação das parcerias com a comunidade acadêmica em todo o mundo.

6.2.5 Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento - PROPLAN

É responsável pela proposição da política de planejamento e desenvolvimento institucional da UFPA, em consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional.

6.2.6 Pró-Reitoria de Administração - PROAD

É responsável pela proposição, pela coordenação, pelo acompanhamento e pela avaliação das políticas de gestão administrativa, financeira, contábil e patrimonial da UFPA, em conformidade com o Plano de Desenvolvimento Institucional.

6.2.7 Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoal - PROGEP

É responsável pela valorização e desenvolvimento do servidor, mediante a proposição de políticas e diretrizes de pessoal articuladas com a missão e os objetivos institucionais, cabendo-lhe, ainda, propor, coordenar, acompanhar e avaliar, em articulação com as unidades da UFPA, políticas e diretrizes relativas ao recrutamento e seleção, à capacitação, à avaliação de desempenho, saúde e qualidade de vida dos servidores.

6.2.8 Assessoria de Educação a Distância – AEDI

É responsável pela coordenação das ações decorrentes da política institucional para Educação a Distância na UFPA.

6.2.9 Órgãos Suplementares

Os Órgãos Suplementares da UFPA são unidades de natureza técnica, voltadas ao desenvolvimento de serviços especiais, com estrutura administrativa própria, podendo colaborar em programas de pesquisa, de extensão e de qualificação profissional das unidades acadêmicas. Na estrutura universitária, os órgãos suplementares existem também como instrumentos de apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão e atuam dando suporte às atividades acadêmicas regulares.

São eles:

- Biblioteca da UFPA;
- Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação – CTIC;
- Museu da UFPA;
- Editora Universitária;
- Gráfica da UFPA;
- Arquivo Central;

- Agência de Inovação Tecnológica - UNIVERSITEC;
- Centro de Processos Seletivos – CEPS;
- Centro de Registro e Indicadores Acadêmicos – CIAC;
- Centro de Memória da Amazônia.

6.2.10 Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa – FADESP

A Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa – FADESP é pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, instituída pela Universidade Federal do Pará – UFPA juntamente com a Associação Comercial do Pará – ACP, credenciada como Fundação de Apoio pelo Ministério da Educação – MEC e pelo Ministério da Ciência e Tecnologia – MCT.

A FADESP construiu, em mais de três décadas, uma sólida base gerencial e operacional para o apoio às ações desenvolvidas no maior centro de ensino superior e pesquisa da Região Norte, a Universidade Federal do Pará (UFPA).

Atenção e foco ao seu público. Essa é a parte principal do trabalho da FADESP. Olhar além dos projetos e perceber que atrás deles existe um público que busca gerar conhecimento para a sociedade e desenvolvimento ao Estado do Pará.

Por isso, a Fundação tem estudado as melhores formas de aprimoramento de seus serviços e da gestão dos projetos, porque as esferas da Universidade e da sociedade, apesar de serem diferentes, assemelham-se em determinados pontos e uma não avança sem a outra.

Deste modo, com a *expertise* acumulada, a Fundação, em parceria com a UFPA, torna-se agente estratégico para o desenvolvimento regional por meio da gestão de programas e projetos, além da prestação de serviços técnicos especializados solicitados pela sociedade em todas as áreas do conhecimento.

Ao longo de sua trajetória, a FADESP tem ampliado suas atividades firmando parcerias com instituições públicas e privadas dos mais variados segmentos, tornando-se referência na articulação entre o saber técnico-científico e as demandas da sociedade.

Um fato marcante foi o novo regulamento das fundações de Apoio, pela publicação do Decreto 7.423/10, e a alteração da Lei 8.958, ambos publicados no final de 2010, dando uma nova diretriz sobre o relacionamento das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) e as Fundações de Apoio.

A nova regulamentação prevê a realização de Avaliação de Desempenho para o credenciamento ou reconhecimento das Fundações – avaliação essa que deve ser aprovada pelo órgão colegiado superior das instituições, apoiada e baseada em indicadores e parâmetros

objetivos, demonstrando os ganhos de eficiência obtidos na gestão de projetos realizados com a colaboração das fundações de apoio.

A Universidade Federal do Pará aprovou o relatório de atividades e deu anuência ao novo estatuto da FADESP, compondo documentação do pedido de recredenciamento submetido ao Ministério da Educação (MEC) e ao Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) no dia 04 de agosto de 2011, em reunião extraordinária do Conselho Universitário (CONSUN).

7 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

7.1 INSERÇÃO REGIONAL

A elaboração e/ou a revisão do Projeto Pedagógico de uma Instituição Pública de Ensino Superior com o perfil e as características da Universidade Federal do Pará (UFPA) impõe, preliminarmente, atenção para a sua natureza e constituição orgânica, para o seu tempo de existência e de sua consolidação, sem obscurecer os projetos por ela concebidos e executados, para que se possa, de forma ampla, reconhecer os produtos acadêmico-científicos deles resultantes. Impõe reconhecer, sobretudo, os impactos socioeconômicos por eles gerados no contexto regional de sua inserção e os benefícios que as pessoas e os grupos sociais, públicos e privados, organizados ou não, têm auferido em decorrência da ação institucional. De outro modo, não podem ser desprezados os esforços institucionais, políticos e de gestão administrativa, que, ao longo da existência da Autarquia, foram movidos em favor do seu dinamismo, da sua ampliação e de sua inserção em todas as regiões do Estado.

Com pouco mais de meio século de existência, a UFPA tem contribuído decisivamente para o desenvolvimento do Estado e da região amazônica, especialmente por ser a segunda maior Instituição Federal de Ensino Superior - IFES brasileira em número de alunos de graduação, destacando-se, ainda, no cenário nacional, por ser a maior rede de formação pós-graduada de todo o Norte do país, possuindo aproximadamente 40% dos cursos de mestrado e doutorado existentes na região. Desse fato, resulta uma ampla rede de intercâmbios nacionais e internacionais que vêm se ampliando e consolidando importantes parcerias institucionais para a qualificação de docentes e técnicos, para a mobilidade de pesquisadores e alunos, da graduação e da pós-graduação, visando à troca de experiências nas áreas da docência e da pesquisa técnico-científica.

Portanto, um Projeto Pedagógico Institucional para a UFPA impõe reconhecer a sua história, revisitando os modelos didático-pedagógicos que têm norteado os seus programas de ensino, de graduação e de pós-graduação, as suas atividades de extensão e o fortalecimento cada vez maior da atividade de pesquisa.

Ao lado dessa análise, é importante destacar que o contexto político-geográfico da UFPA ainda carece de mudanças e adaptações sociais, econômicas e ambientais para que possa apropriar-se das inovações e dos impactos gerados pelo avanço da ciência e da tecnologia mundial. A Amazônia ainda se depara com necessidades dessa ordem, as quais reclamam urgência para que sejam utilizados e processados com maior sustentabilidade

econômico-social os seus recursos naturais e a capacidade dos seus agentes, públicos e privados.

O Estado do Pará, de modo particular, oferece condições naturais e potencialidades econômicas vantajosas no cenário nacional e internacional, como depositário de recursos naturais e culturais estratégicos para o desenvolvimento da economia e da sociedade mundial.

7.2 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E TEÓRICO-METODOLÓGICOS E SUA RELAÇÃO COM AS PRÁTICAS ACADÊMICAS DA INSTITUIÇÃO

Em conformidade com a sua missão institucional, a Universidade Federal do Pará reconhece que, para a formação de profissionais qualificados, deve prevalecer uma educação assinalada pelo humanismo que assegure a pluralidade de ideias e o respeito aos valores da convivência ética marcada pela liberdade, solidariedade e justiça.

Para a qualificação de profissionais com esse perfil humanitário e empreendedor, o ensino na UFPA baseia-se em princípios que norteiam as práticas acadêmicas da Instituição, descritos a seguir:

a) Autonomia Universitária

A UFPA, como uma instituição social, deve estar assentada na liberdade acadêmica para propor e criar alternativas didáticas e pedagógicas capazes de abrigar as especificidades loco-regionais e a diversidade delas resultantes, com a perspectiva de formar profissionais competentes, não apenas para a produção de ciência e tecnologia geradora de crescimento econômico, mas, sobretudo, de cidadãos comprometidos com o desenvolvimento sociocultural e com a construção de uma sociedade livre, justa e solidária (CRFB, 1988).

b) Flexibilidade

O processo educativo, dada sua relevância, deve responder às demandas que lhe são impostos pela sociedade. Conseqüentemente, a flexibilidade curricular é fundamental para possibilitar processos de transformação da educação, evitando currículos rígidos e herméticos e dotando-os de dinamismo e abertura às mudanças que possibilitem ao aluno imprimir ritmo e direção ao seu curso. Ao mesmo tempo, novas diretrizes curriculares podem ser implantadas sem dificuldades, possibilitando o atendimento a tipos específicos de demandas.

O princípio da flexibilidade também está assentado na integração entre ensino, pesquisa e extensão que propõe uma visão renovada de formação profissional com ampla competência e domínio de diversas habilidades.

c) Trabalho e pesquisa como princípios educativos

O crescimento acelerado do conhecimento e das inovações tecnológicas é uma característica do século XXI, responsável pelo ritmo e escopo das mudanças na sociedade. Adotar a pesquisa e o trabalho como estratégias de formação possibilita desenvolver a atitude de aprender pela (sua) própria elaboração de conhecimento com cidadania e são fundamentais para atender às demandas da sociedade. Essas estratégias contribuem para a definição de escolhas e desenvolvimento de atividades profissionais futuras, como espaço de exercício de cidadania e de produção de bens, serviços e conhecimentos.

d) Avaliação permanente

Um processo permanente de avaliação em diferentes níveis é necessário a fim de garantir a adequação e a vitalidade do processo educacional, da sua organização e dos seus procedimentos, da sua abrangência e da sua eficácia social. Os resultados devem operar como indicadores seguros para o planejamento da gestão acadêmica, da comparação dos seus resultados quantitativos e qualitativos e da revisão/atualização de estruturas curriculares.

e) Participação efetiva do aluno

A construção do seu próprio aprendizado, mediante a criação de *pontes*/interações entre a sua trajetória acadêmica e os programas de ensino (graduação e pós-graduação), pesquisa e extensão, a fim de garantir eficácia social ao processo de qualificação profissional é o desempenho que se espera do aluno, a partir do estímulo à autonomia impressa desde o início do curso.

f) Relação da educação superior com a educação básica

O envolvimento da educação superior com os diferentes níveis do sistema educacional (infantil, fundamental e médio) advém de sua responsabilidade social para com a formação de professores, como também com o desenvolvimento de pesquisa socioeducativa, a análise dos problemas que afetam os sistemas educativos e as proposições para aprimorar os métodos de ensino.

7.3 ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO- PEDAGÓGICA DA INSTITUIÇÃO

Para o alcance do princípio geral, norteador de todo o processo educacional que é a integração entre o ensino, a pesquisa e a extensão, a UFPA se organiza didaticamente sob os seguintes critérios:

- a) seguir as diretrizes, os critérios e as atividades curriculares definidos nos respectivos projetos pedagógicos dos cursos;
- b) organizar os currículos da graduação em *núcleos temáticos* que abriguem desde os Fundamentos e Princípios relativos à área profissional, até o Núcleo Profissional, os Temas Complementares/ Correlatos, a Produção Científica (Monografias/TCC);
- c) promover a investigação cultural, científica e tecnológica com fins educacionais mediante programas de apoio institucional, de parcerias com agentes nacionais e estrangeiros;
- d) assegurar a flexibilização dos currículos e evitar carga horária excessiva para que permitam a interdisciplinaridade e a integração com outras áreas; viabilizar a inserção de mecanismos de flexibilização nos recursos instrucionais do processo de ensino-aprendizagem a fim de enriquecer as possibilidades e estimular a prática de pesquisa, do fazer autônomo e da independência que favorece o sujeito criativo, inovador;
- e) garantir oportunidades de vivências/experiências reais/concretas, para cujo objetivo os Estágios e os Programas de Extensão representam alternativas interessantes, uma vez que eles constituem um componente curricular que propicia a articulação entre teoria e prática;
- f) criar oportunidades reais para a integração da pesquisa e da extensão ao ensino, por intermédio de programas e projetos de pesquisa e de extensão em que se permita ao aluno o contato com o mundo real e os conflitos/demandas próprios ou correlatos à sua área de formação, quando terá a oportunidade de interceder, seja para criar e inovar, seja para mediar e propor soluções e modos de pacificação social;
- g) implementar programas/projetos para a formulação e implementação de Metodologias Inovadoras visando à melhora do processo ensino-aprendizagem, particularmente nos programas das licenciaturas e na sua relação com a educação básica;
- h) adotar e difundir a modalidade de educação a distância na formação de profissionais de graduação e pós-graduação, assim também como um instrumento coadjuvante nos projetos pedagógicos de cursos presenciais, uma vez que, apresentando-se como um mecanismo tecnológico inovador de grande repercussão e interesse social, oferece larga dimensão no acesso à informação.

7.3.1 Plano para atendimento às diretrizes pedagógicas

A UFPA desenvolve uma série de estratégias com o objetivo de manter um permanente aprimoramento da qualidade do ensino, atendendo às diretrizes estabelecidas tanto nacionalmente como institucionalmente.

Nesse contexto, a instituição estimula estudos e desenvolvimento de inovações pedagógicas, seja em nível de percurso curricular, seja na geração de novas metodologias e material didático, com estreito envolvimento dos alunos, prestando apoio financeiro (recursos de custeio e/ou bolsa) à comunidade acadêmica, via programas como PROINT, PAPIM e monitoria.

O PROINT, um programa bianual para atendimento dos cursos de graduação, visa apoiar financeiramente (bolsas e material de consumo) projetos integrados de ensino, pesquisa e extensão com propostas metodológicas inovadoras para promover a qualificação dos cursos e o melhor desempenho acadêmico dos alunos, mantendo atualizados os seus respectivos Projetos Pedagógicos, em especial os de licenciatura.

O Programa de Apoio a Projetos de Intervenção Metodológica – PAPIM é voltado para os docentes e tem como objetivo incentivar e apoiar o desenvolvimento de materiais, atividades e experimentos que acrescentem métodos e técnicas inovadoras e eficazes ao processo de ensino e aprendizagem na educação básica, educação profissional e educação superior.

Em linha similar à do PAPIM, o Programa de Monitoria apoia propostas que possibilitem o envolvimento de alunos em projetos voltados a estudos integrados à pesquisa e à extensão, criação de métodos e instrumentos didático-pedagógicos capazes de flexibilizar e inovar o manuseio de técnicas e de equipamentos vinculados aos conhecimentos mais recentes da formação profissional, à melhoria do desempenho acadêmico em relação ao respectivo percurso formativo, de modo a evitar a retenção de alunos no seu percurso curricular, assim como prevenir a evasão e o abandono do curso.

Somam-se a esses programas o projeto de institucionalização do uso de tecnologias de informação e comunicação (TIC) na UFPA como uma estratégia para incorporação e difusão dos avanços tecnológicos no ensino. A institucionalização de TIC requer uma mudança de postura, o rompimento de resistências. Nesse sentido, o projeto, que tem apoio financeiro da CAPES/UAB, aborda a produção, a disponibilização e a divulgação de recursos didáticos midiáticos entre os docentes, tendo como catalizadores os docentes que possuem maior experiência.

Ao lado da orientação às Subunidades para a elaboração de Projetos Pedagógicos capazes de contribuir efetivamente para a formação de profissionais com competência e habilidades para o exercício profissional, considera-se imprescindível um processo contínuo de avaliação qualitativa dos Cursos de Graduação, com o envolvimento de todos, docentes, alunos, técnicos e gestores, recentemente implementado *on-line*, para aplicação semestral.

Somam-se a esses esforços a consolidação de uma política de Estágio que viabilize aos discentes a aquisição de autonomia acadêmica que lhes encoraje a colaborar com a melhoria das condições de vida na sociedade contemporânea, por meio do estabelecimento de convênios e parcerias, em franca expansão, graças à atuação mais efetiva da instituição nas instituições e empresas.

Como essas são tarefas que dependem da atuação dos diretores de Subunidades (Faculdades e Escolas) e de Unidades, iniciamos, em 2011, um Programa de Gestão Acadêmica, com o intuito de subsidiá-los para uma gestão efetiva.

Destaca-se que os sujeitos da graduação (docentes, alunos e técnicos) têm, no âmbito do *Fórum de Graduação*, o espaço privilegiado instituído para as discussões e a definição das políticas e dos encaminhamentos das ações próprias da graduação na Universidade Federal do Pará.

7.4 POLÍTICAS DE ENSINO

Nos últimos anos, a UFPA apresentou um crescimento significativo de cursos de graduação e da oferta de vagas no processo seletivo, numa evolução quantitativa que valoriza a estratégia de crescimento da instituição. Concomitantemente, iniciou-se uma política de ações afirmativas, em favor de candidatos oriundos de escolas públicas, de autodeclarados pretos ou pardos e de indígenas.

Esse crescimento quantitativo impõe uma maior atenção para a manutenção e o aprimoramento da qualidade no ensino de graduação. Para tanto, adequação e modernização dos espaços e instrumentos de aprendizagem são fundamentais; o entendimento e desenvolvimento do estágio como uma ação conjunta da instituição e da sociedade são necessários; processos de investigação e aprimoramento de metodologias de ensino são imprescindíveis. Todos fundamentais para uma gestão acadêmica de qualidade.

Há de se atentar também para a diversidade, ampliada no ensino superior não somente pela adoção de ações afirmativas, mas também como um reflexo de ações inclusivas propostas pelo governo federal. Essa diversidade exige seu reconhecimento pela instituição e

demanda uma série de ações para consolidar o acesso ao ensino superior, ou seja, possibilitar a permanência e a conclusão do ensino superior.

A implantação de uma política institucional de inclusão social, como parte integrante das políticas de ensino, é necessária para que a UFPA cumpra, integralmente, com o seu papel social.

Neste sentido, encontra-se em processo inicial de estabelecimento um **Comitê de Inclusão Social** constituído por pedagogo, psicólogo, assistente social, fonoaudiólogo, bem como representantes de grupos que desenvolvam ações voltadas às minorias sociais, como indígenas, remanescentes de quilombolas, entre outros, além de representantes de instituições locais de atendimento a pessoas com deficiência. O objetivo do Comitê é investigar, orientar, apoiar e propor ações para a adequada inclusão de estudantes desde seu ingresso no curso, tanto na graduação como na educação básica.

A formação de recursos humanos para atender à inclusão de pessoas com deficiência é outro fator fundamental, para o qual a UFPA já deu o primeiro passo ao ofertar o Curso de Licenciatura em Letras – Libras e Língua Portuguesa L2, com o objetivo de formar professores para atuar na rede de educação básica. A consolidação desse curso possibilitará o atendimento a uma demanda reprimida no Estado e deverá contar com laboratórios devidamente equipados com *softwares* adequados e desenvolvimento de material didático apropriado. Também se faz necessária a formação de tradutores e intérpretes de Libras e *Braille*, cursos que a UFPA pretende ofertar em nível pós-médio, no futuro breve, em parceria com instituições locais, nacionais e internacionais de cegos e surdos.

Assim, as políticas de ensino que serão implementadas no período 2011-2015 são:

- a) Melhoria dos ambientes acadêmicos e dos instrumentos necessários à qualificação do processo de ensino-aprendizagem;
- b) Qualificação da Gestão Acadêmica e revisão de metodologias do ensino;
- c) Potencializar a Política de Estágios dos cursos de graduação;
- d) Promover a integração do ensino com a pesquisa e a extensão;
- e) Definição de relações institucionais internas e externas para a qualificação da graduação;
- f) Constituição de um Comitê de Inclusão Social;
- g) Formação de recursos humanos para a consolidação de políticas de inclusão.

7.4.1 Política de Inclusão

A UFPA vem, nos últimos anos, ampliando suas ações referentes à Política de Inclusão. As principais ações implementadas por essa política foram: a adoção do sistema de cotas; a seleção diferenciada a indígena para ingresso na graduação; a implantação do Curso de Licenciatura e Bacharelado em Etnodesenvolvimento para atendimento dos povos indígenas e populações tradicionais; a criação do Curso de Licenciatura em Educação no Campo, como meio de facilitar o processo de inclusão social das comunidades do campo; e a reserva de vagas para portadores de necessidades educativas especiais.

A partir de 2006, a UFPA passou a aplicar o Sistema de Cotas, o qual determina que 50% do total de vagas ofertadas devem ser reservadas aos estudantes que cursaram todo o ensino médio em escolas da rede pública de educação, sendo que destes, no mínimo, 40% devem ser reservadas aos candidatos que se autodeclararem pretos ou pardos e optarem por concorrer ao sistema de cotas referente a candidatos negros. A decisão é regulamentada pela Resolução nº 3.361, de 5 de agosto de 2005, do Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFPA (CONSEPE).

Com o intuito de aprimorar a política de inclusão da Universidade, em 2009, o CONSEPE aprovou, por meio da Resolução nº 3.869, de 22 de junho de 2009, a reserva de duas vagas, por acréscimo, nos cursos de graduação da UFPA a indígenas, via seleção diferenciada.

Ainda no ano de 2009, houve a aprovação do Projeto Pedagógico do Curso de Licenciatura e Bacharelado em Etnodesenvolvimento. O objetivo deste curso é preparar pessoas oriundas de povos indígenas e populações tradicionais, dotadas de capacidade de gerenciar informações e contatos com possibilidade de intervir socialmente a partir de autorreflexão sistemática. Profissionais capazes de refletir, no momento em que atuam, sobre as consequências sociopolíticoculturais dos métodos e ideias de que são portadores frente aos diversos agentes sociais presentes na situação de intervenção.

Outra iniciativa adotada no ano de 2009 foi a oferta do Curso de Licenciatura em Educação do Campo, com a disponibilização de 40 vagas no *Campus* de Marabá. O objetivo do curso é atender à demanda de inclusão social das comunidades do campo e também corresponder à expectativa atualmente expressa no corpo normativo brasileiro referente à educação. Destina-se, portanto, a formar professores para atuar na Educação do Campo, dando prioridade aos candidatos que já atuam em processos educativos vinculados ao campo e/ou pertençam à Comunidades do Campo.

Nesse ano, houve também a aprovação da reserva de vagas para portadores de necessidades educativas especiais pela Resolução CONSEPE nº 3.883, de 21 de julho de 2009, que determinou a reserva de uma vaga, por acréscimo, nos cursos de graduação da UFPA, aos portadores de deficiência, a partir do ano de 2011.

Os resultados alcançados no ano de 2010 com a efetivação dessas iniciativas foram:

- 2.967 candidatos cotistas de escolas públicas e 63 candidatos indígenas foram aprovados e classificados no processo seletivo da UFPA, correspondendo a 48,93% das vagas ocupadas;
- 47 candidatos oriundos de povos indígenas e populações tradicionais foram aprovados para o curso de Etnodesenvolvimento no *Campus* Universitário de Altamira;
- 40 vagas ofertadas para o *Campus* de Marabá e 60 vagas no *Campus* de Abaetetuba para o Curso de Licenciatura em Educação do Campo.

7.5 POLÍTICAS DE EXTENSÃO

Programas e projetos de extensão devem criar sinergia no ensino e pesquisa de graduação e pós-graduação e em suas relações com a sociedade em que propicie o conhecimento objetivo da realidade social na qual a instituição se insere e a natureza das demandas sociais às quais precisa e deve responder a fim de cumprir a contento as suas funções.

Mais do que isso, a práxis extensionista visa conferir à atividade de formação uma medida da relevância social dos saberes veiculados no ambiente acadêmico e a vincular as ações institucionais à realidade social que circunscreve seus mais expressivos desafios. A indissociabilidade entre a extensão, a pesquisa e o ensino constitui, portanto, uma dimensão essencial da formação para a cidadania, da qual uma universidade pública não pode prescindir. Se, por um lado, não se pode esperar que todo docente esteja simultaneamente envolvido com atividades de ensino, pesquisa e extensão, por outro, é legítimo esperar que todo discente encontre, como parte de sua formação, a integração entre ensino, pesquisa e extensão. Cabe a universidade estabelecer o perfeito equilíbrio entre a atuação de seus docentes e o anseio de seus alunos.

O planejamento e a execução de programas/projetos de extensão bem sucedidos requerem o apoio institucional por meio de políticas que os vinculem ao ensino e que garantam os recursos financeiros para sua viabilização. Uma política para a extensão começa, portanto, com o apoio a iniciativas no âmbito da construção ou revisão de projetos

pedagógicos dos cursos de graduação. A viabilização de tais iniciativas requer tanto o aporte de recursos diretos aos programas, quanto o apoio na busca de recursos por meio de convênios e parcerias, assim como no âmbito de editais públicos.

Outra estratégia utilizada para o desenvolvimento de uma política de extensão é a interação com instituições e organizações sociais que representem populações, para as quais as atividades extensionistas da UFPA estejam focadas, seja pela aproximação à experiência de organização dessas comunidades, seja pela possibilidade de potencializar as realizações acadêmicas nesse campo.

Também a articulação da extensão com a atividade regular de pesquisa deve ser objeto de políticas institucionais de apoio. Tal articulação deve permitir à universidade responder mais eficazmente ao objetivo de contribuir para a transformação da realidade social e, também, qualificar a atividade de pesquisa, conferindo a esta uma dimensão de inserção social mais efetiva. Nesta mesma direção, mostra-se essencial pensar o desenvolvimento tecnológico sob a ótica não apenas de processos produtivos, mas também dos processos sociais que podem impactar a qualidade de vida das populações. Esta condição precisa estabelecer diretrizes para não pulverizar o esforço institucional, portanto, a organização de eixos temáticos preserva o foco.

7.6 POLÍTICAS DE PESQUISA

A atividade de pesquisa na UFPA abrange todas as áreas de conhecimento em que a Instituição oferece cursos de graduação e desenvolve-se principalmente em grupos que já atuam em programas de pós-graduação *stricto sensu*. A qualidade dessa atividade é atestada pela produtividade dos participantes dos grupos de pesquisa (docentes, técnicos e discentes, de graduação e de pós-graduação), caracterizada por uma crescente inserção internacional e pela integração a programas interinstitucionais de pesquisa, baseados em cooperações com pesquisadores e instituições brasileiros e estrangeiros. Nesse contexto, as políticas de pesquisa para o quinquênio 2011-2015 compreendem ações dirigidas ao fortalecimento de grupos de pesquisa já consolidados e ações específicas voltadas à formação ou consolidação de novos grupos de pesquisa.

Em todos os casos, a meta a ser alcançada é a excelência na atividade de pesquisa, com reconhecimento externo e liderança nas áreas de atuação dos diversos grupos da instituição.

A fim de promover as condições para o contínuo desenvolvimento dos grupos de pesquisa consolidados e em consolidação, a UFPA manterá a política de desburocratização da

gestão da atividade de pesquisa e o apoio diferenciado a atividades que resultam no incremento dos indicadores dos grupos.

Os grupos de pesquisa novos ou em consolidação serão alcançados por uma política de expansão da atividade pesquisa e atendidos com ações específicas que visam garantir as condições para o seu desenvolvimento pleno, compreendendo: a) o apoio ao estabelecimento de uma base de pesquisa para pesquisadores que estão iniciando essa atividade na UFPA, por meio da concessão de bolsas de Iniciação Científica e recursos de custeio e capital, no âmbito do Programa de Apoio ao Doutor Pesquisador – PRODOUTOR, incluindo os subprogramas de Apoio ao Recém-Doutor – PARD e de Apoio ao Doutor Recém-Contratado – PARC; b) o financiamento da interação com grupos de pesquisa externos, do país e do exterior, para o estabelecimento de parcerias em pesquisa, por meio do Programa de Apoio à Cooperação Interinstitucional – PACI; c) o financiamento do comparecimento a eventos científicos no país por meio do Programa Institucional de Apoio à Produção Acadêmica – PIAPA; d) o apoio financeiro à organização de eventos locais ou regionais, por meio do Programa de Apoio à Realização de Eventos – PAEV; e e) a formação de novos pesquisadores para os grupos de pesquisa, por meio do Programa de Apoio à Qualificação de Servidores Docentes e Técnico-Administrativos – PADT.

Com a expansão, qualificação e internacionalização crescentes da atividade de pesquisa na UFPA, espera-se um impacto na estrutura de formação pós-graduada da Instituição, com o aumento da proporção de discentes de doutorado ao longo do quinquênio.

8 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO DE NOVOS CURSOS E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO

8.1 ENSINO TÉCNICO/PROFISSIONAL

O ensino técnico na UFPA está reunido no Instituto de Ciências da Arte (ICA), que é uma Unidade Acadêmica criada em fevereiro de 2006, a partir da reunião de cursos e atividades artísticas que estavam dispersos entre o Núcleo de Arte e o Departamento de Arte do antigo Centro de Letras e Artes. A estrutura acadêmico-administrativa do ICA compreende a Escola de Teatro e Dança (ETDUFPA) e a Escola de Música (EMUFPA), onde são oferecidos cursos técnicos, sendo que há outras Subunidades Acadêmicas que oferecem cursos de graduação e de pós-graduação *lato e stricto sensu*.

A EMUFPA oferece à comunidade Cursos Básico e Técnico em Instrumento de: Piano, Canto Lírico, Percussão Erudita, Sopros (Flauta Transversal, Oboé, Clarineta, Saxofone, Trompete, Trompa, Trombone, Bombardino, Tuba), Cordas Friccionadas (Violino, Viola, Violoncelo, Contrabaixo), Cordas Dedilhadas: (Violão), Instrumentista de Banda, Instrumentista de Orquestra e Produção.

A ETDUFPA oferece Cursos de: Técnico em Ator, Técnico em Dança e Técnico em Cenografia –, este último criado em 2005, representando o primeiro curso em tecnologias teatrais. Cinco anos depois, em 2010, foi ofertado o Curso Técnico de Formação em Figurino, em caráter experimental.

Ainda em 2010, a Escola de Teatro e Dança elaborou seu Projeto Pedagógico e teve aprovado o seu Regimento Interno. A Escola de Música já tinha concluído o seu Projeto Pedagógico desde 2006, e, em 2010, novamente rediscutiu o seu Regimento Interno.

Os cursos livres apresentaram demanda significativa, compreendendo grande parte do corpo discente, especialmente da Escola de Música. São cursos importantes que preparam os futuros ingressantes aos cursos técnicos, tarefa da qual as escolas de Educação Básica ainda não dão conta.

A criação do Instituto de Ciências da Arte - ICA assinala o amadurecimento de uma discussão que, em grandes linhas, visa o crescimento e o fortalecimento da área de Artes, conforme previsto no Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA do período 2001-2010.

Além dos cursos já ofertados, ressalte-se a previsão de expansão do ensino dos cursos técnicos na modalidade a distância, por meio do sistema Escola Técnica Aberta do Brasil (e-Tec) que tem como finalidade a oferta de educação profissional e tecnológica a distância, com

o propósito de ampliar e democratizar o acesso a cursos técnicos de nível médio profissionalizante, públicos e gratuitos.

Nos cursos presenciais, a Universidade, no período de 2011 a 2015, pretende ampliar sua atuação no ensino técnico com a abertura de sete cursos técnicos, sendo um voltado à Educação de Jovens e Adultos – PROEJA, bem como um curso de especialização técnica, conforme apresentado nos Quadros XIV e XV, respectivamente.

Quadro XIV – Programação de abertura de cursos técnicos

Nome do Curso	Nº de alunos por turma	Nº de Turmas	Turno de funcionamento	Local de funcionamento	Ano previsto para a solicitação
Adereço (PROEJA)	30	1	Noturno	ETDUFPA	2012
Regência (coro e banda)	30	2	Vespertino e Noturno	EMUFPA	2012
Ballet Clássico	30	1	Matutino	ETDUFPA	2013
Composição e Arranjo	20	2	Vespertino e Noturno	EMUFPA	2013
Sonorização	30	1	Vespertino	ETDUFPA	2014
Áudio e Sonorização	30	2	Vespertino e Noturno	EMUFPA	2014
Fabricação de Instrumentos Musicais	20	2	Vespertino e Noturno	EMUFPA	2015

Quadro XV - Programação de abertura de curso pós-técnico.

Nome do Curso	Nº de alunos por turma	Nº de Turmas	Turno de funcionamento	Local de funcionamento	Ano previsto para a solicitação
Especialização técnica de nível médio em Iluminação	30	1	Noturno	ETDUFPA	2012

8.2 ENSINO DE GRADUAÇÃO

Os cursos de graduação ofertados no ano de 2010 foram os abaixo relacionados, conforme Quadro XVI:

Quadro XVI - Cursos de graduação ofertados no ano de 2010

Nome do Curso	Modalidade	Vagas Anuais	Turno
Campus de Belém			
Engenharia da Computação	Bacharelado	82	Integral
Matemática	Licenciatura	82	Integral
Estatística	Bacharelado	42	Vespertino
Ciência da Computação	Bacharelado	38	Vespertino
Sistemas de Informação	Bacharelado	38	Noturno
Física	Bacharelado/Licenciatura	52	Matutino

Nome do Curso	Modalidade	Vagas Anuais	Turno
Física	Licenciatura	42	Noturno
Química	Bacharelado	22	Vespertino
Química	Licenciatura	48	Matutino
Geofísica	Bacharelado	22	Matutino
Geologia	Bacharelado	42	Matutino
Meteorologia	Bacharelado	42	Matutino
Oceanografia	Bacharelado	32	Matutino
Ciências Biológicas	Bacharelado	32	Vespertino
Ciências Biológicas	Licenciatura	32	Matutino
Ciências Biológicas	Licenciatura	28	Noturno
Engenharia Civil	Bacharelado	72	Matutino
Engenharia Civil	Bacharelado	72	Noturno
Engenharia Elétrica	Bacharelado	82	Integral
Engenharia Mecânica	Bacharelado	42	Matutino
Engenharia Mecânica	Bacharelado	42	Vespertino
Engenharia Química	Bacharelado	52	Vespertino
Engenharia Sanitária e Ambiental	Bacharelado	62	Integral
Engenharia Naval	Bacharelado	22	Matutino
Medicina	Bacharelado	152	Integral
Odontologia	Bacharelado	92	Integral
Farmácia	Bacharelado	72	Integral
Enfermagem	Bacharelado/Licenciatura	82	Integral
Nutrição	Bacharelado	62	Integral
Educação Física	Licenciatura	48	Vespertino
Fisioterapia	Bacharelado	32	Integral
Engenharia de Alimentos	Bacharelado	38	Matutino
Direito	Bacharelado	122	Integral
Direito	Bacharelado	82	Noturno
Administração	Bacharelado	42	Matutino
Administração	Bacharelado	42	Noturno
Ciências Contábeis	Bacharelado	42	Matutino
Ciências Contábeis	Bacharelado	42	Vespertino
Ciências Contábeis	Bacharelado	42	Noturno
Ciências Econômicas	Bacharelado	42	Matutino
Ciências Econômicas	Bacharelado	42	Noturno
Arquitetura e Urbanismo	Bacharelado	52	Integral
Biblioteconomia	Bacharelado	32	Matutino
Biblioteconomia	Bacharelado	32	Noturno
Cinema e Audiovisual	Bacharelado	26	Integral
Comunicação Social (Jornalismo)	Bacharelado	32	Matutino
Comunicação Social (Public. e Propag.)	Bacharelado	22	Matutino
Serviço Social	Bacharelado	82	Integral
Serviço Social	Bacharelado	42	Noturno
Turismo	Bacharelado	42	Matutino

Nome do Curso	Modalidade	Vagas Anuais	Turno
Turismo	Bacharelado	42	Noturno
Museologia	Bacharelado	32	Integral
Filosofia	Bacharelado/Licenciatura	42	Integral
História	Bacharelado/Licenciatura	52	Noturno
Geografia	Bacharelado/Licenciatura	42	Matutino
Geografia	Bacharelado/Licenciatura	32	Noturno
Psicologia (Formação do Psicólogo)	Bacharelado	62	Integral
Pedagogia	Licenciatura	92	Matutino
Pedagogia	Licenciatura	92	Noturno
Letras - Língua Portuguesa	Licenciatura	52	Matutino
Letras - Língua Portuguesa	Licenciatura	52	Noturno
Letras - Língua Alemã	Licenciatura	28	Matutino
Letras - Língua Francesa	Licenciatura	28	Matutino
Letras - Língua Inglesa	Licenciatura	28	Matutino
Letras - Língua Inglesa	Licenciatura	28	Noturno
Letras - Língua Espanhola	Licenciatura	28	Noturno
Artes Visuais	Bacharelado/Licenciatura	32	Vespertino
Dança	Licenciatura	32	Matutino
Música	Licenciatura	32	Vespertino
Teatro	Licenciatura	32	Noturno
Biomedicina	Bacharelado	42	Integral
Ciências Sociais	Bacharelado/Licenciatura	42	Matutino
Ciências Sociais	Bacharelado/Licenciatura	42	Noturno
Química Industrial	Bacharelado	32	Vespertino
Biotecnologia	Bacharelado	32	Vespertino
Licenciatura Integrada Educação Ciências, Matemática e Linguagem	Licenciatura	42	Noturno
Campus de Marabá			
Agronomia	Bacharelado	32	Integral
Ciências Naturais	Licenciatura	32	Noturno
Ciências Sociais	Bacharelado/Licenciatura	42	Matutino
Direito	Bacharelado	42	Noturno
Educação do Campo	Licenciatura	40	-
Engenharia de Materiais	Bacharelado	32	Integral
Engenharia de Minas e Meio Ambiente	Bacharelado	32	Integral
Geologia	Bacharelado	32	Integral
Física	Licenciatura	42	Integral
Letras - Língua Inglesa	Licenciatura	32	Matutino
Matemática	Licenciatura	42	Noturno
Química	Licenciatura	42	Noturno
Sistemas de Informação	Bacharelado	42	Integral
Física	Licenciatura	42	
Geografia	Bacharelado/Licenciatura	42	
Letras - Língua Portuguesa	Licenciatura	42	
Matemática	Licenciatura	42	

Nome do Curso	Modalidade	Vagas Anuais	Turno
Pedagogia	Licenciatura	42	
Campus de Abaetetuba			
Letras - Língua Espanhola	Licenciatura	42	Noturno
Letras - Língua Portuguesa	Licenciatura	42	Matutino
Matemática	Licenciatura	42	Matutino
Pedagogia	Licenciatura	42	Matutino
Engenharia Industrial	Bacharelado	42	Integral
Matemática	Licenciatura	42	-
Pedagogia	Licenciatura	42	-
Educação do Campo	Licenciatura	12	
Campus de Altamira			
Agronomia	Bacharelado	32	Integral
Ciências Biológicas	Licenciatura	32	Matutino
Engenharia Florestal	Bacharelado	42	Integral
Letras - Língua Portuguesa	Licenciatura	32	Noturno
Pedagogia	Licenciatura	42	Noturno
Geografia	Licenciatura	42	-
Letras - Língua Inglesa	Licenciatura	32	-
Etnodesenvolvimento	Bacharelado/Licenciatura	45	-
Campus de Bragança			
Ciências Biológicas	Licenciatura	42	Matutino
Ciências Naturais	Licenciatura	42	Vespertino
Engenharia de Pesca	Bacharelado	32	Matutino
História	Licenciatura	42	Vespertino
Letras - Língua Inglesa	Licenciatura	32	Matutino
Letras - Língua Portuguesa	Licenciatura	42	Matutino
Pedagogia	Licenciatura	42	Vespertino
Matemática	Licenciatura	42	Noturno
Campus de Breves			
Ciências Naturais	Licenciatura	42	Noturno
Pedagogia	Licenciatura	42	Noturno
Serviço Social	Bacharelado	42	Noturno
Letras - Língua Portuguesa	Licenciatura	42	-
Matemática	Licenciatura	42	-
Campus de Castanhal			
Educação Física	Licenciatura	42	Noturno
Letras - Língua Portuguesa	Licenciatura	42	Vespertino
Letras - Língua Espanhola	Licenciatura	32	Noturno
Matemática	Licenciatura	42	Integral
Medicina Veterinária	Bacharelado	32	Noturno
Pedagogia	Licenciatura	42	Vespertino
Pedagogia	Licenciatura	42	Vespertino
Sistemas de Informação	Bacharelado	32	-
Matemática	Licenciatura	42	Noturno

Nome do Curso	Modalidade	Vagas Anuais	Turno
Campus de Cametá			
Letras -.Língua Inglesa	Licenciatura	32	Noturno
Pedagogia	Licenciatura	42	-
História	Licenciatura	42	-
Campus de Capanema			
Letras - Língua Inglesa	Licenciatura	32	
Matemática	Licenciatura	42	
Campus de Soure			
Letras - Língua Inglesa	Licenciatura	38	Matutino
Letras - Língua Francesa	Licenciatura	32	-
Campus de Tucuruí			
Engenharia Civil e Ambiental	Bacharelado	42	Vespertino
Engenharia Elétrica	Bacharelado	42	Vespertino
Engenharia Mecânica	Bacharelado	42	Matutino
Polo de Acará			
Educação do Campo	Licenciatura	12	-
Polo de Barcarena			
Educação do Campo	Licenciatura	12	-
Polo de Igarapé-Miri			
Educação do Campo	Licenciatura	12	-
Polo de Moju			
Educação do Campo	Licenciatura	12	-

Fonte: PROPLAN

A programação de abertura de novos cursos nos diversos *campi* e núcleos para o período 2011-2015 está demonstrada no Quadro XVII a seguir:

Quadro XVII – Programação de abertura de cursos de graduação (bacharelado, licenciatura e tecnólogo) – 2011–2014

Nome do Curso	Modalidade	Nº de alunos por turma	Nº de Turmas	Turno(s) de funcionamento	Local de funcionamento	Ano previsto para a solicitação
Campus de Belém						
Cinema e Audiovisual	Bacharelado	26	1	Intensivo	Belém-ICA	2011
Terapia Ocupacional	Bacharelado	30	1	Matutino	Belém-ICS	2011
Arquivologia	Bacharelado	40	1	Vespertino	Belém-ICSA	2012
Letras - Libras e Língua Portuguesa	Licenciatura	40	1	Intensivo	Belém-ILC	2012
Engenharia de Telecomunicações	Bacharelado	40	1	Vespertino	Belém-ITEC	2012
Tecnólogo em Produção Multimídia	Tecnólogo	30	1		Belém-ICA	2013
Tecnólogo em Direção de Cena	Tecnólogo	30	1		Belém-ICA	2014
Campus de Abaetetuba						
Física	Licenciatura	40	1	Vespertino	Abaetetuba	2012

Nome do Curso	Modalidade	Nº de alunos por turma	Nº de Turmas	Turno(s) de funcionamento	Local de funcionamento	Ano previsto para a solicitação
Matemática	Licenciatura	50	1	Noturno	Tomé-Açu- Abaetetuba	2012
Pedagogia	Licenciatura	50	1	Intensivo	Tomé-Açu- Abaetetuba	2012
Matemática	Licenciatura	45	1	Intensivo	Paragominas - Abaetetuba	2012
Pedagogia	Licenciatura	45	1	Intensivo	Paragominas - Abaetetuba	2013
Química	Licenciatura	40	1	Vespertino	Abaetetuba	2013
Engenharia de Processos	Bacharelado	40	1	Integral	Barcarena - Abaetetuba	2013
Tecnólogo em metalurgia	Tecnólogo	40	1	Vespertino	Barcarena - Abaetetuba	2013
Engenharia de controle e automação	Bacharelado	40	1	Integral	Barcarena - Abaetetuba	2014
Tecnólogo em manutenção industrial	Tecnólogo	40	1	Vespertino	Barcarena - Abaetetuba	2014
Campus de Ananindeua						
Engenharia de materiais	Bacharelado	40	2	Matutino/ Noturno	Ananindeua	2012
Engenharia física	Bacharelado	40	2	Matutino/ Noturno	Ananindeua	2012
Engenharia de petróleo	Bacharelado	40	2	Matutino/ Noturno	Ananindeua	2012
Engenharia Ambiental e Urbana	Bacharelado	40	2	Matutino/ Noturno	Ananindeua	2012
Saúde Coletiva	Bacharelado	30	2	Matutino/ Vespertino	Ananindeua	2012
Campus de Bragança						
Administração	Bacharelado	40	1	Noturno	Bragança-ICSA	2012
Ciências Contábeis	Bacharelado	50	1	Intensivo	Bragança-ICSA	2012
Lic. Integrada em Ciências, Mat/ Ling	Licenciatura	30	1		Bragança- IEMCI	2012
Turismo	Bacharelado	40	1	Noturno	Bragança-ICSA	2012
Campus de Capanema						
Ciências Naturais	Licenciatura	40	1		Capanema	2011
Letras - Língua Portuguesa	Licenciatura	40	1	Noturno	Capanema- Bragança	2011
Matemática	Licenciatura	40	1		Capanema (Bragança)	2012
Campus de Cametá						
História	Licenciatura	46	1	Noturno	Tomé-Açu- Cametá	2012
Letras - Língua Portuguesa	Licenciatura	46	1	Integral	Limoeiro do Ajuru-Cametá	2012

Nome do Curso	Modalidade	Nº de alunos por turma	Nº de Turmas	Turno(s) de funcionamento	Local de funcionamento	Ano previsto para a solicitação
Pedagogia	Licenciatura	46	1	Integral	Oeiras do Pará-Cametá	2012
Agronomia	Bacharelado	46	1	Vespertino/Noturno	Cametá	2012
Campus de Castanhal						
Administração	Bacharelado	40	1	Integral	Castanhal-ICSA	2012
Campus de Marabá						
Serviço Social	Bacharelado	40	1	Noturno	Marabá-ICSA	2012
Campus de Tucuruí						
Odontologia	Bacharelado	60	1	Integral	Tucuruí	2012
Nutrição	Bacharelado	40	1	Integral	Tucuruí	2012
Ciências Contábeis	Bacharelado	40	1	Noturno	Tucuruí	2012
Direito	Bacharelado	60	2	Noturno	Tucuruí	2012
Turismo	Bacharelado	30	1	Integral	Tucuruí	2012
Campus de Salinópolis						
Engenharia Costeira e Oceânica	Bacharelado	40	4	Integral	Salinópolis	2012
Tecnólogo em Petróleo	Tecnólogo	40	2	Integral	Salinópolis	2012
Núcleo de Paragominas						
Pedagogia	Licenciatura	40	1	Noturno	Paragominas	2013
Ciências Contábeis	Bacharelado	40	1	Noturno	Paragominas	2013
Administração	Bacharelado	50	1	Integral	Paragominas	2013
Engenharia Ambiental	Bacharelado	40	1	Integral	Paragominas	2013

Para o ano de 2012, está programada a ampliação de 70 vagas em cursos já reconhecidos, distribuídas em nove cursos de graduação do Campus de Belém, conforme quadro abaixo:

Quadro XVIII – Programação de abertura de cursos reconhecidos – 2012

Nome do Curso	Modalidade	Turno(s) de funcionamento	Nº de vagas autorizadas	Nº de vagas a solicitar	Ano previsto para a solicitação
Ciências Biológicas	Licenciatura	Noturno	26	4	2012
Arquitetura e Urbanismo	Bacharelado	Matutino/Vespertino	50	10	2012
Geofísica	Bacharelado	Matutino	20	20	2012
Enfermagem	Bacharelado/Licenciatura	Integral	80	4	2012
Fisioterapia	Bacharelado	Integral	30	4	2012
Terapia Ocupacional	Bacharelado	Matutino	30	4	2012
Ciências Naturais	Licenciatura	Vespertino/ Noturno	40	6	2012

Nome do Curso	Modalidade	Turno(s) de funcionamento	Nº de vagas autorizadas	Nº de vagas a solicitar	Ano previsto para a solicitação
Matemática	Licenciatura	Integral	80	8	2012
Artes Visuais	Bacharelado/Licenciatura	Vespertino/Noturno	30	10	2012

8.3 PROGRAMAS ESPECIAIS DE FORMAÇÃO PEDAGÓGICA

No período de 2011 a 2015, serão implementados os seguintes programas especiais de formação pedagógica:

- a) Programa Especial de Capacitação Docente em Metodologias de Ensino e Tecnologias de Informação;
- b) Programa de Capacitação em Gestão Acadêmica;
- c) Curso de Capacitação em Libras.

8.4 CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO (*LATO SENSU*)

O Quadro XIX apresenta a programação de abertura de cursos de pós-graduação *lato sensu* a distância.

Quadro XIX - Programação de abertura de cursos de pós-graduação *lato sensu* a distância

Nome do Curso	Abrangência geográfica	Polos	Ano previsto para a solicitação
Especialização em Gestão Pública Municipal	Pará	Marabá e Capanema	2011
Especialização em Gestão em Saúde	Pará	Cinco polos a definir	2012
Especialização em Gestão Pública	Pará	Cinco polos a definir	2012
Especialização em Matemática	Pará	Cinco polos a definir	2012
Especialização em Gestão em Saúde	Pará	Cinco polos a definir	2013
Especialização em Gestão Pública	Pará	Cinco polos a definir	2013
Especialização em Gestão Pública Municipal	Pará	Cinco polos a definir	2013
Especialização em Gestão em Saúde	Pará	Cinco polos a definir	2014
Especialização em Gestão Pública	Pará	Cinco polos a definir	2014
Especialização em Gestão Pública Municipal	Pará	Cinco polos a definir	2014
Especialização em Matemática	Pará	Cinco polos a definir	2014
Especialização em Gestão em Saúde	Pará	Cinco polos a definir	2015
Especialização em Gestão Pública	Pará	Cinco polos a definir	2015

Nome do Curso	Abrangência geográfica	Polos	Ano previsto para a solicitação
Especialização em Gestão Pública Municipal	Pará	Cinco polos a definir	2015
Especialização em Matemática	Pará	Cinco polos a definir	2015

8.5 CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO (*STRICTO SENSU*)

No quadro abaixo, são relacionados os cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* existentes na UFPA:

Quadro XX - Cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* existentes

Sigla	Nome	Nível	Conceito	Campus
PPGAA	Agriculturas Amazônicas	M	4	Belém
PPGA	Antropologia	M/D	4	Belém
PPGAU	Arquitetura e Urbanismo	M	3	Belém
PPGArtes	Artes	M	3	Belém
PPGBAIP	Biologia de Agentes Infecciosos e Parasitários	M/D	5	Belém
PPBA	Biologia Ambiental (Bragança)	M/D	4	Bragança
PPGCA	Ciências Ambientais	M	3	Belém
PPGCAN	Ciência Animal	M/D	4	Belém
PPGCC	Ciência da Computação	M	3	Belém
PPGCF	Ciências Farmacêuticas	M	3	Belém
PPGCP	Ciência Política e Relações Internacionais	M	3	Belém
PPGCS	Ciências Sociais	M/D	4	Belém
PPGCTA	Ciência e Tecnologia de Alimentos	M	3	Belém
PPGCOM	Comunicação, Cultura e Amazônia	M	3	Belém
PPGDSTU	Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido	M/D	5	Belém
PPGD	Direito	M/D	5	Belém
PPDT	Doenças Tropicais	M/D	4	Belém
PPGEAP	Ecologia Aquática e Pesca	M/D	4	Belém
PPGE	Economia	M	3	Belém
PPGED	Educação	M/D	4	Belém
PPGECM	Educação em Ciências e Matemática	M/D	4	Belém
PPGEC	Engenharia Civil	M	3	Belém
PPGEE	Engenharia Elétrica	M/D	4	Belém
	Engenharia Elétrica - Processos Industriais (Ms. Prof.)	M	3	Belém
PPGEM	Engenharia Mecânica	M	3	Belém
PPEQ	Engenharia Química	M	3	Belém

Sigla	Nome	Nível	Conceito	Campus
PRODERNA	Engenharia de Recursos Naturais da Amazônia	D	4	Belém
PPGF	Física	M	3	Belém
PPGEO	Geografia	M	3	Belém
PPGBM	Genética e Biologia Molecular	M/D	5	Belém
CPGf	Geofísica	M/ D	4	Belém
PPGG	Geologia e Geoquímica	M/D	6	Belém
PPGEDAM	Gestão de Rec. Natur.e Desenv.Local na Amaz.(Ms. Prof)	M	3	Belém
PPHIST	História Social da Amazônia	M	3	Belém
PPGCOM	Letras: Linguística e Teoria Literária	M	3	Belém
PPGME	Matemática e Estatística	M	4	Belém
PPGME	Matemática (UFPA/UFAM)	D	4	Belém
	Neurociências e Biologia Celular	M/D	4	Belém
PPGO	Odontologia	M	3	Belém
PPGTCP	Psicologia: Teoria e Pesquisa do Comportamento	M	4	Belém
PPGP	Psicologia Clínica e Social	M	3	Belém
PPGQ	Química	M/D	4	Belém
PPGSAAM	Saúde Animal na Amazônia	M	3	Castanhal
PPGSS	Serviço Social	M	3	Belém
PPGZOO	Zoologia	M/D	4	Belém

Fonte: PROPESP.

Os cursos de pós-graduação *stricto sensu* programados para o quinquênio 2011 - 2015 estão relacionados no Quadro XXI abaixo:

Quadro XXI - Programação de abertura de cursos de pós-graduação *stricto sensu*

Nome do Curso	Modalidade	Nº de alunos por turma	Nº de Turmas	Turno(s) de funcionamento	Local de funcionamento	Ano previsto para a solicitação
Dinâmicas Territoriais e Sociedade na Amazônia	Mestrado	10	1	Matutino/vespertino	Marabá	2011
Geobotânica e Evolução Vegetal	Mestrado	10	1	Matutino/vespertino	Bragança	2011
Aquicultura e Tecnologia Pesqueira	Mestrado	10	1	Matutino/vespertino	Bragança	2011
Estudos Biocomportamentais	Mestrado	10	1	Matutino/vespertino	Belém	2011
Estudos Biocomportamentais	Doutorado	10	1	Matutino/vespertino	Belém	2011
Saúde, Sociedade e Ambiente	Mestrado	10	1	Matutino/vespertino	Belém	2011
Ciência e Meio Ambiente	Mestrado Profissional	10	1	Matutino/vespertino	Belém	2011
Gestão Pública	Mestrado Profissional	10	1	Matutino/vespertino	Belém	2011
Engenharia de Processos	Mestrado	10	1	Matutino/	Belém	2011

Nome do Curso	Modalidade	Nº de alunos por turma	Nº de Turmas	Turno(s) de funcionamento	Local de funcionamento	Ano previsto para a solicitação
	Profissional			vespertino		
Engenharia de Hidrelétrica	Mestrado	12	1	Matutino/vespertino	Tucuruí	2012
Engenharia Naval	Mestrado	10	1	Matutino/vespertino	Belém	2012
Engenharia de Transportes	Mestrado	10	1	Matutino/vespertino	Belém	2012
Aproveitamento de Recursos Minerais e Novos Materiais	Mestrado	12	1	Matutino/vespertino	Marabá	2012
Biodiversidade e Produção Agroflorestal	Mestrado	12	1	Matutino/vespertino	Altamira	2012
Educação	Mestrado	12	1	Matutino/vespertino	Abaetetuba/Cametá	2013
Gestão e Desenvolvimento Territorial na Amazônia	Mestrado	10	1	Matutino/vespertino	Abaetetuba	2013
Gestão Cultural	Mestrado Profissional	10	1	Matutino/vespertino	Belém	2013
Saúde Animal na Amazônia	Doutorado	8	1	Matutino/vespertino	Belém	2013
Engenharia Biomédica	Mestrado	10	1	Matutino/vespertino	Belém	2013
Engenharia Mecânica	Doutorado	8	1	Matutino/vespertino	Belém	2013
Artes	Doutorado	8	1	Matutino/vespertino	Belém	2013
Oncologia e Ciências Médicas	Doutorado	8	1	Matutino/vespertino	Belém	2013
Ciências Farmacêuticas	Doutorado	8	1	Matutino/vespertino	Belém	2013
Letras	Doutorado	8	1	Matutino/vespertino	Belém	2013
Ciência Política	Doutorado	8	1	Matutino/vespertino	Belém	2014
Psicologia	Doutorado	8	1	Matutino/vespertino	Belém	2014

8.6 O MODELO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NA UFPA (AEDI/UFPA)

Em um Estado como o Pará, de grande dimensão territorial e de baixa renda per capita, é quase impossível à maioria da população ter acesso à educação de qualidade. Existe uma grande dificuldade de deslocamento da população para os grandes centros que dispõem de escolas de qualidade ou universidades, pois, além do território ser entrecortado por grandes rios, as rodovias, por vezes, apresentam razoáveis condições de trafegabilidade.

Diante destas condições, a Universidade Federal do Pará, consciente do seu compromisso com as transformações do homem na Amazônia, particularmente no Estado do

Pará, iniciou seu Programa de Educação a Distância, ligado à Pró-Reitoria de Ensino e Graduação, em 1996, como opção de democratização do acesso ao saber.

O Programa de Educação a Distância, tendo sido reconhecido em sua importância estratégica para a UFPA, no ano de 2009, transformou-se em Assessoria de Educação a Distância - AEDI, ligada diretamente ao Gabinete do reitor.

Atualmente na UFPA, todos os *campi* dispõem de equipamentos de videoconferência, sendo que a AEDI traçou uma política de ação para a UFPA, que apoia e orienta a execução de todos os cursos, quer sejam eles de licenciatura, quer sejam de bacharelado. O projeto pedagógico e a execução acadêmica ficam sob a responsabilidade dos Institutos. Diálogo e parceria marcam o relacionamento do Programa com as Faculdades, contribuindo, desta maneira, para o seu sucesso. Para a realização dos cursos de Pós-Graduação, além das parcerias internas, o Programa conta com o apoio de vários órgãos do Estado, como as Secretarias de Saúde, de Educação, de Integração Regional e de empresas, além da Secretaria de Educação a Distância, da CAPES e do MEC.

A Educação a Distância funciona baseada na aplicação de múltiplas mídias. As mais fortes são o material impresso, que é produzido especialmente para cada curso, seguido das tutorias presenciais. Por força de lei, 20% dos cursos precisam ter a presença dos alunos com seus tutores, incluindo as aulas práticas e de laboratório. O *Moodle* é o ambiente virtual de aprendizagem (plataforma) pelo qual as salas de aula virtuais são implantadas. Nelas acontece todo o processo de aprendizagem por meio da interatividade entre alunos e professores, que utilizam vários recursos, como fóruns, *chats*, *eadtecas*, textos digitais, *links* de interesse do curso, além de outras mídias, como rádio e TV.

A videoconferência também é uma opção para a defesa de teses ou monografias, pois possibilita a formação de bancas examinadoras em tempo real.

No quadro abaixo, são apresentados os cursos a distância ofertados no ano de 2009:

Quadro XXII - Cursos a distância ofertados em 2009

Nome do curso	Modalidade	Abrangência geográfica	Polos de apoio presencial
Administração	Bacharelado	Pará	Benevides
Administração	Bacharelado	Pará	Dom Eliseu
Administração	Bacharelado	Pará	Oriximiná
Letras – Língua Portuguesa	Licenciatura	Pará	Benevides
Letras – Língua Portuguesa	Licenciatura	Pará	Dom Eliseu
Matemática	Licenciatura	Pará	Breves
Matemática	Licenciatura	Pará	Bujaru

Nome do curso	Modalidade	Abrangência geográfica	Polos de apoio presencial
Matemática	Licenciatura	Pará	Cametá
Matemática	Licenciatura	Pará	Dom Eliseu
Matemática	Licenciatura	Pará	Goianésia do Pará
Matemática	Licenciatura	Pará	Juruti
Matemática	Licenciatura	Pará	Marabá
Matemática	Licenciatura	Pará	Oriximiná
Matemática	Licenciatura	Pará	Parauapebas

Fonte: Anuário Estatístico da UFPA 2011 – Ano base 2010

No quadro abaixo, estão relacionados os cursos de graduação a distância programados para o período de 2011 a 2015.

Quadro XXIII - Programação de abertura de cursos de graduação a distância – 2011 a 2015

Nome do Curso	Modalidade	Abrangência geográfica	Polos	Ano previsto para a solicitação
Bacharelado em Administração	Bacharelado	Pará	Cametá, Capanema, Parauapebas, Marabá	2011
Bacharelado em Administração	Bacharelado	Pará	Cinco polos a definir	2012
Bacharelado em Administração	Bacharelado	Pará	Cinco polos a definir	2013
Bacharelado em Administração	Bacharelado	Pará	Cinco polos a definir	2014
Bacharelado em Administração	Bacharelado	Pará	Cinco polos a definir	2015
Licenciatura em Letras	Licenciatura	Pará	Barcarena, Dom Elizeu, Tailândia, Parauapebas, Tucumã	2011
Licenciatura em Matemática	Licenciatura	Pará	Breves, Cametá, Juruti, Parauapebas, Tailândia	2011
Licenciatura em Biologia	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2012
Licenciatura em Física	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2012
Licenciatura em Matemática	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2012
Licenciatura em Química	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2012
Licenciatura em Biologia	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2013
Licenciatura em Física	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2013
Licenciatura em Letras	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2013
Licenciatura em Matemática	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2013
Licenciatura em Química	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2013
Licenciatura em Biologia	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2014
Licenciatura em Física	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2014
Licenciatura em Letras	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2014
Licenciatura em Matemática	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2014
Licenciatura em Química	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2014
Licenciatura em Biologia	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2015
Licenciatura em Física	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2015
Licenciatura em Letras	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2015

Nome do Curso	Modalidade	Abrangência geográfica	Polos	Ano previsto para a solicitação
Licenciatura em Matemática	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2015
Licenciatura em Química	Licenciatura	Pará	Cinco polos a definir	2015

8.7 A UFPA E O FORTALECIMENTO DO ENSINO SUPERIOR NO INTERIOR DA AMAZÔNIA

A UFPA, cumprindo sua missão de produzir, socializar e transformar o conhecimento na Amazônia para a formação de cidadãos capazes de promover a construção de uma sociedade sustentável e, com a responsabilidade de contribuir para o desenvolvimento do Estado, após ter gerado o embrião da já consolidada Universidade Federal do Oeste do Pará, agora vive a expectativa de acompanhar o nascimento de duas novas universidades, também geradas em seu seio, trata-se da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará – UNIFESSPA, com sede em Marabá, já em adiantado estado de implantação, e a Universidade Federal do Nordeste do Pará – UFNEPA, previsão inicial de sede no município de Bragança.

A expansão da rede de ensino superior e a ampliação do investimento em ciência e tecnologia, promovendo a inclusão social, são objetivos centrais do governo federal e foco de inúmeros debates sobre a reforma universitária. O desmembramento da Universidade Federal do Pará, com a criação de novas universidades públicas no interior do Estado, atenderá não só a esses propósitos, como também à demanda de regiões com economia e cultura peculiares, contemplando antigas aspirações dessas populações que estão se tornando realidade, frutos da opção estratégica da UFPA por um modelo de Universidade *Multicampi*, que agora amadurecem, emancipam-se e consolidam-se, ajustando o processo aos novos tempos, difundindo conhecimento por toda a Amazônia.

8.7.1 Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará – UNIFESSPA

A presidente do Brasil, Dilma Rousseff, já anunciou a criação da nova Universidade. Com a ampliação de vagas gratuitas na região, será ampliado o acesso à educação, estimulando, assim, o desenvolvimento regional. O objetivo da criação da nova Universidade é fazer com que o jovem estudante permaneça na sua região, com acesso à educação superior pública de qualidade, sem precisar se deslocar para grandes centros, obtendo, assim, uma formação profissional qualificada e potencializando a função social da IFES, especialmente na Amazônia.

A região sudeste do Pará, com Marabá como seu principal polo urbano, representa, hoje, graças à explosão da produção mineral, uma das zonas de maior crescimento industrial e

demográfico de todo o norte e nordeste do País. Dadas as necessidades sociais postas e a urgência de sua solução, há muito, a sociedade local aspira por uma universidade local, diversificada, ampla e sólida, seja pela distância da capital, seja pelas dificuldades de comunicação, como por suas tradições culturais e população. Trata-se de um momento histórico, a criação da UNIFESSPA. Um fato de profundo significado político e social, que irá mudar o cenário presente e o destino de uma das regiões brasileiras mais ricas em recursos naturais, mas ainda carente de investimentos e oportunidades de crescimento.

A Microrregião de Marabá, pertencente à mesorregião do sudeste paraense, possui área de 297.344,257 km² e tem população estimada de 1.654.195 habitantes. Formada a partir da estrutura da Universidade Federal do Pará na região — que inclui os *Campi* de Marabá (sede), São Félix do Xingu, Xinguara, Rondon do Pará e Santana do Araguaia, a UNIFESSPA desenvolverá suas atividades numa vasta área, que envolve os 39 municípios da mesorregião sudeste paraense.

A nova Universidade foi projetada com o total de 59 cursos, assim distribuídos: 35 cursos para Marabá, sendo quatro como cursos de pós-graduação, nível de mestrado; cinco em São Félix do Xingu; oito em Rondon do Pará; seis em Xinguara e cinco em Santana do Araguaia. A expectativa é de abertura de mais de duas mil vagas por ano e contratação de 656 novos professores nos próximos cinco anos.

A implantação da nova Universidade fortalece o ensino superior no interior da Amazônia e reforça as expectativas de ampliar a produção de conhecimento acerca da realidade regional e promover ações visando à superação de assimetrias regionais. O projeto, agora, deve ser enviado para o Congresso Nacional, onde será submetido à apreciação. A expectativa é que a UNIFESSPA entre em funcionamento no prazo máximo de três anos.

8.7.2 Universidade Federal do Nordeste do Pará - UFNEPA

Estão sendo realizados estudos no sentido de viabilizar a implantação de uma nova Universidade Federal no Nordeste do Pará – UFNEPA. Essa nova Universidade seria sediada no atual *Campus* de Bragança da UFPA, cuja área de influência direta seria a mesorregião do nordeste do Pará, mais especificamente as regiões de integração dos rios Capim-Caeté.

O *Campus* de Bragança da UFPA possui, hoje, mais de 100 docentes, sendo que 72 foram contratados com vagas oriundas dos Programas de EXPANSÃO e do REUNI. Atualmente, o *Campus* oferece nove (9) cursos de graduação, sendo seis (6) regulares (extensivos) e três (3) intensivos. Além disso, oferece, também, um curso de Mestrado e um de Doutorado multidisciplinares, voltados para a questão ambiental e um de Mestrado para a

área de Letras (Linguagens e Saberes da Amazônia). Ademais, foram encaminhadas, neste ano, para a CAPES, propostas de dois outros cursos de Mestrado. Um na área de Botânica e outro na de Aquicultura.

A proposta de criação de mais uma universidade federal significaria um incremento na oferta no número de cursos regulares de 9 para 50, com uma oferta total de cerca de 2000 vagas nos cursos de graduação e mais de 100 vagas na pós-graduação. A grade de oferta de cursos seria voltada principalmente para temas vinculados ao desenvolvimento regional, tais como pesca, aquicultura, agricultura familiar, desenvolvimento sustentável, turismo, história, saúde, economia, biotecnologia, engenharias, geologia, paleontologia, petrologia etc.

A nova Universidade seria implantada em um modelo *multicampi*, abrangendo um quadrilátero do nordeste paraense relacionado à zona costeira e aos municípios adjacentes. Os quatro ou cinco *campi* a serem criados seriam inter-conectados por meio de uma rede de fibra óptica, de tal modo que isto possibilitaria a oferta simultânea de múltiplos cursos na modalidade semipresencial e a distância, além dos cursos presenciais, melhorando significativamente a oferta de vagas, a qualidade do ensino e a relação aluno-professor. A criação de pelo menos um Instituto em cada campus potencializará o crescimento vertical qualitativo de cada unidade geográfica da UFNEPA e garantirá o seu crescimento qualitativo proporcional em cada um de seus *campi*.

8.7.3 Universidade Federal da Amazônia Tocantina – UFAT

Os *Campi* da UFPA de Abaetetuba e de Cametá vêm experimentando crescimento sob o ponto de vista de infraestrutura e de pessoal docente e técnico-administrativo, o que tem resultado em maior incremento no número de discentes nos dois *campi*, chegando a uma ampliação da ordem de 100%.

Essa configuração tem oportunizado, nos últimos anos, contribuição de maneira mais incisiva para o desenvolvimento regional sob os mais diversos aspectos: melhoria no quadro de professores da educação básica, fortalecimento da agricultura familiar e da sociedade civil como um todo.

De um modo geral, esse aumento exponencial da capacidade de atuação dessas duas Unidades Regionais da UFPA vem proporcionando a articulação com o setor produtivo, o poder público e a sociedade civil organizada no sentido de pensar e promover o desenvolvimento de programas e projetos visando a capacitar a população para assumir o protagonismo do processo de desenvolvimento com sustentabilidade social, ambiental e econômica, focado na ciência e na inovação tecnológica.

A partir dessa perspectiva, esses *Campi* vêm desenvolvendo ações, desde 2008, para a implantação de uma Universidade Federal que congregue os dois *campi*, tendo como denominação inicial Universidade Federal da Amazônia Tocantina (UFAT), cuja influência se dará nas microrregiões do estado denominadas Tocantina e Vale do Acará. A referida universidade contará inicialmente com os *campi* de Abaetetuba e Cametá, que hoje dispõem de 120 docentes, sendo que destes cerca de 75% foram contratados com vagas oriundas do REUNI. Atualmente, os dois *campi* oferecem 16 cursos de graduação que funcionam em regime regular e intervalar. Ofertam também cursos de pós-graduação *lato sensu* e encontram-se, em processo de elaboração, duas propostas de mestrado acadêmico, sendo uma interdisciplinar e outra em educação. A criação da UFAT permitirá um incremento no número anual de vagas ofertadas que hoje são de aproximadamente 1.300 para 3.000, distribuídas em cinco *campi*, sendo que dois já existem e os demais serão implantados nos municípios de Tomé-Açu, Barcarena e Tailândia.

9 GESTÃO DE PESSOAS

As organizações públicas, nos últimos anos, estão sendo desafiadas a investir em profissionais e gestores melhor preparados para o cumprimento de seu papel. Entretanto este não é o único desafio, a aceleração do processo de inovação tecnológica provoca constantes mudanças no mundo do trabalho, exigindo investimentos em ações de treinamento, desenvolvimento e educação continuada dos servidores, além da preparação dos gestores para um novo papel de liderança com foco em pessoas, equipes e resultados.

A área de gestão de pessoas, diante do atual cenário, tem papel fundamental, tendo como principais objetivos: ser um agente facilitador capaz de contribuir para que a Instituição cumpra com sua missão, atinja sua visão de futuro e realize os objetivos estratégicos; promover o desenvolvimento pessoal e profissional do servidor; criar políticas de capacitação e qualificação; desenvolver ações para proteção da saúde, segurança e qualidade de vida, e ações de responsabilidade social.

Para modernizar a gestão, e em cumprimento ao Decreto 5.707/2006, que institui a política e as diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, a UFPA definiu como uma de suas estratégias a implantação do modelo de gestão de pessoas por competências.

Essa política tem como um dos seus objetivos principais o desenvolvimento permanente do servidor público. Desenvolvimento entendido como o processo continuado que visa ampliar os conhecimentos, habilidades dos servidores, visando aprimorar seu desempenho funcional e atitudes com vistas ao cumprimento dos objetivos institucionais.

Ressalta-se que os programas e ações em prol do desenvolvimento do servidor público e da melhoria das suas condições de trabalho tem impacto direto no cumprimento dos objetivos institucionais, escopo a ser perseguido por todos os integrantes de uma organização.

Dessa maneira, acentua-se a necessidade da compatibilização das competências requeridas dos servidores aos objetivos institucionais, potencializando o desempenho das pessoas em prol do coletivo e da sociedade, o que justifica os investimentos realizados na ampliação dos conhecimentos, capacidades e habilidade dos servidores.

A nova política de pessoal, diferentemente de outras pretéritas, não toma mais o servidor público como uma das causas das mazelas públicas, nem dos déficits fiscais, que fundamentaram os programas de diminuição de despesas e de investimentos em pessoas, predominantemente nas décadas de 1980 e 1990, com efeitos deletérios no funcionamento

administrativo do Estado, em face da diminuição de quadros promovida naquele período, gerando enorme carência de pessoal, até hoje sentida no serviço público federal.

Importa que uma política de desenvolvimento de pessoal leve em conta não só os aspectos técnicos, mas também os sociais e os afetivos ligados ao trabalho, a fim de desenvolver no corpo funcional da organização, além de conhecimentos e habilidades, adequadas mudanças de atitudes, como o de bem servir.

Um novo modelo de gestão no serviço público exige, portanto, investimentos não somente em processos e sistemas tecnológicos, de muita valia para as organizações em geral; mas também, e sobretudo, no elemento humano, a partir da elaboração de um sistema integrado de desenvolvimento e valorização dos servidores, o qual se coadune com os objetivos institucionais e, sobretudo, com as aspirações, os direitos e os interesses da sociedade.

Parte-se da premissa de que a abordagem em gestão de pessoas deve ser sistêmica, daí porque não se pode conceber um programa de desenvolvimento de pessoas que descuide de fatores que influenciam a qualidade de vida e a produtividade, a exemplo dos agravos em saúde.

Nos últimos anos, a administração pública federal tem dado especial atenção e desenvolvido algumas ações para a melhoria da gestão de pessoas. Destacam-se: priorização do processo de democratização nas relações de trabalho; reestruturação das carreiras, cargos e remuneração; dimensionamento e alocação da força de trabalho; seguridade do servidor; modernização do modelo de recrutamento e seleção; sistema de avaliação de desempenho com foco em resultados; planejamento de capacitação e desenvolvimento com base no modelo de gestão por competências; gestão da diversidade; saúde, segurança e qualidade de vida; implantação de novos instrumentos e metodologias para a gestão de pessoas e aprimoramento de processos e sistemas.

As transformações dos processos e das relações de trabalho, decorrentes de novos conhecimentos, tecnologias, marcos legal e demandas da sociedade, têm exigido uma capacitação permanente e continuada dos servidores públicos. As organizações públicas não podem descuidar dessa latente realidade. Uma política de pessoal deve possibilitar aos servidores formação e capacitação continuada, qualidade de vida e desenvolvimento de competência interpessoal e técnica, potencializando o desempenho individual e coletivo, contribuindo para o processo de humanização do trabalho, e desenvolvimento institucional.

Nessa perspectiva, consideram-se como principais desafios da atual política de gestão de pessoas da administração pública:

- O desenvolvimento de políticas de valorização e reconhecimento para os servidores;
- Implementação de políticas e ações que facilitem aquisição e desenvolvimento de competências e melhoria do desempenho individual e institucional;
- Desenvolvimento de práticas que garantam a humanização do ambiente de trabalho, a qualidade das relações interpessoais, saúde, segurança e qualidade de vida do servidor;
- Priorização das atividades de gestão de pessoas e seu alinhamento às estratégias institucionais e as políticas estabelecidas pelo governo federal.

A UFPA optou por adotar um novo modelo de gestão de pessoas, como mecanismo de apoio às mudanças que vão impactar diretamente no desempenho institucional, em sintonia com as diretrizes do governo federal, que vem implementando uma visão mais empreendedora à gestão pública brasileira, de forma a melhor atender as expectativas da sociedade e as mudanças de cenários, as quais têm exigido repensar modelos de gestão das organizações públicas como mecanismo de apoio às mudanças que vão impactar diretamente no desempenho institucional.

Os principais aspectos a serem impactados pela Política de Gestão de Pessoas da UFPA:

- A definição de critérios de seleção e admissão de pessoal, baseada nas competências necessárias à organização;
- O estabelecimento de uma estratégia de desenvolvimento profissional e pessoal;
- A adequação da avaliação de desempenho que permita, além da vinculação, a progressão funcional e o desempenho;
- O estabelecimento de uma estratégia de adequação e realocação de pessoal que seja compatível com os perfis e quantitativos necessários à organização.

Como não se muda modelo de gestão sem que seja por meios das pessoas, a UFPA vem instituindo novas práticas em gestão de pessoas, modernizando suas ações, visando alinhar as políticas de gestão de pessoas às políticas institucionais, de forma a contribuir para a implementação e gestão do Plano de Desenvolvimento Institucional. A seguir, detalham-se as estratégias de implementação da política de gestão de pessoas.

9.1 POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO E VALORIZAÇÃO

A política de desenvolvimento, valorização e reconhecimento concretiza-se de diversas formas e, entre elas, por meio do incentivo à Qualificação e Capacitação, o que contribui para ascensão na carreira.

A política de desenvolvimento é baseada no modelo de gestão de pessoas por competências, que apresenta como principais objetivos: o suporte à missão, à visão e a valores que constituem a base de sustentação às estratégias da instituição.

Vários teóricos serviram de referencial para a concepção da política de gestão de pessoas por competência:

“Segundo Parry (1996), citado por Dutra e colaboradores (2000), competência é um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes correlacionados que afeta parte considerável das atividades de alguém, que se relaciona com o desempenho que pode ser medido por padrões estabelecidos e que pode ser melhorado por meio de treinamento e desenvolvimento.

Dutra e colaboradores (2000) conceituam competências como a capacidade da pessoa de gerar resultados dentro dos objetivos estratégicos e organizacionais da empresa.”

Em sintonia com as mudanças no âmbito da educação, a UFPA adotou como base de sua política de desenvolvimento e capacitação os quatro pilares da educação contemporânea, que definiu o modelo de educação para o século XXI, proposto pela UNESCO, contido no Relatório da Comissão Internacional, coordenado por Jacques Delors, que tem como referência a educação do homem, como ser integral: aprender a ser, a conviver, a conhecer e a fazer.

A política de desenvolvimento e ações de capacitação deverá se alinhar aos objetivos e às metas estratégicas estabelecidas no PDI e se refletir no Plano Anual de Capacitação dos servidores da UFPA, visando atingir resultados institucionais, dispostos no Mapa Estratégico, entre os quais: formar cidadãos capazes de transformar a realidade social e produzir conhecimento de valor para a sociedade, articulando ensino, pesquisa e extensão.

O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento contempla todos os servidores da Instituição, propiciando o desenvolvimento de competências gerenciais, específicas e organizacionais em função dos objetivos estratégicos estabelecidos, visando: contribuir para o desenvolvimento do servidor, como profissional e cidadão; capacitar o servidor para o desenvolvimento de ações de gestão pública e capacitar para o exercício de atividades de forma articulada com a função social da Instituição.

A realização do Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento foi com base na primeira fase do mapeamento de competências, estando a segunda fase em execução. Como resultantes da primeira fase, definiram-se as seguintes linhas de desenvolvimento.

- Ambientação e acolhimento do serviço público, recém- admitido.
- Educação formal;

- Desenvolvimento das competências gerenciais, específicas e genéricas.

Com o objetivo de cumprir com o Plano de Capacitação e Desenvolvimento baseado no modelo de Gestão por Competências, a UFPA tem firmado parcerias externas e internas como com a ENAP e a Assessoria de Educação a Distância. Nesse sentido, vêm sendo ofertados cursos *on-line* de Formação de Tutores, para formar profissionais habilitados para exercer a função de tutor na UFPA, com a intenção de ampliar a oferta de cursos a distância até 2015.

Está ainda em estudo a possibilidade de criação de uma Escola de Gestão na UFPA objetivando a ampliação de um conjunto de programas, projetos e ações de aprendizagem visando melhorar a qualidade dos serviços prestados pelos servidores ao público interno e externo, desenvolvendo e ampliando, desta feita, a capacidade de gestão e aprimorando as ações dos atores sociais que atuam na esfera pública, de modo especial, na UFPA, e que interagem com a sociedade, seja desenvolvendo serviços, seja operando ações transformadoras. O projeto, uma vez concluído, deverá ser analisado por outras instâncias para verificar sua viabilidade quanto aos aspectos orçamentário, organizacionais e jurídicos.

9.2 POLÍTICA DE SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA

A UFPA vem desenvolvendo a Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor, tendo como referência a visão integral do homem e a educação como um importante recurso na prevenção de doenças e de acidentes no trabalho.

A política na área de promoção da saúde, segurança e qualidade de vida vem sendo desenvolvida de forma ampla, atendendo a todos os servidores e, em alguns projetos, são destinados também aos familiares, aposentados, discentes e à comunidade, contribuindo para a concretização de um importante papel de responsabilidade social da UFPA. Em 2010, foram desenvolvidas 3.553 atividades, envolvendo 17.801 pessoas, nos projetos de promoção da saúde, qualidade de vida e segurança do servidor, assim como prevenção de doenças e acidentes.

A UFPA teve uma participação decisiva na organização do Sistema Integrado à Assistência e Saúde do Servidor – SIASS no Estado do Pará, pois coordenou o grupo de trabalho no Estado. A implantação na UFPA ocorreu no dia 2 de julho de 2010, o que cria condições de viabilizar um conjunto de ações, as quais alteram ambientes e processos de trabalho, produzindo impacto positivo sobre a saúde do servidor, com ações sistematizadas de prevenção de doenças e promoção da saúde, a partir dos exames médicos periódicos, contribuindo para a elaboração do perfil epidemiológico, que apontará dados importantes

quanto à saúde e outras variáveis inerentes aos servidores, possibilitando a definição de estratégias para facilitar a implantação de políticas públicas.

A UFPA estabeleceu procedimentos relativos à assistência à saúde suplementar de servidores ativos, inativos, dependentes e pensionistas, em cumprimento à Portaria nº 3, de 30 de julho de 2009, e criou um setor para a realização desse trabalho, que continuará nos próximos anos, desenvolvendo e aperfeiçoando políticas e ações relativas a essa área de atuação.

Com o propósito de desenvolver ações com base na visão integral das condições associadas à qualidade de vida, além da saúde física do servidor, a UFPA presta assistência psicológica, social e jurídica, inclusive aos familiares, com ações agrupadas nas seguintes áreas: orientação psicossocial, saúde/trabalho, assistência jurídica, educação com concessão de bolsas integrais e parciais tanto para a rede pública, quanto para a particular de ensino, cursos de preparação de vestibular, orientação e encaminhamento para os programas habitacionais do governo. Promove, também, curso e eventos de integração, promoção da saúde e qualidade de vida, educação financeira, ações de ambientação e acompanhamento aos recém-admitidos, parceria com Grupo de Apoio à Prevenção à AIDS – GAPA, desenvolve oficinas para melhoria das relações interpessoais, atendimento psicológico e atendimentos grupais, acolhimento e orientação em casos emergenciais, terapia familiar e de casal, interconsultas, que envolvem a interface entre profissionais que atuam na área de saúde mental, como psicólogos e psiquiatras.

A UFPA desenvolve políticas que comprovam a importância e o cuidado com o servidor, a partir de ações para promoção e prevenção à saúde, exames periódicos e preventivos, palestras educativas, elaboração e distribuição de material didático, além de atendimento complementar de enfermagem, captação de doadores de sangue, campanha de multivacinação e ações de perícia oficial em saúde, médicas e odontológicas, com objetivo de avaliar o estado de saúde do servidor para o exercício de suas atividades laborais.

A política de saúde e qualidade de vida contempla Programas e Projetos de Educação, Cultura e Lazer, que terão continuidade nos próximos quatro anos, por complementarem a visão de atenção à saúde do servidor e terem um caráter educativo, no que tange à prevenção de doenças, tais como: Programa de Bem com a Vida, Projeto Espaço Bem Viver - Ginástica Laboral e massagens terapêuticas, Projeto Feira de Talentos, Projeto de Preparação para Aposentadoria, Projeto Música no Trabalho, UFPA em Cena, Projeto Coral Flor de Lótus e Oficina de Dança de Salão.

A UFPA, por meio de sua Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, desenvolve um projeto com as Famílias do assentamento do Riacho Doce na área limítrofe da UFPA, com objetivo de propiciar a participação crianças e jovens da comunidade em ações de cunho socioeducativo, de acordo com o Estatuto da Criança e do Adolescente.

9.3 PERFIL DO CORPO DOCENTE

O corpo docente da UFPA é constituído por professores da carreira do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e do Magistério Superior, de professores substitutos, visitantes e temporários, conforme Gráfico II abaixo.

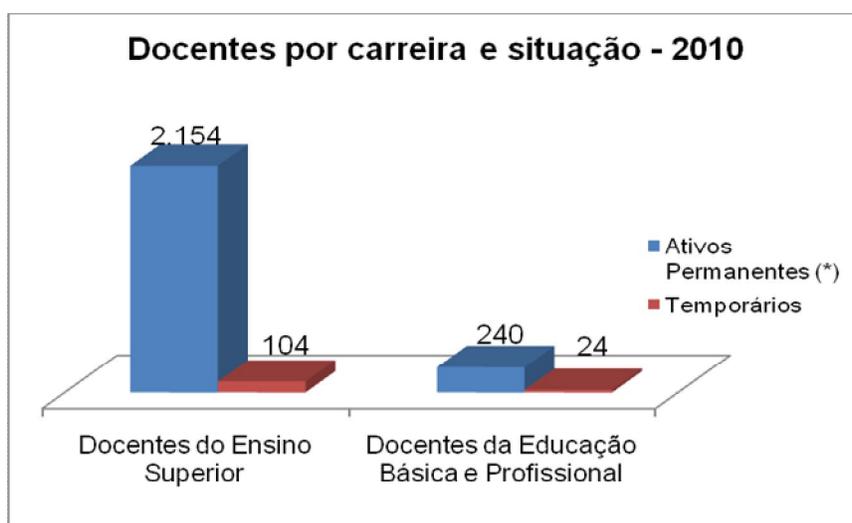


Gráfico II - Docentes por carreira e situação – 2010
Fonte: Anuário Estatístico UFPA 2011

A partir do ano de 2007, quando da criação do banco de professores equivalentes, a Universidade passou a gerenciar a composição de seu corpo docente da carreira do Magistério Superior, assumindo a competência para efetuar as nomeações e contratações no limite estabelecido pelo banco, este gerenciado pela Secretaria de Ensino Superior – SESU/MEC.

A seguir, são apresentados os principais aspectos relacionados ao perfil do corpo docente.

9.3.1 Requisitos de titulação

Os requisitos de titulação para a admissão de docentes ao quadro efetivo são definidos conforme regras estabelecidas em legislação, as quais determinam a titulação exigida de acordo com o nível da carreira docente, bem como em conformidade com os objetivos institucionais, em especial, o de formar cidadãos capazes de transformar a realidade social.

Para a Carreira do Magistério Superior, a titulação de graduação possibilita o ingresso do docente na classe de auxiliar; para a classe de assistente, o docente deve possuir título de mestre; e, para a classe de adjunto, deve possuir titulação de doutor ou Livre-Docente, respectivamente. Para a classe de professor associado na carreira do Magistério Superior, não há ingresso pela via direta do Concurso Público, sendo esta alcançada por progressão funcional com a exigência do título de doutor ou livre-docente. Para a classe de titular, só ocorre ingresso pela via direta do Concurso Público, para o qual somente poderão inscrever-se portadores do título de doutor ou de livre-docente, professores adjuntos, bem como pessoas de notório saber, reconhecido pelo conselho superior competente da Universidade Federal do Pará.

Para a Carreira do Magistério Básico, Técnico e Tecnológico, a habilitação específica obtida em Licenciatura Plena ou habilitação legal equivalente é o requisito para o ingresso no cargo de Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, que ocorrerá apenas na classe D e, para a cargo de Professor Titular do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, é necessário ser detentor do título de doutor ou de livre-docente.

Para o alcance da missão e visão institucionais, a UFPA definiu que o ingresso de docentes da Carreira do Magistério Superior, para o quadro permanente da instituição, dar-se-à preferencialmente na classe de adjunto, ou seja, com titulação de doutor. Entretanto, considerando haver oferta reduzida ou desinteresse de profissionais doutores em se estabelecerem em determinadas áreas do Pará, o ingresso poderá ser flexibilizado.

9.3.2 Regime de trabalho

Os integrantes da Carreira do Magistério Superior e da Educação Básica, Técnica e Tecnológica estão sujeitos aos seguintes regimes de trabalho: a) Dedicção Exclusiva (DE), com 40 (quarenta) horas semanais de trabalho; b) Tempo Integral (TI), com 40 (quarenta) horas semanais de trabalho, sem dedicação exclusiva, em caráter excepcional, conforme disposto em resolução interna; e c) Tempo Parcial (TP), com 20 (vinte) horas semanais de trabalho.

O regime de trabalho em Dedicção Exclusiva implica o impedimento do exercício de outra atividade pública e/ou privada remunerada, ressalvado o disposto no § 1º, alíneas "a", "b", "c" e "d", do Art. 14, II, do Decreto n. 94.664/87.

A seguir, apresenta-se o Gráfico III, com o percentual de docentes ativos do ensino superior, por regime de trabalho – 2010:

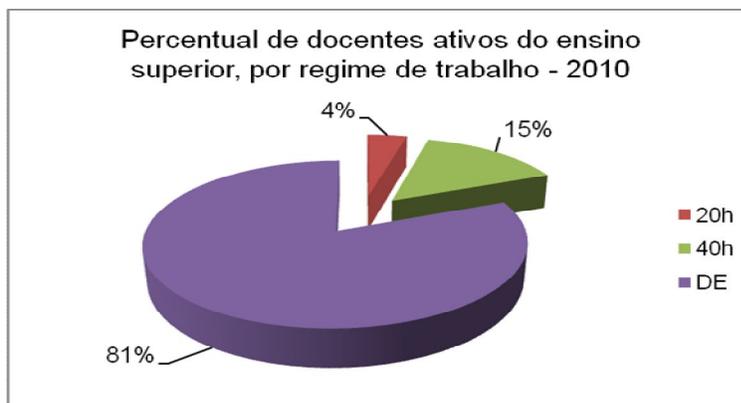


Gráfico III - Percentual de docentes ativos do ensino superior, por regime de trabalho – 2010
 Fonte: Anuário Estatístico UFPA 2011

9.3.3 Experiência no magistério superior e experiência profissional não acadêmica

A experiência no Magistério Superior é um requisito de fundamental importância para quem vai assumir o papel docente na Universidade, portanto, é objeto de pontuação na prova de títulos e fator de desenvolvimento na carreira, pois a experiência também é valorizada no processo de avaliação docente, quando são pontuados com base em critérios acadêmicos, como formação e atualização continuada, produção científica e orientação aos estudantes em elaboração de monografias nos cursos de graduação, dissertações e teses.

Outro aspecto que torna a experiência no magistério superior importante é o conhecimento e o domínio da dinâmica de uma sala de aula, conhecimentos específicos de didática, tecnologias de ensino adequadas ao curso e à disciplina a ser ministrada, o conhecimento de funcionamento de grupos, a capacidade de desenvolver com qualidade a relação ensino-aprendizagem. Assim, a experiência tende a contribuir para a melhor aplicação dos conhecimentos, habilidades e atitudes adequadas ao papel de educador.

A experiência acadêmica, tanto no Magistério Superior quanto no Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, bem como a experiência profissional são avaliadas na prova de títulos quando da realização dos concursos públicos. Para efeito de adequação às especificidades das diversas áreas do conhecimento, as Unidades Acadêmicas da Universidade possuem autonomia para estabelecer as atividades e pontuações a serem consideradas em cada Grupo de Atividades, sejam relativas à experiência acadêmica ou à profissional, com seus respectivos pesos, por meio de Resolução própria.

9.3.4 Plano de Carreira

A UFPA mantém uma política de carreira associada à política de qualificação e capacitação contínua do corpo docente. Os docentes recebem incentivos para sua qualificação,

de acordo com a legislação vigente e a política de gestão de pessoas, visando à qualidade das atividades acadêmicas e à melhoria do desempenho do papel do docente, nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, o que propicia oportunidades para ascender em seu Plano de Carreira.

O estímulo para que invistam na própria carreira e na qualificação profissional é um dos caminhos oferecidos pela Instituição, como oportunidade para obtenção de títulos *stricto sensu*, para o qual é permitido o afastamento total ou parcial. Em caso de afastamento total, o docente fica liberado de todas as atividades acadêmicas, para dedicar-se exclusivamente à qualificação. Em caso de afastamento parcial, o docente tem redução no número de aulas para que possa se dedicar paralelamente à sua qualificação.

O docente também é liberado para participar de intercâmbios com instituições e parceiros de âmbito nacional e internacional, assim como de projetos de pesquisa e programas de pós-graduação, como parte da política de qualificação.

A carreira docente foi estruturada em cinco classes: na classe de auxiliar, para quem tem graduação, aperfeiçoamento e especialização; a classe de assistente, para o docente que possui a titulação de mestre e para a classe de adjunto, o docente que possui a titulação de doutor ou de livre-docente. O ingresso na classe de Professor Associado dar-se-á mediante Progressão Funcional. Cada classe compreende quatro níveis, de 1 a 4, exceto a de Professor Titular, que possui um só nível.

O Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico é composto por cargos de provimento efetivo de Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, com cinco classes (DI a DV), sendo: DI a DIII, com quatro níveis cada, de 1 a 4; DIV, com um nível, S; e DV, com 3 níveis, de 1 a 3; e Cargo Isolado de provimento efetivo de Professor Titular do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, com 1 nível.

A passagem de um nível para o outro dentro da classe é realizada após o interstício de dois (2) anos, mediante avaliação das atividades de ensino, pesquisa e extensão do docente.

A seguir, verifica-se a evolução do Índice de Qualificação do Corpo Docente – IQCD nos últimos cinco anos:

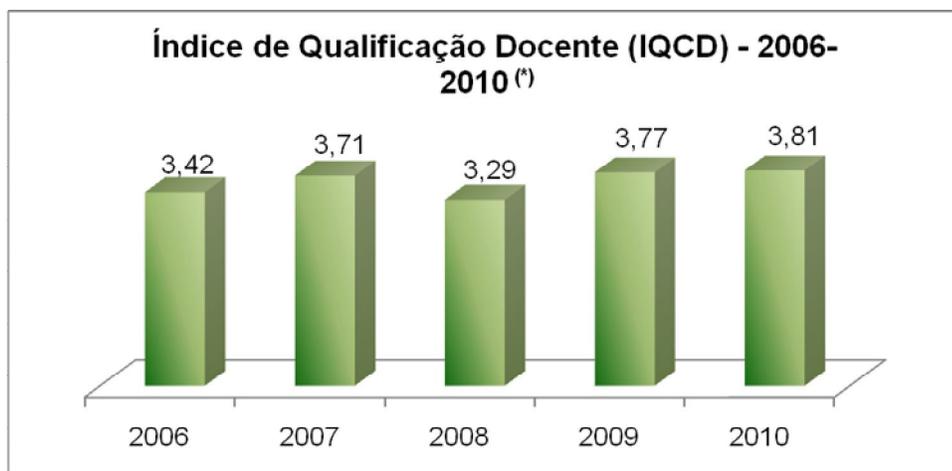


Gráfico IV - Índice de qualificação docente (IQCD) – 2006 – 2010⁽¹⁾

Fonte: Anuário Estatístico UFPA 2011

⁽¹⁾ Para o cálculo do IQCD, foram considerados somente os docentes efetivos do 3º grau.

No Gráfico V, nota-se a evolução dos últimos cinco anos do quantitativo de docentes com mestrado e doutorado na instituição:

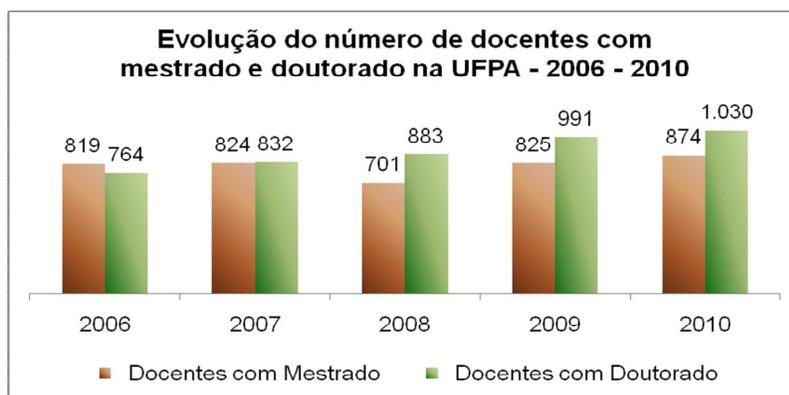


Gráfico V - Evolução do número de docentes com mestrado e doutorado na UFPA- 2006 /2010

Fonte: Anuário Estatístico UFPA 2011

9.3.5 Critérios de seleção e contratação

Os critérios de seleção e contratação dos professores para o quadro permanente da UFPA ocorre mediante concurso público de provas e títulos e mediante processo seletivo simplificado, quando se trata de seleção de professores temporários, devendo o candidato possuir a titulação mínima definida no edital de cada certame. A contratação de professor efetivo e temporário obedece à legislação vigente.

O recrutamento dos professores temporários (professor substituto; professor visitante, admissão de professor e pesquisador visitante estrangeiro e de professor temporários para atender aos programas de expansão) a serem contratados ocorre mediante processo seletivo

simplificado, com a ampla divulgação, inclusive, pelo Diário Oficial da União, prescindindo de concurso público. O prazo máximo para contratação dos professores substitutos são dois anos. Finalizado esse período, os professores devem aguardar dois anos para uma nova contratação.

Esses professores temporários atendem a necessidade temporária de excepcional interesse da instituição, por tempo determinado, nas condições e prazos previstos em Lei. A contratação se dá nas classes de Auxiliar, Assistente ou Adjunto, conforme a titulação do docente, uma vez realizado o contrato, não será permitido ao professor substituto obter Progressão Funcional.

A contratação do Professor Visitante tem como objetivos:

- Apoiar a execução e o desenvolvimento dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado);
- Oferecer condições para que professores de competência comprovada, provenientes de outros centros de ensino e pesquisa do País ou do exterior, contribuam para o aprimoramento de programas de ensino, pós-graduação e pesquisa;
- Viabilizar a participação de cientistas de alto nível nas equipes docentes e discentes da instituição.

O Professor Visitante deve ser portador do título de doutor e ter produção científica relevante nos últimos cinco anos. O processo de admissão de Professor Visitante ocorre por meio de seleção pública, inclusive com divulgação no Diário Oficial da União.

O prazo máximo de contratação dos Professores Visitantes estrangeiros são quatro anos, sendo dois anos, prorrogável por igual período, e o dos visitantes brasileiros, de dois anos, um ano, prorrogável por mais um.

9.3.6 Procedimentos para substituição dos professores do quadro funcional

A necessidade de substituição eventual de professor do quadro gera a contratação de professor substituto, o que ocorre exclusivamente para suprir a falta de docente da carreira, conforme postula a Lei nº 8.745/93 e o Decreto nº 7.485/2011, nos quais estão definidas as situações em que são previstas a contratação de professores substitutos.

Com a criação do banco de professores equivalentes, a UFPA tem efetuado a substituição definitiva dos cargos vagos de professores do Magistério Superior com a abertura de concurso público imediatamente à ocorrência das vacâncias.

Porém, a substituição definitiva e eventual de professores da carreira do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico ainda depende de autorização específica dos Ministérios da Educação e do Planejamento.

9.3.7 Cronograma de expansão do corpo docente

Em consonância com as políticas nacionais de ampliação da oferta de vagas por meio da expansão e interiorização da rede federal de educação superior, assim como da elevação do número de matrículas na pós-graduação *stricto sensu*, definidas na proposta do Plano Nacional de Educação – PNE 2011-2020, a UFPA programou sua expansão para os próximos cinco anos, conforme cronograma de ampliação de oferta de cursos e vagas nos cursos técnicos, na graduação e na pós-graduação *stricto sensu* detalhados nos subitens 8.1, 8.2 e 8.5.

Assim, para atendimento a essa expansão, serão necessários 628 novos professores da carreira do ensino superior, cuja distribuição está detalhada na Tabela III abaixo.

Tabela III - Cronograma de expansão do corpo docente da carreira do Magistério Superior – 2011 a 2015

Titulação	Regime de trabalho	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Doutor	DE	62	111	113	115	62	463
Mestre	DE	14	60	51	30	10	165
Total		76	171	164	145	72	628

Fonte: PROPLAN

Além da expansão do ensino superior, a UFPA pretende ampliar sua atuação no ensino técnico no período de 2011 a 2015, para tanto será necessária a contratação de 32 professores da carreira do ensino básico, técnico e tecnológico, sendo nove (9) docentes em 2012, oito (8) em 2013, oito (8) em 2014 e sete (7) em 2015.

Em relação ao ensino básico, no ano de 2011, foram autorizadas 45 vagas de professores da carreira do ensino básico, técnico e tecnológico para atuação na Escola de Aplicação da UFPA.

9.4 PERFIL DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

O marco histórico na carreira dos servidores das Instituições Federais de Ensino foi a promulgação do Decreto nº 94.664, de 23 de julho de 1987, que aprovou o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE). Esta foi a primeira carreira formal dos servidores técnico-administrativos em nível federal, entretanto ainda não apresentava vinculação com o planejamento estratégico e o desenvolvimento institucional.

A estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), no âmbito das IFES, veio a concretizar-se em 12 de janeiro de 2005, com a Lei nº 11.091, que teve como arcabouço jurídico a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Em 2008, o Plano de Carreira sofreu alterações pela Lei n. 11.784, de 22.09.

O Plano de Carreira dos Técnico-Administrativos (PCCTAE) trouxe em sua essência a valorização do servidor da educação, aliando o crescimento profissional e pessoal às necessidades institucionais, renovando a relação servidor-instituição.

Em decorrência dessa nova estrutura, o PCCTAE visa, sobretudo, ao desenvolvimento dos servidores na carreira por meio de Progressão por Capacitação e por Mérito Profissional. Foi instituído, ainda, o Incentivo à Qualificação ao servidor que possuir educação formal superior ao exigido para o cargo de que é titular.

Assim, o PCCTAE ratifica o comprometimento institucional de resgate da valorização dos servidores em consonância com os princípios e objetivos que embasam a construção deste PDI.

A seguir, são apresentados os principais aspectos relacionados ao perfil do corpo técnico-administrativo.

9.4.1 Critérios de seleção e contratação

Os servidores técnico-administrativos para o quadro Efetivo da Instituição são admitidos mediante prévia habilitação em concurso público de provas ou de provas e títulos, observadas a escolaridade e experiência estabelecidas na Legislação que trata da carreira dos Técnico-Administrativos em Educação.

9.4.2 Plano de Carreira

O Plano de Carreira foi estruturado com a Lei n. 11.091, de 12.01.2005 e sofreu alterações com a Lei n. 11.784, de 22.09.2008 e se encontra associado ao Plano de Capacitação e Qualificação do servidor.

Os cargos do Plano de Carreira são organizados em 5 (cinco) níveis de classificação, A, B, C, D e E, com 4 (quatro) níveis de capacitação cada e de 16 padrões de vencimento para cada Nível de Capacitação.

Os concursos públicos para a carreira de Técnico-Administrativo em Educação são autorizados por meio de portarias emitidas pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e pelo Ministério da Educação.

A UFPA, em cumprimento ao objetivo de valorizar o servidor e incentivar sua ascensão na carreira, mantém uma política de educação continuada, a partir de Planos de Capacitação e Qualificação com foco na aquisição e desenvolvimento de competências, conforme a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, estabelecida no Decreto nº 5.707 de fevereiro de 2006.

Tabela IV - Cursos de Qualificação – Corpo Técnico-Administrativo 2011 – 2015

Cursos de Qualificação	2011	2012	2013	2014	2015
Graduação	1	1	1	2	2
Especialização	1	1	2	2	2
Mestrado	1	1	1	1	2
Doutorado	-	-	-	1	1

Fonte: PROGEP

A Tabela V apresenta o quantitativo e percentual de técnico-administrativos por nível de classificação no ano de 2010. Nela, verifica-se que a UFPA possui 2.309 técnico-administrativos no seu quadro efetivo. Desse total, 1.003 (43,44%) ocupam cargos de nível de classificação “D” (escolaridade mínima exigida: Ens. Médio), 802 (34,73%) cargos de classificação “E” (escolaridade mínima exigida: Graduação), 458 (19,84%) cargos de nível de classificação “C” (escolaridade mínima exigida: Ens. Médio e/ou Ens. Fundamental), 28 (1,21%) cargos de classificação “B” (escolaridade mínima exigida: Ens. Fundamental incompleto) e 18 (0,78%) cargos de nível de classificação “A” (escolaridade mínima exigida: Ens. Fund. Incompleto e ou alfabetizado).

Tabela V - Quantitativo e percentual de técnico-administrativos por nível de classificação no ano de 2010

Nível de Classificação	Quantitativo	Percentual
Classe A	18	0,78
Classe B	28	1,21
Classe C	458	19,84
Classe D	1.003	43,44
Classe E	802	34,73
Total	2.309	100,00

Fonte: SIAPE (Dez-10)

9.4.3 Titulação

A Tabela VI mostra o quantitativo de técnico-administrativos por nível de classificação no ano de 2010. Observa-se que 223 (9,66%) do total de técnico-administrativos da UFPA possuem titulação acadêmica, 171 têm especialização ou aperfeiçoamento, 48 possuem mestrado e 4 doutorado, os quais ocupam cargos de nível de classificação “E”.

Tabela VI - Quantitativo de técnico-administrativos por nível de classificação (2010)

Nível de Classificação	Espec/Aper.	Mestrado	Doutorado	Total
A	1	0	0	1
C	17	2	0	19
D	62	14	0	76
E	91	32	4	127
Total	171	48	4	223

Fonte: SIAPE (Dez-10)

9.4.4 Regime de trabalho

A jornada de trabalho para os cargos de Técnico-Administrativo em Educação é de 40 (quarenta) horas semanais, em conformidade com o art. 19 da Lei nº 8.112/1990, redação dada pela Lei nº 8.270/1991, salvo quando houver legislação que estabeleça jornada diversa em virtude de especificação do cargo, podendo ser cumprida nos turnos diurno ou noturno, de acordo com as necessidades institucionais e o interesse público.

9.4.5 Cronograma de expansão do corpo técnico/administrativo

O Decreto nº 7.232/2011, e Ofício-Circular nº 100/2010 do MEC/Sesu/Difes, definiu os quantitativos de lotação dos cargos do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) para todas as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), possibilitando às universidades reporem automaticamente os cargos efetivos de níveis de classificação “C”, “D” e “E”.

Após as correções necessárias feitas ao Quadro de Referência da Universidade, constante do Decreto, a UFPA possui em seu quadro de pessoal 2.360 (dois mil, trezentos e sessenta) servidores técnico-administrativos, sendo 477 (quatro centos e setenta e sete) da Classe “C”; 1031 (um mil e trinta e um) do nível de classificação “D” e 852 (oitocentos e cinquenta e dois) do nível de classificação “E”.

A proposta do governo federal, ao publicar o Decreto, é permitir às universidades que, tendo determinados cargos vagos, possam nomear os candidatos aprovados em concursos válidos para preenchimento daquelas vagas, ou, se não houver, abrir novos concursos, sem a necessidade de autorização prévia do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e do Ministério da Educação.

O MEC fez um levantamento quantitativo no SIAPE, das vagas de todas as instituições de ensino superior até o dia 30 de junho de 2010. Aqueles cargos não ocupados, até essa data, com exceção dos do Reuni, foram recolhidos e condensados em um banco único do Ministério (Banco de Código de Vagas). Esse banco será usado para ajustes, redistribuições,

reposição do QRSTA quando da ocorrência de vacâncias de cargos extintos, acréscimos decorrentes da expansão dos quadros das Universidades.

As universidades são responsáveis por atualizar, para o MEC, as informações sobre o número de servidores efetivos, aposentados, exonerados etc., para que, a partir destes dados, o Ministério possa divulgar, em janeiro e julho de cada ano, um quadro atualizado com o número de cargos ocupados e vagos. No caso dos vagos, a reposição será automática, feita pela Universidade por concursos ou nomeações. No caso dos extintos, a Instituição deverá solicitar ao MEC a redistribuição de um novo código, de acordo com suas necessidades, desde que respeitados os níveis de classificações.

O Gráfico VI apresenta a evolução de técnico-administrativos no período de 2006 a 2010. A partir dele, observa-se que houve um decréscimo no período de 2008 a 2010. No geral, houve um decréscimo de 2,6% no quadro de técnico-administrativos da Instituição.

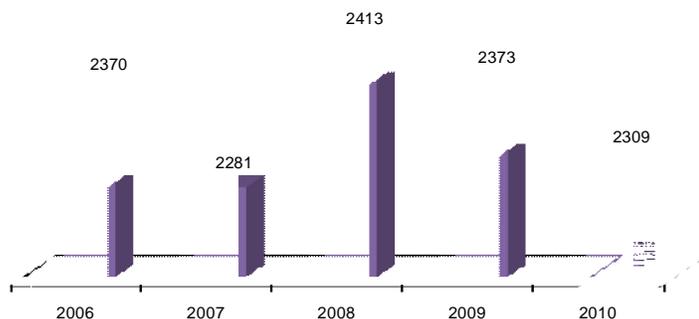


Gráfico VI - Evolução de técnico-administrativos no período de 2006 a 2010.
Fonte: Anuário Estatístico UFPA 2011

Apresenta-se, a seguir, o cronograma de expansão do corpo técnico-administrativo para os próximos cinco anos.

Tabela VII - Cronograma de expansão do corpo técnico/administrativo, considerando o período de vigência do PDI

Regime de trabalho	2011	2012	2013	2014	2015	Total
40 h	17	66	83	88	76	326

Fonte: PROGEP

9.5 RELAÇÃO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO/DOCENTE E RELAÇÃO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO/ALUNO

Sabendo que a UFPA conta com 2.522 docentes, incluindo efetivos do 3º grau, efetivos do ensino básico, substitutos e visitantes, 2.309 técnico-administrativos ativos e 56.063 alunos de graduação, alunos de pós-graduação e da escola de aplicação, verifica-se que a relação de técnico-administrativo por docente é de 1 para 1 e de técnico-administrativo, é de 1 para cada 24 alunos.

10 POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES

10.1 PROGRAMAS DE APOIO PEDAGÓGICO E FINANCEIRO

O Plano Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) tem como objetivo viabilizar a igualdade de oportunidades entre todos os estudantes e contribuir para a melhoria do desempenho acadêmico oferecendo assistência à moradia estudantil, à alimentação, ao transporte, à saúde, à inclusão digital, à cultura, ao esporte, à creche e apoio pedagógico.

Com base no PNAES, a UFPA deve criar uma rede de apoio em conformidade com as prioridades da assistência estudantil como direito e espaço prático de cidadania e de dignidade humana, em busca da efetividade institucional, uma vez que muitos jovens chegam à universidade sem condições mínimas de cultura, de lazer e, principalmente, de permanência em sua graduação.

A execução dos programas e projetos das políticas afirmativas dá-se por meio de editais como “*modus operandi*” de democratização das oportunidades enquanto fortalece a perspectiva de aumentar a *taxa de sucesso* na conclusão dos cursos de graduação.

10.1.1 Programa Permanência

O Programa Permanência, operacionalizado a partir do Sistema Bolsa Permanência (SIBOP), tem o objetivo de auxiliar financeiramente estudantes em situação de vulnerabilidade social.

O processo seletivo ocorre em três etapas: inscrição *on-line* e entrega de documentos; análise do perfil socioeconômico e da documentação do candidato; entrevista e visita domiciliar (para casos específicos).

As reformulações têm por objetivo garantir a eficácia e o caráter do Programa. No processo anterior, eram cinco modalidades de bolsa: Atividade Acadêmica (R\$ 300,00), Moradia (R\$ 300,00), Didático Pedagógica (R\$ 110,00), Alimentação (R\$ 100,00) e Transporte (R\$ 100,00). Na nova configuração, as três últimas modalidades foram unificadas e passam a se chamar Auxílio Permanência, no valor de R\$ 310,00, já a Moradia passa a ter o caráter de auxílio e não mais de bolsa. A Bolsa Atividade Acadêmica será ofertada apenas para renovação. A nomenclatura também foi alterada de “Programa Bolsa Permanência” para “Programa Permanência”.

O edital 2011 disponibiliza 340 “Auxílios Moradia” no valor de R\$ 300 reais, 800 “Auxílios Permanência” de R\$ 310 reais e 57 “Bolsas Atividade Acadêmica”, sendo possível o candidato receber mais de uma bolsa, a depender de sua condição e do valor acumulado.

A seguir, são apresentadas as Modalidades de bolsa disponibilizadas pelo Programa Permanência.

10.1.1.1 Auxílio Moradia

Destina-se ao estudante que não dispõe de vaga gratuita em residência estudantil, ou se encontre sem condições de arcar com o custo de moradia. Ao todo, são 340 auxílios no valor mensal de R\$ 300,00.

10.1.1.2 Auxílio Permanência

Destina-se ao estudante que se encontre sem condições de arcar com o custo parcial ou integral de transporte, alimentação e de material didático-pedagógico para realização de seus estudos. Este Auxílio substitui as antigas modalidades da Bolsa Permanência (Bolsa Auxílio Transport, Bolsa Auxílio Alimentação e Bolsa Auxílio Didático-Pedagógico), unificando-as na modalidade denominada Auxílio Permanência. São ofertados 800 auxílios com o valor mensal de R\$ 310,00.

10.1.1.3 Bolsas Permanência de Apoio à Atividade Acadêmica

Destina-se somente ao estudante que já estiver vinculado a algum programa ou projeto na UFPA e cuja bolsa seja renovada, tendo em vista que essa bolsa será apenas garantida para renovação. Ao todo, são ofertadas 57 bolsas no valor de R\$360,00 mensais.

10.1.2 Programa de Monitoria

Entende-se por Monitoria a atividade acadêmica desempenhada por aluno de Graduação sob a orientação do professor, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem, com vista à melhor qualificação técnico-científica do discente, em conformidade com o respectivo Projeto Pedagógico do Curso.

O Programa de Monitoria, em 2011, ofertou 100 (cem) bolsas, com valor nominal de R\$300,00 (trezentos reais), que foram concedidas aos alunos selecionados por edital.

O Programa de Monitoria tem como objetivos:

- contribuir para a elevação do nível de qualidade dos Cursos de Graduação;
- possibilitar a criação de métodos e instrumentos didático-pedagógicos capazes de facilitar a interpretação de conteúdos científicos e de flexibilizar e inovar o manuseio de técnicas e de equipamentos vinculados aos conhecimentos próprios da formação profissional;

- colaborar com grupos ou turmas de alunos visando à melhoria do seu desempenho acadêmico em relação às atividades curriculares constantes do respectivo percurso formativo;
- promover o aprofundamento de estudos integrados à pesquisa e à extensão, relacionados às atividades curriculares, e a relevância social do exercício profissional;
- contribuir com ações específicas e estudos dirigidos a evitar a retenção de alunos no seu percurso curricular, assim como prevenir a evasão e o abandono do curso;
- destinar até cinquenta por cento (50%) das bolsas de Monitoria, preferencialmente, a graduandos que ingressaram na UFPA por meio de ações afirmativas ou que se encontram em situação de vulnerabilidade social.

10.1.3 Programa Bolsa Auxílio Acadêmico Intervalar

O Programa Bolsa Auxílio Acadêmico Intervalar destina-se a estudantes que não sejam residentes no município onde estudam ou que comprovadamente residam no município, mas em lugar distante em que funciona o *Campus* ou o curso de graduação em que estejam matriculados, exigindo, assim, sua mudança para a cidade sede do *campus* universitário no período letivo.

A bolsa tem o objetivo de promover a permanência nos cursos dos estudantes que não possuem condições de arcar com os gastos da graduação em sua totalidade. Por isso o auxílio serve para custeio pessoal e parcial das despesas com alimentação, transporte, moradia e material didático-pedagógico. São disponibilizadas até 300 bolsas no valor único de R\$ 750,00 (setecentos e cinquenta reais).

Em 2011, efetivou-se a quarta edição do Programa, que começou no 1º período de 2010, que, nesta edição, contou com a visita de uma assistente social aos *campi* que mais têm demandado o Programa, com vistas a esclarecer todas as dúvidas dos candidatos.

10.1.4 Programa Auxílio Permanência Estudantil Especial

O Programa Auxílio Permanência Estudantil Especial, além de integrar cada vez mais os estudantes indígenas e os portadores de necessidades especiais, visa atender demandas com moradia, transporte, alimentação e aquisição de material didático de forma a possibilitar as condições necessárias para a formação acadêmica.

O edital de 2011 disponibilizou 106 auxílios permanência (R\$ 310,00) e 50 auxílios moradia (R\$ 300,00), durante o período de 12 meses. Para participar do Programa, o candidato deve ter ingressado na Universidade por meio da Seleção Diferenciada para Povos

Indígenas ou para Portadores de Necessidades Especiais que estejam em situação de vulnerabilidade socioeconômica.

O Processo seletivo se divide em 5 etapas: inscrição via *e-mail*; entrega da documentação; entrevistas (quando necessário); divulgação do resultado e assinatura do Termo de Compromisso.

10.1.5 Moradia Estudantil

O processo seletivo à Moradia Estudantil é destinado ao aluno em situação de vulnerabilidade socioeconômica e não residente no município em que estuda. A seleção é composta por análise dos documentos, avaliação do questionário socioeconômico, entrevistas e avaliação psicossocial. Os *campi* atendidos atualmente são o de Altamira, Belém, Breves e Tucuruí. O número de vagas varia de acordo com a disponibilidade de cada casa.

10.1.6 Auxílio Kit-Acadêmico

O Programa possibilita que estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica tenham acesso a materiais acadêmicos e de instrução. Dividi-se em três faixas de valores: faixa 1 – R\$ 2.500,00, com 76 bolsas; faixa 2 – R\$ 2.000,00, com 80 bolsas; e faixa 3 – R\$ 1.500,00, com 100 bolsas

Podem participar estudantes de graduação que já fazem parte do Programa Permanência, estudantes que ingressaram na Universidade por meio do sistema de cotas e estudantes não cotistas que comprovam renda familiar mensal de até meio salário mínimo per capita ou não superior a três salários mínimos. Esses critérios são estabelecidos a partir do Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES).

Cursos atendidos: Arquitetura, Artes Visuais, Enfermagem, Engenharias, Farmácia, Geologia, Medicina, Medicina Veterinária, Música, Oceanografia e Odontologia.

10.1.7 Língua Estrangeira

O Programa visa ao oferecimento de bolsas para a realização dos cursos livres de língua estrangeira gratuitamente, além de também garantir aos estudantes selecionados o material didático sem ônus, por meio da concessão de auxílio financeiro.

As bolsas são destinadas preferencialmente para ingresso no primeiro nível, podendo haver prova de nivelamento para outro nível.

Pode se inscrever qualquer estudante regularmente matriculado em primeira graduação na universidade, que não esteja cursando ou já tenha concluído curso de língua estrangeira na

UFPA ou em outra instituição de ensino, desde que seja assistido por algum dos Programas de Bolsas da UFPA ou cotista.

10.2 ESTÍMULOS À PERMANÊNCIA (PROGRAMA DE NIVELAMENTO, ATENDIMENTO PSICOPEDAGÓGICO)

Já são vários os Programas que a UFPA vem concebendo e executando visando criar condições reais de desenvolvimento acadêmico ao aluno com defasagem de aprendizagem e desempenho curricular insatisfatório em certas disciplinas/atividades curriculares. Esses programas envolvem monitores, geralmente alunos do mesmo nível de ensino e já em adiantado estágio do percurso acadêmico e também pós-graduandos. O Instituto de Tecnologia, por exemplo, elaborou um Programa de Nivelamento em favor de alunos com baixo desempenho no estudo da Matemática, cálculo etc. Do Programa, fazem parte professores e bolsistas.

A Instituição possui Programas de Atendimento psicopedagógico em favor dos alunos, trabalho realizado com o apoio do Curso de Medicina e de assessores técnicos da Pró-Reitoria de Ensino de Graduação.

10.3 ORGANIZAÇÃO ESTUDANTIL (ESPAÇO PARA PARTICIPAÇÃO E CONVIVÊNCIA ESTUDANTIL)

A Universidade Federal do Pará, visando propiciar melhor convivência para a comunidade acadêmica, tem destinado alguns espaços específicos, tanto na capital, quanto interior, nos quais são desenvolvidas ações de cultura e lazer. Destacam-se, dentre esses espaços, o Vadião, muito utilizado para integração, cultura e lazer, a Capela Universitária, o Centro de Convenções com capacidade para mil pessoas, o ginásio de esporte, o complexo esportivo, os museus, os auditórios distribuídos nos prédios dos Institutos e nos *campi*, a livraria, as bibliotecas, os bosques, os espaços de contemplação potencializando as paisagens naturais locais, visto que grande parte do campus Belém está situada às margens do Rio Guamá, os restaurantes, o maior deles com a capacidade para receber 300 pessoas, localizado no Campus Básico, além de lanchonetes espalhadas nos vários prédios da Instituição em Belém e nos *campi*.

10.4 POLÍTICA DE ACOMPANHAMENTO DOS EGRESSOS

A política de acompanhamento de egressos implica a necessidade de abandonar a confortável e tradicional posição de que a missão social e o compromisso institucional com a formação universitária dos cidadãos terminam no ato da diplomação. Este confortável e mal construído convencionalismo afasta muito cedo da academia os jovens profissionais e os condena a um divórcio da convivência com a melhoria e a maturação das ideias e das reflexões. Sem contar que a ausência de uma ação sistemática de acompanhamento de egressos distancia a Universidade de seus importantes atores, dificultando identificar a inserção desses no mercado e na sociedade.

Resulta imperioso introduzir, nos diferentes espaços da graduação na Academia, conteúdos e discussões que possibilitem estudar, compreender e dar resposta às profundas e severas transformações técnico-científicas e socioculturais que estão dinamicamente sendo operadas no mundo contemporâneo, para tanto, o acompanhamento de egressos torna-se uma importante fonte de informações.

A política de acompanhamento dos egressos deve necessariamente estar vinculada à missão e aos objetivos finais da instituição, cujas ações, programas e projetos devem buscar referenciais de melhoria junto aos egressos, tendo em vista os compromissos com a qualidade do ensino da graduação, a luta constante pelo crescimento da pós-graduação e a expansão da pesquisa, assim como o maior envolvimento com a sociedade.

Na UFPA, essa política está em discussão no âmbito da Pró-Reitoria de Ensino de Graduação e contará com a participação das Pró-Reitorias de Extensão e de Pesquisa e Pós-Graduação, e visa estabelecer, inicialmente, maior proximidade com os Órgãos de Classe e Instituições públicas e privadas como agentes de absorção de profissionais qualificados.

11 INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS

11.1 INFRAESTRUTURA FÍSICA

Desde o ano de 2010, a Instituição vem promovendo o levantamento das condições dos ambientes acadêmicos, instalações das salas de aulas, mobiliário, climatização; laboratórios e seus equipamentos de grande, médio e pequeno porte; instalações para o acesso à *internet* e banda larga nas dependências de todos os *campi*; acervo bibliográfico; multimídias e instrumentos/equipamentos de radiodifusão; laboratórios e equipamentos para o aprendizado de línguas estrangeiras, equipamentos para transmissão *on-line*, videoconferências etc.

Muito há que suprir, reformar, adaptar e adquirir. Atualmente, entretanto, raros são os Cursos de Graduação que não dispõem de laboratórios de informática, com o número médio de 30/40 (trinta/quarenta) computadores novos instalados, com acesso à internet e à impressão. Para cursos específicos, é muito maior o número de laboratório com computadores, a exemplo de Engenharia da Computação, Sistema de Computação.

A qualificação dos ambientes acadêmicos (Tabela VIII) tem relação direta e imprescindível com o desenvolvimento de estudos, pesquisas e produção científica em todas as áreas. A provisão dessas condições está intimamente ligada ao desempenho dos alunos e à elevação da taxa de sucesso no curso de sua escolha.

Tabela VIII – Infraestrutura física (Projeção em %)

Ambientes Acadêmicos	Quantidade	Área (M²)	2011	2012	2013	2014	2015
Área de Lazer	-	1729,84	40	50	70	60	50
Auditório	59	8621,72	20	30	50	40	40
Banheiros	573	4868,12	40	50	70	80	80
Biblioteca	42	11601,95	50	70	70	70	70
Instal. Administrativas	1035	22434,01	30	60	60	60	60
Laboratórios	1161	34051,80	30	40	50	40	40
Salas de aula	496	20831,67	30	30	40	40	40
Salas Coordenação	349	6579,35	20	20	30	30	30
Salas de Docentes	557	8748,52	20	20	30	30	30
Cantinas/Restaurantes	28	1590,43	10	10	10	10	10
Outros		77399,14	10	10	10	10	10

Fonte: Prefeitura da UFPA

11.2 BIBLIOTECA

A Biblioteca Central Prof. Dr. Clodoaldo Fernando Ribeiro Beckmann (BC) coordena e faz parte de um conjunto de 32 bibliotecas universitárias que formam o Sistema de Bibliotecas da UFPA (SIBI/UFPA), estabelecido como modelo de funcionamento sistêmico, em rede, o qual integra as bibliotecas dos Institutos (11), dos Núcleos (3), de Programas de

Pós- Graduação (6), de Unidades Acadêmicas Especiais (3), de Bibliotecas dos *campi* do interior (9) e Posto de Atendimento de Informação (1).

Disponibiliza à comunidade universitária e à sociedade em geral serviços de informação e permite o acesso ao: catálogo *on-line* do acervo das bibliotecas da UFPA; Portal de Periódicos da Capes; Biblioteca Digital de Teses e Dissertações; bases de dados do IBICT; Rede BIREME; Bibliotecas Virtuais em Saúde, BVS; bases de dados diversas e a outros serviços e produtos disponíveis na internet. Mantém a Estação de Pesquisas Acadêmicas – EPAC, com acesso gratuito à internet, para pesquisa e administração de *e-mail* e um espaço próprio para o acesso ao Portal de Periódicos da CAPES.

Integra a política nacional como participante da Região Norte na Comissão Brasileira de Bibliotecas Universitárias – CBBU e como *help desk* do Portal de Periódicos da CAPES. Mantém convênios com instituições de ensino e pesquisa e é integrante de redes de serviços cooperativos da: BIREME (LILACS, Scad, BVs), IBICT (COMUT, BDTD, CCN), REBAP (Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia), Rede da BVS Enfermagem, FBN (Consórcio Eletrônico de Bibliotecas da Fundação Biblioteca Nacional), IBGE - Biblioteca Depositária do IBGE.

11.2.1 Espaço físico para estudos

Na Biblioteca Central (BC) da UFPA, localizada no Campus Belém, a área física para estudos é de 1.386,60m² distribuída em 3 grandes salões de leitura: dois no andar térreo e um no andar superior. A capacidade das bibliotecas é para 500 usuários.

Há uma estação de pesquisa para acesso à Internet com 20 lugares; 7 cabines individuais para estudo; 7 cabines para grupos de dois e um auditório com capacidade para 50 pessoas

11.2.2 Horário de funcionamento

O horário de funcionamento da Biblioteca Central é das 8h às 20h, de segunda a sexta, e das 8h às 12h, aos sábados.

11.2.3 Pessoal técnico-administrativo

A Biblioteca Central da UFPA conta com 38 servidores da classe E, 11 da classe D e dois da classe C, cuja distribuição por cargos apresenta-se na Tabela IX abaixo:

Tabela IX – Pessoal técnico-administrativo da Biblioteca Central por cargo

Cargo	Número
Bibliotecárias	37
Analista de sistema	1
Assistente administrativo	13
Total	51

Fonte: Biblioteca Central

11.2.4 Acervo da UFPA

A Tabela X apresenta o acervo da UFPA no ano de 2010.

Tabela X – Acervo geral das Bibliotecas da UFPA - 2010

Tipo de Material	Biblioteca Central		Bibliotecas Setoriais		Bibliotecas Setoriais		Total Geral	
	Títulos	Exemplares	Campus Belém		Outros Campi		SIBI/UFPA	
Títulos			Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos
Livros	50.214	146.167	67.361	109.158	42.084	101.405	159.659	356.730
Coleção Eneida	1.974	2.060					1.974	2.060
Obras de Referência	1.128	3.965					1.128	3.965
Folhetos	237	544	276	371			523	915
Periódicos Impressos	5.269	362.907	4.072	90.346	1.051	5.808	10.392	459.061
Coleção Amazônia	3.416	8.924	0	0	0	0	3.416	8.924
Obras Raras	1.230	1.640	0	0	0	0	1.230	1.640
Dissertações	3.516	3.795	4.888	6.849	392	437	0	0
Teses	1.124	1.930	811	1.127	30	31	1.965	3.088
Mapas	735	735	1.405	2.615	29	29	2.169	3.379
Discos	209	271	594	594	633	0	1.436	1.498
Fitas de Áudio	65	65	66	69	3	3	134	137
Fitas VHS	705	837	1.017	1.098	14	51	1.736	1.986
Fotografias	1.109	1.109	0	0	0	0	1.109	1.109
Fotografias Aéreas	0	0	4.261	6.073	0	0	4.261	6.073
Disquetes	0	0	40	62	2	2	42	64
CD-ROMs	6	16	2.002	2.447	270	733	2.278	3.196
DVD	28	41	550	613	216	247	794	901
Normas Técnicas	87	87	0	0	0	0	87	87
Bases de Dados	47	47	0	0	0	0	47	47
Relatórios Técnicos	0	0	1.940	3.291	26	40	1.966	3.331
Outros Materiais(*)	65	188	20.787	23.086	4.679	5.709	25.324	28690
Total Geral	71.164	535.328	110.070	247.799	49.429	114.495	221.670	886.881

Fonte: Relatório de Gestão 2010 – Biblioteca

(*) disquetes, TCC. Outros tipos foram incluídos nos especificados

11.2.5 Serviços oferecidos

A Biblioteca Central (BC) promove e facilita o acesso à informação de modo presencial e *on-line*. Disponibiliza o catálogo *on -line* do acervo institucional, bases de dados disponíveis na Internet, o Portal de Periódicos da Capes, e os serviços de comutação bibliográfica para fins acadêmicos e de pesquisa dos programas COMUT, do IBICT e BIREME.

Os principais serviços oferecidos pela BC são:

- a) consulta ao acervo presencial e *on-line*;
- b) empréstimo domiciliar de obras;
- c) empréstimo entre as bibliotecas da UFPA;
- d) acesso à internet;
- e) acesso ao Portal de Periódicos da CAPES;
- f) comutação bibliográfica – COMUT/BIREME;
- g) catalogação na publicação (ficha catalográfica);
- h) *website* da biblioteca e redes sociais (*blog* e *twitter*);
- i) Biblioteca digital;
- j) capacitação para usuários;
- k) orientação na normalização de trabalhos acadêmicos;
- l) estágio para alunos de Biblioteconomia;
- m) repositório institucional – RI.

A BC ainda realiza atendimento aos portadores de deficiência visual em suas necessidades de informação, por meio de auxílio na leitura de documentos em tinta, pesquisas na internet, digitalização, correção de texto, digitação/formatação, impressão em tinta, impressão em *Braille*, conversão de arquivos e pesquisas/localização de material no acervo do SIBI.

Para possibilitar esse atendimento, a Biblioteca possui o Espaço *Braille*, no qual estão disponíveis: aparelho de som, fones de ouvido, televisor 29”, 4 microcomputadores, 1 impressora *Braille* Index Basic, 1 impressora Brasille interponto, impressora matricial, 2 *scanners* de mesa, *nobreak*, lupa eletrônica, 2 lupas manuais, 2 *regletes* de alumínio, 2 tiposcópio, mesas para usuários, cadeiras fixas e giratórias, *rack* CCTV.

A Biblioteca utiliza os seguintes *softwares* para a realização dos serviços disponíveis no Espaço Braille: *Open Book* – para *scanner* – que permite digitalizar, ler e editar texto; *Zoom Text* – para ampliação de tela de leitura, digitação; *Jaws* – para leitura e edição de texto,

acesso à internet; *TGD Pro* – para edição de gráficos; *Winvox* – sistema para leitura, edição de texto, acesso à internet.

11.2.6 Formas de atualização e cronograma de expansão do acervo

A atualização do acervo tem caráter permanente e é realizada anualmente, respaldada na demanda apresentada pelas diversas faculdades e institutos, em relação à disponibilidade do mercado editorial brasileiro de novas publicações em todas as áreas do conhecimento, idioma, custo e autoridade.

A avaliação e seleção para a aquisição do acervo é condição básica para atender a Política de Desenvolvimento de Coleções, observando-se os aspectos da distribuição dos recursos de modo percentual considerando as áreas do conhecimento.

Para a atualização e expansão do acervo, também são considerados os seguintes aspectos:

- a) verificação do acervo existente e as bibliografias básicas recomendadas para os cursos;
- b) carências e lacunas bibliográficas nas diversas áreas;
- c) estatísticas de empréstimos e consultas que fornecem indicadores do uso do material;
- d) sugestões da comunidade acadêmica;
- e) cursos em implantação e disciplinas novas;
- f) reposição de material desaparecido e/ou danificado.
- g) diversificação dos tipos de materiais, como obras de referência, normas técnicas, multimeios etc. para suprir as necessidades de informação das atividades de ensino, pesquisa e extensão da UFPA
- h) recebimento de doações, permutas segundo os critérios: área de interesse do material; ano de publicação; atualidade da informação; valor histórico da obra; idioma; estado físico; disponibilidade de exemplares no acervo.

11.3 LABORATÓRIOS

11.3.1 Recursos de informática disponíveis

A seguir, apresenta-se a programação de expansão dos laboratórios de informática da UFPA para os anos de 2011 a 2015.

Tabela XI – Programação de expansão dos laboratórios de informática

Equipamento	Especificação	Quantidade de Laboratórios	2011	2012	2013	2014	2015
Computadores	15 Micro (em média em cada)	42	48	55	60	65	70
Impressoras	1	42	48	55	60	65	70
Projetores	1	42	48	55	60	65	70

Fonte: CTIC

11.3.2 Relação equipamento/aluno

A UFPA tem aproximadamente 6.000 microcomputadores. Temos 4500 equipamentos para professores e técnico- administrativos. Temos 1500 equipamentos para laboratórios de ensino e pesquisa. Considerando que temos 38000 alunos (graduação mais pós-graduação), resulta num índice de aproximadamente 25 alunos por equipamento.

11.4 RECURSOS TECNOLÓGICOS E DE AUDIOVISUAL

A UFPA é uma das instituições de ensino superior do Brasil que vem aumentando sua participação em programas e projetos, visando modernizar a infraestrutura em programas de pesquisa e adquirindo novos espaços e aquisição de equipamentos de ponta para a expansão dos recursos tecnológicos, expandindo, assim, o atendimento não somente no campus como também nos *campi*.

Atualmente, a UFPA conta com alguns laboratórios de ponta (como o Laboratório Multiusuário de Biologia Estrutural, Laboratório de Sistemas de Energia e Instrumentação e Laboratório de Pesquisa em Processamento de Sinais) e um Parque de Ciência e Tecnologia, localizado na Cidade Universitária em Belém, que foca, principalmente, o desenvolvimento de negócios em Biotecnologia, Cadeias de Produção de Alumínio, Energia e tecnologias e Sistemas de Informação e Comunicação.

Entre os objetivos a serem alcançados para os próximos anos, compreendem-se:

- Ampliar parcerias entre a UFPA e os Programas CT-INFRA, FINEP e MCT visando estender os benefícios desta parceria para os *campi* do Interior;
- Modernizar e Aprimora dos Recursos Tecnológicos disponíveis;
- Construir novos Laboratórios que possam estimular a pesquisa e atrair novos investimentos;
- Implantar mais tecnologias que explorem os recursos naturais como opção de energia limpa, visando, assim, uma maior sustentabilidade da comunidade.

A UFPA, nesses últimos anos, tem investido cada vez mais em tecnologias modernas, inovando seus recursos de áudio e vídeo, visando alcançar não somente a população universitária, como também a comunidade amazônida. A divulgação científica acadêmica foi alcançada ainda mais a partir da modernização da Editora da UFPA (EDUFPA) e da Gráfica da Universidade, da Rádio Web e da Revista Científica, entre outros. Para o atendimento da comunidade acadêmica no que diz respeito ao ensino, a disponibilidade de tais recursos é de extrema importância, isso porque as aulas expositivas tornam-se mais dinâmicas, obtendo, assim, uma maior explanação do conhecimento e desenvolvendo o raciocínio e o senso crítico do aluno, ou seja, melhoria na metodologia do ensino.

Devido a esses aspectos, torna-se um desafio para a UFPA *Multicampi* alcançar nos próximos anos:

- Promover a modernização da infraestrutura física e tecnológica para uma maior área de abrangência da Rádio Web, EDUFPA, Revista Científica e dos demais recursos audiovisuais que a instituição oferece, atendendo a produção literária e científica dos *campi*;
- Expandir o conhecimento da produção científica acadêmica para os *campi*;
- Capitar recursos e parcerias que viabilizem a aquisição dos recursos tecnológicos (computadores, projetores, televisores, aparelho micro system, caixa de som, impressoras etc.), para melhor atender professores e alunos da comunidade acadêmica;
- Ampliar a quantidade de recursos audiovisuais, atendendo a demanda oriunda da inclusão de novos cursos de graduação e pós-graduação e alinhada aos projetos pedagógicos de cada curso;
- Desenvolver programas que privilegiam descobertas de novas metodologias, enfocando o uso e a adequação de recursos audiovisuais, visando sempre ao aperfeiçoamento do trabalho acadêmico.

11.5 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

A elaboração do Plano Diretor de Tecnologia de Informação - PDTI seguiu a orientação da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLT) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Após o diagnóstico contendo as necessidades de informações e serviços de TI, foram traçadas estratégias institucionais, com metas, ações e prazos, que, com o auxílio dos recursos humanos, materiais e financeiros, objetivam satisfazer as demandas das unidades da UFPA.

A Tecnologia da Informação (TI) tem papel fundamental no planejamento e na implantação das estratégias organizacionais da UFPA. Portanto, fazer o melhor uso da TI e ampliar a efetividade desses recursos e serviços é o desafio atual da UFPA. Para enfrentá-lo, o PDI apresenta-se alinhado aos objetivos e às diretrizes estratégicas definidas no Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA, que se materializa pelo conjunto de desafios da área de TIC listados abaixo para o quinquênio de 2011 a 2015.

Grandes desafios de TIC para o período de 2011 a 2015:

- Expandir, generalizar e consolidar as INFOVIAS públicas de alta velocidade até os *campi* da UFPA;
- Ampliar a infraestrutura de redes, criando redes sem fio com cobertura em todos os *campi* (ação UFPA 2.0);
- Ampliar a oferta de serviços de infraestrutura de TI, tais como videoconferência, plataformas virtuais de ensino, objetos de aprendizagem, laboratórios virtuais (ação UFPA 2.0);
- Consolidar os Sistemas de Informação por meio do SIG-UFPA (convênio com a UFRN), que já está sendo implantado;
- Estender, generalizar e consolidar o Datacenter com recursos de segurança e alta disponibilidade;
- Aperfeiçoar o processo de gestão de TI com um planejamento bianual, alinhado com o PDI e com os Planos de Metas propostos pelo Ministério de Planejamento;
- Aprimorar a governança de TI, atendendo normas governamentais de segurança, contratação e gestão de contratos.

11.5.1 INFOVIA para os campi

Da região metropolitana de Belém até Ananindeua, já foi criada uma INFOVIA chamada Metrobel, com aproximadamente 50 km de fibras, que interliga 13 instituições. O desafio para os próximos 5 anos é criar uma INFOVIA para atender todos os *campi*. Já existem algumas iniciativas por meio de parcerias com o governo do Estado, via programa NavegaPará, que utiliza fibras da Eletronorte, e também com a Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP). A solução deverá resultar destas parcerias.

11.5.2 Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP)

Este ano, o Ponto de Presença (POP) da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP) no Pará (POP – Pará), hospedado no CTIC, comemora um grande avanço com a atualização da

tecnologia do *backbone*, agora, com 6 *gigabytes* por segundo (até o final de 2010 eram 252 *megabits* por segundo), tornando a RNP, hoje, 24 vezes mais rápida. Com este avanço, a rede está preparada para aplicações e serviços inovadores nas áreas de telemedicina, biodiversidade, astronomia, entre outras. Com esta banda, pode-se promover a inclusão social e difusão cultural interativa e em grande escala.

O POP Pará/RNP é o principal provedor de serviços de internet das instituições federais de ensino e pesquisa de Belém e demais municípios paraenses e fica hospedado no CTIC. Rede acadêmica de acesso à internet no Brasil, a RNP integra cerca de 600 instituições de ensino e pesquisa no País, beneficiando a mais de um milhão de usuários. Baseada em tecnologia de transmissão óptica, está entre as mais avançadas do mundo e possui conexão com redes acadêmicas estrangeiras da América Latina, Estados Unidos e Europa.

11.5.3 Rede Darwin

O projeto Rede Darwin, implantado em 2009, atualiza a tecnologia de *backbones* dos *Campi* Básico e Profissional e estende-se até o Instituto de Ciências da Saúde. A rede se integra à Metrobel, atendendo também todas as unidades da UFPA dentro da grande Belém. A tecnologia passou de 100 *megabits* para 1 *gigabyte*, 10 vezes mais rápida. Todos os ativos de rede até a entrada dos prédios foram substituídos, promovendo qualidade, agilidade e segurança na conectividade.

A Rede Darwin reúne 46 anéis principais de fibra óptica, espécie de via por onde passam as informações, que interligam mais de 100 prédios. Cada local está ligado ao Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação - CTIC por duas vias: os dois lados do anel, o que garante que o serviço de rede e o acesso à internet não sejam interrompidos em caso de falha ou rompimento da fibra em um dos lados do anel. A troca de informação entre os setores da instituição ocorre a uma velocidade de 1 *gigabyte* por segundo.

11.6 PLANO DE PROMOÇÃO DE ACESSIBILIDADE NA UNIVERSIDADE

O Plano de promoção de acessibilidade, na UFPA, tem por objetivo assegurar a aplicação das políticas públicas voltadas a portadores de necessidades especiais adequando instalações, equipamentos e espaços físicos aos parâmetros de atuação, próprios a uma Universidade aberta e diversa, que recebe pessoas com necessidades especiais, entre docentes, discentes, técnico-administrativos e visitantes, em conformidade com a legislação específica.

Com base na proposta de política educacional para o ensino superior, o governo federal, por meio de legislação específica – Portaria nº 1.679/99 – determinou a oferta de

condições adequadas para o acesso das pessoas com deficiência. Essa legislação apresentou pela primeira vez o termo acessibilidade direcionada para as pessoas com deficiência que frequentam a universidade.

A Lei 10.098, de 23 de março de 1994, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, no seu capítulo quarto, dispõe que os locais de espetáculos, de conferências, de aulas e de outros de natureza similar deverão dispor de espaços reservados para pessoas que utilizam cadeiras de rodas e de lugares específicos para pessoas com deficiência auditiva e visual, inclusive acompanhante, de acordo com a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), de modo a lhes facilitar as condições de acesso, de circulação e de comunicação.

A Norma Brasileira ABNT NBR 9050, de 30 de junho de 2004, intitulada “Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos” (ABNT, 2004), disciplina o assunto.

Os projetos, obras e reformas que foram demandadas a partir do decreto foram projetados de acordo com as normas para permitir a acessibilidade, o trânsito e a permanência de pessoas com necessidades especiais na instituição.

Os demais prédios existentes que foram construídos antes da norma estão sendo levantados e elaborados estudos de adequações nos acessos, banheiros e plataformas de acessibilidades com objetivo de eliminar barreiras físicas, auditivas e visuais.

Inicialmente, estão sendo mapeados e documentados por meio de fotografias todos os obstáculos arquitetônicos e os problemas de acesso no *Campus* Guamá, catalogados de acordo com a sua gravidade, em três escalas bem definidas, segundo sua potencialidade de necessidade (baixa, média e alta) e de solução (simples, relativa e complicada).

Os serviços propostos para adaptar as instalações físicas da instituição em geral são os seguintes:

- colocação de sinalização tátil;
- execução de rampas de acesso;
- execução de passarela, ligando todos os blocos;
- instalação de plataformas elevatórias de acessibilidade;
- instalação de elevadores;
- colocação de sinalização tátil em alto relevo e em *Braille*;
- colocação de sinalização visual de identificação em portas e paredes;

- adequação de escadas (inclusão de faixas de alerta visual e tátil, colocar corrimãos, colocar selos em *Braille* contendo informações, colocar anéis contrastantes);
- reordenamento de assentos nos auditórios para acesso de pessoas em cadeiras de rodas e pessoas obesas;
- adaptação de banheiros, com a consideração de que exista um banheiro adaptado por pavimento;
- remoção e recomposição de pisos para atender aos parâmetros mínimos exigidos para uma superfície transitável;
- rebaixamento de calçadas;
- implantação de rampas de acesso;
- delimitação de vagas para estacionamento;
- retificação dos pisos das passarelas existentes.

Atualmente, está em procedimento licitatório na Comissão Permanente de Licitação - CPL o projeto de Urbanização da 2ª etapa de adequação das passarelas da Cidade Universitária Prof. José da Silveira Netto, no qual, está inserida a adaptação à acessibilidade física aos portadores de necessidades especiais.

A adequação dos espaços físicos para o acesso dos portadores de necessidades especiais é uma exigência legal e um princípio de cidadania que deve ser exercitado pela educação e conscientização de todos, para que contribuam para a formação dos sujeitos, reconhecendo e valorizando suas identidades.

Assim, estarão sendo respeitados os múltiplos olhares sobre o outro, o olhar do outro sobre nós e do outro sobre os outros, e quem sabe, chegar até o estágio em que não se exclua ou no qual não se necessite incluir, pois todos têm diferenças enaltecidas diariamente, nas práticas sociais. Nesse novo tempo, é preciso construir nova ética, advinda de consciência, ao mesmo tempo individual, social, planetária, reconhecendo as diferentes culturas, a pluralidade das manifestações intelectuais, sociais e afetivas.

12 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Consubstanciada a partir de um Projeto Pedagógico, a avaliação é uma estrutura que age sobre os indivíduos, as instituições e os sistemas. Buscar-se-á a articulação entre um sistema de avaliação que respeita a autonomia interna de suas unidades acadêmicas e administrativas e as funções de regulação necessárias e inerentes à supervisão estatal para o fortalecimento das funções e compromissos educativos com a sociedade, sempre com base no conceito de que a educação é um bem social e não uma mercadoria.

A autoavaliação institucional possui caráter pedagógico em busca de melhorias e de autoconhecimento, de compreensão da cultura e da vida da Instituição em sua pluralidade acadêmica e administrativa, sustentada na participação dos agentes universitários – alunos, e servidores – e na comunidade externa. É um processo social e coletivo de reflexão, produção e socialização de conhecimentos sobre a Instituição.

A ênfase no processo de autoavaliação se dá na busca de articulação entre o ensino, a pesquisa e a extensão, definida em seu PPI e voltada para a formação, a responsabilidade social e a transformação institucional.

12.1 METODOLOGIA, DIMENSÕES E INSTRUMENTOS A SEREM UTILIZADOS NO PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO

12.1.1 Metodologia e dimensões utilizadas no processo de autoavaliação

O processo de autoavaliação da UFPA visa constituir-se pelo diálogo permanente entre a CPA e as diferentes instâncias institucionais, estudo permanente do PDI e debates, realização de entrevistas, análise documental, aplicação de instrumentos quantitativos e qualitativos e a reflexão sobre os indicadores obtidos numa perspectiva formativa, dialética, propositiva e transformadora.

Tendo como objetivo identificar o perfil institucional e o significado de sua atuação, por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores. Esta metodologia adotará como foco a avaliação das diferentes dimensões institucionais propostas pelo roteiro, em conformidade com o que dispõe o SINAES- lei nº 10.861, de 14 de abril 2004.

As dimensões consideradas no processo de avaliação institucional da UFPA foram estabelecidas pela Lei nº 10.861/04, art. 3º, e estão relacionadas a seguir:

- Dimensão 1 - A missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional;

- Dimensão 2 - A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, às bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades;
- Dimensão 3 - A responsabilidade social da Instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural;
- Dimensão 4 - A comunicação com a sociedade;
- Dimensão 5- As políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho;
- Dimensão 6 - A organização e gestão da Instituição, o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios;
- Dimensão 7 - A infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação;
- Dimensão 8 - O planejamento e a avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional;
- Dimensão 9 - As políticas de atendimento a estudantes e egressos;
- Dimensão 10 - A sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

12.1.2 Instrumentos utilizados no processo de autoavaliação

Seguindo as recomendações do SINAES, lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, tanto os dados coletados quanto o tratamento destes possuem caráter quantitativo e qualitativo. Os instrumentos de coleta de dados utilizados se baseiam em entrevistas, questionários com perguntas fechadas.

A Avaliação Institucional para a comunidade acadêmica interna e externa permitirá uma abordagem interativa entre os sujeitos do processo avaliativo, por meio do *link* na página institucional da UFPA para o *site* da CPA, permitindo a identificação da comunidade acadêmica com a autoavaliação, a história da criação da CPA e o planejamento das ações da comissão.

O questionário-piloto, instrumentos de coleta de dados, foi construído após muitas discussões e estudos, os quais buscaram encontrar um modelo viável e eficaz para a primeira avaliação na UFPA. Esse questionário-piloto deve-se ao fato de que a IES está em fase de adaptação para implantação de novo sistema de informática, o qual possibilitará, em futuro próximo, a aplicação dos questionários de avaliação *online*, de forma a agilizar o processo e reduzir custos de impressão, além de tornar a tarefa do respondente, em uma atividade mais rápida e mais participativa

Por outro lado, para avaliar a UFPA de forma sistemática e não apenas como teste, criou-se uma escala, de 1 a 4, em que o respondente assinala o grau que está mais condizente com sua opinião. Foram criados quadros em que constam os fatores e as opções de resposta, sendo aplicados três tipos de questionários específicos para cada categoria de respondente (discente, docente e técnico-administrativo).

Para a distribuição e aplicação dos questionários, será realizado um seminário com os diretores das unidades e diretores de faculdades, para a definição da forma de distribuição, período de aplicação e prazo para recolhimento. Em comum acordo, os diretores poderão decidir, por exemplo, que o questionário será aplicado em momentos diferentes em cada unidade, respeitando-se o período máximo estabelecido pela CPA.

A CPA priorizará a avaliação dos cursos que estão com cronograma confirmado pelo INEP para avaliação *in loco*, mediante questionário impresso para os docentes, discentes e técnico-administrativos.

Foram levantadas questões que contemplam as dimensões estabelecidas para a autoavaliação, de forma a identificar as fragilidades e as potencialidades da Instituição. Na construção destes instrumentos, foram aplicados os conteúdos teóricos e práticos envolvidos em cada situação abordada.

Todo o processo da autoavaliação foi rigorosamente planejado e discutido na CPA. Para agilizar as etapas, foram criadas três subcomissões: de sensibilização e mídia, de construção do instrumento de coleta de dados e de elaboração de relatório. Os dados indicadores da Instituição foram coletados nas Pró-Reitorias e suas Diretorias, respeitando-se as informações apontadas no PDI da UFPA, estabelecido para o período 2011-2015.

O comprometimento e a motivação com as ações da autoavaliação institucional na UFPA vêm apresentando um significado singular, quando o envolvimento e a vontade de conhecer a sua própria realidade permitiram a todos na Instituição o empenho no fornecimento de dados solicitados pela CPA nos prazos estabelecidos, principalmente em situações circunstanciais, como o da avaliação *in loco*. Ficou claro que está ocorrendo uma

relação de convivência entre os cursos avaliados e a CPA, pelo fato de que a comissão nunca esteve tão presente e disponível na prestação de assessoria na condução da avaliação externa.

Assim, o clima organizacional para o desenvolvimento do processo da autoavaliação na UFPA, caracterizado antes como insípido, tem se mostrado muito bom, resultante de um trabalho de sensibilização gradativa, presencial e de chancela institucional.

A avaliação trouxe consigo o desafio do aprendizado, da inovação e da prática de algo novo e desafiador para os agentes envolvidos no planejamento, no desenvolvimento, na interpretação e na finalização do processo na Instituição.

Os dados foram levantados mediante a releitura do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA, observando as suas potencialidades e as fragilidades, o que é um exercício difícil, mas de excelentes resultados.

12.2 FORMAS DE PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA

A comunidade acadêmica, composta por docentes, discentes e técnico-administrativos, participam do processo de autoavaliação, respondendo aos instrumentos de avaliação, que englobam questões referentes aos cursos, à infraestrutura e organização institucional, aos docentes, aos discentes, aos serviços prestados pela Instituição e sua comunidade, entre outros aspectos. Serão realizados, também, seminários e reuniões técnicas com representantes de todos os setores da IES.

A avaliação institucional deve ser um momento fundamental de exposição pública da Instituição e de comunicação transparente com a comunidade interna e externa. Assim, podem-se divulgar publicamente os resultados da autoavaliação, por meio de diversas mídias, como seminários, reuniões, documentos informativos (impressos, eletrônicos e digitais) e outros.

O conhecimento da realidade institucional, adquirido com a autoavaliação, deve servir de base para analisar a necessidade e a capacidade da Instituição de planejar-se para o futuro, com maior qualidade acadêmica e pertinência social. Dessa forma, os resultados da avaliação institucional devem ser utilizados como subsídios para a gestão e o desenvolvimento da Educação Superior na UFPA, buscando atender às expectativas da comunidade interna e externa e possibilitar o cumprimento de sua missão institucional.

A orientação teórica acerca da autoavaliação institucional da UFPA está pautada nos fundamentos da avaliação e regulação da Educação Superior, dos conceitos, princípios e critérios definidos pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, lei

nº 10.861, de 14 de abril de 2004, estando o processo de avaliação já incorporado ao planejamento institucional na UFPA

Outras definições orientadoras da avaliação da educação superior também embasam os procedimentos avaliativos da Instituição, principalmente aquelas previstas no Plano Nacional de Educação e nos documentos emanados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais “Anísio Teixeira” – INEP – e da Comissão Especial de Avaliação.

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) tem conduzido, de forma cuidadosa e meticulosa, o processo de autoavaliação na UFPA, procurando conscientizar a comunidade acadêmica da importância da autocrítica e do autoconhecimento. O processo vem gerando informações essenciais, que serão confrontadas com a missão precípua de contribuir para a qualidade dos serviços educacionais prestados pela IES.

Nesse sentido, os resultados da autoavaliação são obtidos pela ação da comunidade acadêmica, frutos da mobilização, da sensibilização, de resultado das discussões e na formulação de indicadores para as melhorias da IES, sendo que os resultados identificados por esta e outras comissões anteriores contribuem para o planejamento e as decisões estratégicas da UFPA.

A integração, participação, colaboração e articulação se constituem como conceitos fundamentais da construção deste sistema de avaliação, na direção de tornar evidentes os compromissos e responsabilidades sociais desta Instituição educativa e da promoção dos “valores democráticos, o respeito à diversidade, à busca da autonomia e à afirmação da sua identidade” (SINAES).

13 ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS

13.1 ESTRATÉGIA DE GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA

O orçamento da UFPA é composto de três fontes de financiamento para desenvolvimento de suas atividades: recursos do Tesouro Nacional repassados diretamente pelo Ministério da Educação, convênios e receita própria, ressaltando que, conforme disposto na Constituição Federal e na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), a programação de recursos para pessoal, precatórios e encargos sociais é de responsabilidade do governo federal, por isso o orçamento das instituições e entidades públicas abrange, exclusivamente, as demais despesas - chamadas Despesas Discricionárias, denominadas genericamente de OCC - Outros Custeios e Capital, incorporando os programas, os projetos e as atividades.

Os convênios são realizados pelos hospitais universitários “João de Barros Barreto” e “Bettina Ferro de Souza” com o Ministério da Saúde e pelas Pró-Reitorias, Institutos de Ensino, Núcleos e *Campi* com autarquias e empresas públicas da administração pública federal, além daqueles assinados com o governo do Estado e prefeituras municipais.

A receita própria provém da arrecadação de taxas, emolumentos, aluguéis de imóveis da instituição, alienação de veículos e material permanente e da execução de contratos de prestação de serviços educacionais, pesquisa, serviços gráficos e serviços administrativos.

Os recursos recebidos do Tesouro Nacional têm como parâmetro a produtividade, que determina o percentual de recursos a ser transferido para as Instituições Federais de Ensino Superior – IFES. Anualmente, a Secretaria de Planejamento e Orçamento Ensino Superior – SPO/MEC divulga o Limite Orçamentário que se constitui em teto orçamentário para os gastos, e estabelece um prazo para que as IFES apresentem a Proposta Orçamentária para a aplicação dos recursos orçamentários.

Com base no Limite Orçamentário estabelecido pela Secretaria de Ensino Superior – SESu/MEC, faz-se a composição da Proposta Orçamentária da Instituição pela distribuição de valores por ações componentes de programas, previamente definidos pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG, conforme verifica-se na Figura IV a seguir, que evidencia o macrofluxo do processo de planejamento orçamentário.

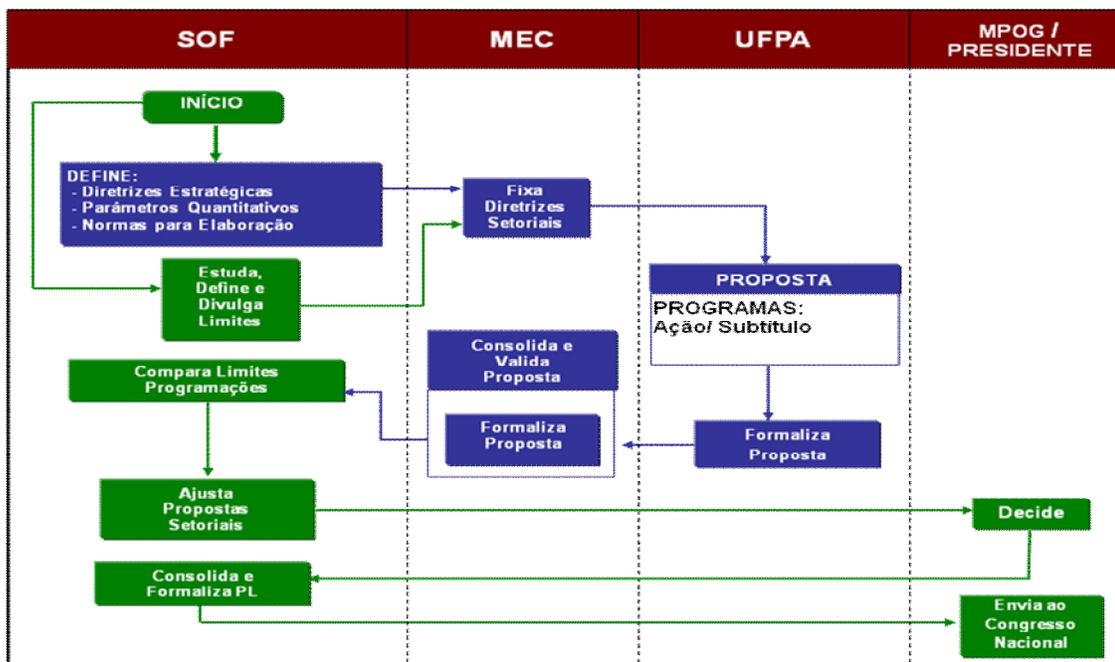


Figura IV - Macrofluxo do Processo do Planejamento Orçamentário

Fonte: Adaptado de Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG

Na UFPA, compete à Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional – PROPLAN elaborar o orçamento anual da Universidade, nos termos da legislação aplicável, a partir da priorização de programas e ações previstos para execução pelas unidades acadêmicas e administrativas, devendo estar em consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional.

Na elaboração do orçamento da UFPA, é utilizado um processo que coteja as diretrizes oriundas do MEC, por meio da SESu/MEC, juntamente com as orientações e diretrizes da administração superior da UFPA, sendo a proposta apresentada pelo Plano de Gestão Orçamentária – PGO.

O PGO tem por objetivo estabelecer uma metodologia para o processamento do orçamento da Instituição, integrada ao Plano de Desenvolvimento Institucional e ao Sistema Integrado de Monitoramento do MEC – SIMEC, conforme apresentado na Figura V abaixo, identificando todas as fontes de recursos (receita/despesa), as metas físicas e financeiras e os resultados decorrentes da implementação de 100 % dos programas de trabalho.

Sistema Integrado de Monitoramento do MEC - SIMEC

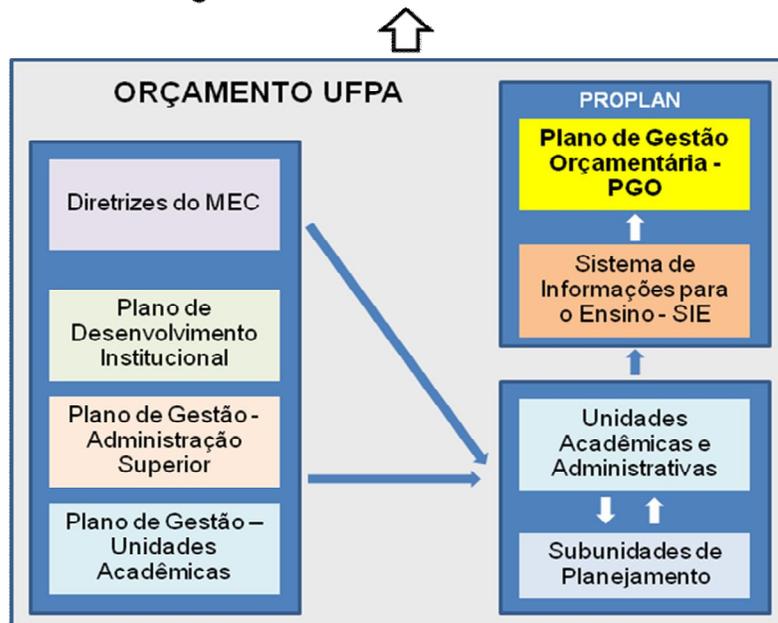


Figura V - Fluxo do Planejamento Orçamentário na UFPA
Fonte: PROPLAN, 2011

Toda essa atividade demanda um grande volume de informações que deveria estar disponibilizada de maneira rápida e permanentemente atualizada. O que só é possível pelo apoio de um sistema de informação.

Os desafios impostos atualmente para uma melhor utilização dos recursos públicos, inclusive no âmbito das contratações sustentáveis, são de fundamental importância investimentos constantes na melhoria de processos de trabalho, e o emprego da Tecnologia da Informação é condição essencial para que se gerencie essa utilização de maneira efetiva.

Preocupada com a melhoria da gestão na utilização dos recursos públicos, em 2010, a UFPA adquiriu da Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN o Sistema Integrado de Gestão - SIG, em fase de desenvolvimento pelo Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação - CTIC. O novo Sistema substituirá o Sistema de Informação para Ensino (SIE) e todos os outros sistemas de informação utilizados na UFPA. A ideia é que o SIG-UFPA apoie o planejamento, o controle e os processos operacionais, produtivos, administrativos e acadêmicos da Instituição, tendo um módulo, o SIPAC (Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos), que informatizará e integrará as operações para a gestão das unidades responsáveis pelas finanças, patrimônio e contratos da UFPA, permitindo que as próprias unidades passem a executar seu próprio orçamento, obtendo maior agilidade e maior controle sobre a execução orçamentária.

É de competência da Pró-Reitoria de Administração – PROAD gerenciar os recursos financeiros e materiais da Instituição, promovendo, assim, a análise e execução orçamentária, financeira e contábil para adequação à programação estabelecida institucionalmente e submeter à apreciação superior as prestações de contas dos recursos recebidos do Orçamento Geral da União ou de outras fontes.

13.1.1 Previsão orçamentária e cronograma de execução

As receitas da UFPA são provenientes dos Recursos do Tesouro e de recursos próprios. A Tabela XII apresenta as receitas previstas para os exercícios de 2011 a 2015, que dependerão de aprovação de Projeto de Lei Orçamentária.

Tabela XII - Demonstrativo da previsão de receitas para os anos de 2011 a 2015

Receitas			
Exercício	Recursos do Tesouro	Recursos Próprios	Total
2011	693.401.691,00	19.591.375,00	709.043.066,00
2012	775.858.070,00	20.890.876,00	796.748.946,00
2013	810.771.683,15	21.830.965,42	832.602.648,57
2014	847.256.408,89	22.813.358,86	870.069.767,76
2015	885.382.947,29	23.839.960,01	909.222.907,30

Fonte: PROPLAN

A Tabela XIII apresenta a estimativa do orçamento global da UFPA, com a discriminação dos elementos de despesas para os exercícios de 2011 a 2015.

Tabela XIII - Demonstrativo da previsão anual de despesas para o exercício de 2011 a 2015.

Despesas do Orçamento Global					
Fonte: Recursos do Tesouro e Recursos Próprios					
Despesas	2011	2012	2013	2014	2015
Pessoal	496.047.246,00	597.032.167,00	623.898.614,52	651.974.052,17	681312884,5
Benefícios	27.868.500,00	24.653.020,00	25.762.405,90	26.921.714,17	28133191,3
Custeio	106.837.866,00	124.488.196,00	130.090.164,82	135.944.222,24	142061712,2
Capital	78.289.454,00	50.575.563,00	52.851.463,34	55.229.779,19	57715119,25
Total	709.043.066,00	796.748.946,00	832.602.648,57	870.069.767,76	909.222.907,30

Fonte: PROPLAN

14 HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS

A UFPA conta com 2 hospitais universitários, “Hospital Universitário João de Barros Barreto (HUIBB)” e o “Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza (HUBFS)”, os quais se tornaram referências no Sistema Municipal e Estadual de Saúde, no atendimento aos pacientes portadores de patologias de média e alta complexidade no Estado do Pará, fornecendo suporte às atividades de ensino, pesquisa e extensão. Nos últimos anos, os Hospitais têm vivenciado muitas mudanças, seja para se adaptar às reestruturações curriculares dos cursos da área da saúde, seja para incorporar as novas tecnologias médicas. Essa realidade tem evidenciado a necessidade de dotar os hospitais de recursos organizacionais e financeiros, para melhor atender as demandas acadêmicas e melhorar a prestação de serviços.

14.1 HOSPITAL UNIVERSITÁRIO JOÃO DE BARROS BARRETO (HUIBB)

O Hospital Universitário João de Barros Barreto (HUIBB) foi inaugurado em 1957, sendo administrado pela Campanha Nacional de Tuberculose, vinculada ao Ministério da Saúde. Atualmente, faz parte da Universidade Federal do Pará (UFPA) e tem como missão prestar assistência à saúde da população por meio do Sistema Único de Saúde, como também atuar na área de ensino e pesquisa. É referência Estadual em pneumologia, endocrinologia, infectologia, incluindo-se as doenças emergentes e reemergentes e, em AIDS, é referência Nacional.

Atualmente, o HUIBB encontra-se instalado em terreno de 44.940,21 m² de área, em prédio de 6 pavimentos, em forma de H, possuindo 26.191,76 m² de área construída.

Na área de ensino, o HUIBB possui 8 salas de aula, 1 biblioteca, 1 auditório com 126 lugares, 1 miniauditório com 40 lugares e 4 laboratórios.

Na área assistencial, o HUIBB possui 114 consultórios de especialidades, 283 leitos em atividade, Centro Cirúrgico com 3 salas, Cirurgia Ambulatorial com 3 salas.

O HUIBB está ligado diretamente à Reitoria da Instituição. Em 2004, foi certificado pelo Ministério da Educação e Ministério da Saúde como Hospital de Ensino, sendo que, em outubro de 2004, foi extinta a Unidade Orçamentária mantida no Ministério da Saúde e executado o inventário dos bens móveis e imóveis do Hospital, com o seu patrimônio absorvido pela UFPA. No ano de 2005, o HUIBB foi contratualizado com os gestores do Sistema Único de Saúde e, em 2008, foi recertificado como Hospital de Ensino pelo MEC/MS e obteve a aprovação do Regimento Interno. Em 2010, passou novamente por um processo de recertificação como Hospital de Ensino pelos Ministérios da Saúde e Ministério da Educação. Recentemente, incorporou novas referências em Oncologia, com a criação da Unidade de Alta

Complexidade em Oncologia (UNACON) e ampliou a referência em infectologia, com a implantação da Unidade de Diagnóstico em Meningite (UDM).

14.1.1 Atividades hospitalares vinculadas ao ensino, à pesquisa e à extensão no HUIBB

Nas áreas de Ensino, Pesquisa e Extensão, as atividades são desenvolvidas por cursos de graduação e pós-graduação das várias Instituições de Ensino Superior - IES.

O Hospital desenvolve atividades de ensino de graduação nos vários cursos da área da saúde e afins, tanto da Universidade Federal do Pará como das demais Instituições de Ensino Superior – IES, públicas e particulares que oferecem cursos da área da saúde.

O internato para o curso de Medicina é desenvolvido nas áreas de Clínica Médica, Cirurgia, Pediatria pela UFPA e também Internato Opcional em Meios e Diagnósticos. A Universidade do Estado do Pará – UEPA desenvolve o programa de internato em Pediatria e Clínica Cirúrgica.

Na pós-graduação, mantém vínculo, pelo Termo de Acordo para o Desenvolvimento de Atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão, com o Núcleo de Medicina Tropical – NMT, unidade da UFPA que ministra cursos de Especialização e Mestrado. Em 2008, foi dado início ao Curso de Especialização em Epidemiologia e Controle de Infecção Hospitalar com uma turma composta por 44 cursistas. O Hospital coordena programas de Residência Médica em Pneumologia, Clínica Médica, Doenças Infectológicas, Cirurgia Geral, Cirurgia Digestiva, Gastroenterologia, Anestesiologia e Endocrinologia.

A Extensão, além de ser expressa pela área assistencial, é também desenvolvida por projetos e programas, como: Programa de Atendimento Multidisciplinar aos Pacientes com Fibrose Cística, Programa de Assistência Domiciliar, Programa de Assistência a Portadores de Tuberculose Multirresistente, Projeto Centro de Informações Toxicológica, o CINEMED, Projeto Biblioterapia (Biblioteca itinerante) e Projeto Serviço de Atendimento Psicológico ao Estudante e o Programa do Diabético.

14.1.2 Serviços ofertados pelo HUIBB

- Assistência à saúde da população na área ambulatorial e de internação, nas seguintes especialidades: Clínica Médica, Pneumologia, Pediatria, Cirurgia Geral, Cirurgia de Cabeça e Pescoço, Cirurgia Torácica, Cirurgia Vascular, Urologia, Nefrologia, Endocrinologia, Cardiologia e Doenças Infetoparasitárias;
- Referência Nacional em DST/AIDS;
- Referência Regional em Infectologia / Meningites;

- Referência Regional em Pneumologia;
- Referência Estadual em Endocrinologia e Diabetes;
- Referência Estadual para Cirurgias do Tórax, Vascular, Cabeça e Pescoço e Gastroenterologia;
- Referência Especializada em Assistência ao Idoso;
- Referência em Patologia Bucal;
- Referência histórica para assistência hospitalar oriunda das patologias crônico-degenerativas e nosologias emergentes e reemergentes, tais como: Cólera, Dengue, Raiva Humana e Influenza A (H1N1);
- Referência em Oncologia, com a recente criação da Unidade de Alta Complexidade em Oncologia – UNACON;
- Ampliação da referência em Infectologia com a implantação da Unidade de Diagnóstico em Meningite - UDM;
- Centro Especializado no Tratamento da Tuberculose;
- Centro de Informações Toxicológicas;
- Laboratório de Imunohistoquímica;
- Hemodiálise para pacientes agudos;
- Programa de Assistência ao paciente portador de tuberculose multirresistente;
- Programa de Assistência ao paciente portador de fibrose cística;
- Programa de Assistência a pacientes adultos e crianças, portadores de asma grave;
- Programa de assistência na área de psicologia clínica;
- Programa de Controle de Infecção Hospitalar;
- Programa de Humanização inclusive aos pacientes, funcionários, discentes da graduação e pós-graduação;
- Participação no projeto Hospitais Sentinela nas áreas de Farmacovigilância, Hemovigilância e Tecnovigilância;
- Núcleo de Vigilância Epidemiológica Hospitalar integrante do sistema de vigilância epidemiológica nacional;
- Campo de formação para alunos de cursos de graduação da UFPA e outras IES da área de saúde, biológica, humanas, educação, tecnológica e exatas da UFPA;
- Programa de Internato nas Clínicas Médica, Cirúrgica, de Infectologia Pediátrica e Opcional;

- Programa de residência médica nas áreas de: Pneumologia, Geriatria, Infectologia, Cirurgia Geral, Clínica Médica, Endocrinologia, Cirurgia do Aparelho Digestivo, Medicina de Família e Comunidade e Anestesiologia;
- Termo de acordo com o Núcleo de Medicina Tropical para realização de pós-graduação: especialização e mestrado;
- Convênio com o Instituto Evandro Chagas para a realização de pesquisas nas áreas de Infectologia;
- SAE – Serviço de Atendimento Especializado em HIV/AIDS.

14.2 HOSPITAL UNIVERSITÁRIO BETTINA FERRO DE SOUZA (HUBFS)

O Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza (HUBFS) é uma unidade acadêmica especial vinculada à Universidade Federal do Pará (UFPA). Criado em 18 de outubro de 1993, tinha como objetivo inicial prestar atendimento de saúde básica à população e servir de campo de prática aos cursos da área de saúde da UFPA. Atualmente se caracteriza como um hospital especializado, com atendimento 100% SUS, e referência nas áreas de Oftalmologia, Otorrinolaringologia e Crescimento e Desenvolvimento Infantil em média e alta complexidade, servindo como campo de prática para os cursos de graduação da área de saúde.

Nas áreas de Ensino, Pesquisa e Extensão, as atividades são desenvolvidas de forma humanizada e articulada com as políticas públicas e em parceria com a sociedade civil, materializando-se por meio de cursos de graduação e pós-graduação das várias instituições de Ensino Superior – IES que atuam no HUBFS, além de outras atividades.

O Hospital coordena dois programas de Residência Médica credenciados pelo MEC nas áreas de Otorrinolaringologia e Oftalmologia, além de ser campo de prática para alunos da residência em Pediatria da Fundação Santa Casa.

Atendendo a Portaria Interministerial N° 883, de 5 de julho de 2010 e o Decreto N° 7.082, de 27 de janeiro de 2010, o Hospital Universitário aderiu ao Programa de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (REHUF) com apresentação do seu Plano de Reestruturação. Tem como característica o atendimento de pacientes provenientes do Sistema Único de Saúde (SUS), atendendo, portanto, uma sociedade carente em serviços especializados da média e alta complexidade. A relação do Hospital com a sociedade faz-se na inserção do controle social no Conselho Gestor, considerada a maior instância de deliberação desta instituição. No contexto nacional, o Hospital faz-se representar na ABRAHUE (Associação Brasileira dos Hospitais Universitários de Ensino), em interlocução com os Ministérios da Saúde e Educação, sob o controle do Ministério do Planejamento.

14.2.1 Atividades hospitalares vinculadas ao ensino, à pesquisa e à extensão no HUBFS

- Prestar atenção integral à saúde da população por intermédio do SUS, na área ambulatorial, hospitalar e de urgência e emergência em consonância com o perfil assistencial de referência estadual em Oftalmologia, Otorrinolaringologia e referência regional em crescimento e desenvolvimento infantil;
- Subsidiar na área da saúde, e de forma integradora, o ensino, a pesquisa e a extensão de graduação e pós-graduação, contribuindo para o desenvolvimento de estudos e pesquisas;
- Executar atividades de educação permanente, voltadas para o aperfeiçoamento de seu corpo funcional e de outras instituições do SUS;
- Qualificar o processo de gestão, considerando sua inserção no SUS, bem como para atender aos interesses acadêmicos e
- Organizar a atenção à saúde, orientada pela Política Nacional de Humanização e Políticas Prioritárias do SUS.

14.2.2 Serviços ofertados pelo HUBFS

- Cardiologia;
- Citopatologia;
- Endoscopia;
- Genética/Pediatria;
- Ginecologia;
- Neuropediatra;
- Oftalmologia;
- Ortopedia;
- Otorrinolaringologia;
- Pediatria;
- Proctologia;
- Radiologia;
- Urgência (atendimento no Hospital Dia e Pronto Atendimento).

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 9050**: acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos. Rio de Janeiro, 2004.

BECKER, Bertha et al. **Um projeto para a Amazônia no século 21**: desafios e contribuições. Brasília, DF: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 2009.

BRASIL. Decreto nº 42.427, de 12 de outubro de 1957. Aprova o Estatuto da Universidade do Pará. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Rio de Janeiro, RJ, 12 set. 1957. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/legin/fed/decret/1950-1959/decreto-42427-12-outubro-1957-381155-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 08 nov. 2010.

_____. Decreto nº 65.880, de 16 de Dezembro de 1969. Aprova o Plano de Reestruturação da Universidade Federal do Pará. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 16 dez. 1969. Seção 1, p. 10823.

_____. Decreto nº 81.520, de 4 de abril de 1978. Aprova o novo plano de Reestruturação da Universidade Federal do Pará. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 05 abr. 1978. Seção 1, p. 4786.

_____. Decreto nº 94.664, de 23 de julho de 1987. Aprova o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 24 jul. 1987. Seção 1, p. 11768.

_____. Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 23 fev. 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm>. Acesso em: 06 jun. 2011.

_____. Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 25 abr. 2007. Seção 1, p. 7.

_____. Decreto nº 7.082, de 27 de janeiro de 2010. Institui o Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais- REHUF, dispõe sobre o financiamento compartilhado dos hospitais universitários federais entre as áreas da educação e da saúde e

disciplina o regime da pactuação global com esses hospitais. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 27 jan. 2010. Seção 1, p. 1.

_____. Decreto nº 7.232, de 19 de julho de 2010. Dispõe sobre os quantitativos de lotação dos cargos dos níveis de classificação “C”, “D” e “E” integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, de que trata a Lei no 11.091, de 12 de janeiro de 2005, das universidades federais vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 20 jul. 2010. Seção 1, p. 3.

_____. Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil – PNAES. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 20 jul. 2010. Seção 1, p. 5.

_____. Decreto nº 7.485, de 18 de maio de 2011. Dispõe sobre a constituição de banco de professor-equivalente das universidades federais vinculadas ao Ministério da Educação e regulamenta a admissão de professor substituto, de que trata o inciso IV do art. 2o da Lei no 8.745, de 9 de dezembro de 1993. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 19 maio 2011. Seção 1, p. 6.

_____. Lei nº 3.191, de 2 de julho de 1957. Cria a Universidade do Pará e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 02 jul. 1957. Disponível em: <<http://www6.senado.gov.br/legislacao/ListaPublicacoes.action?id=111672>>. Acesso em: 08 nov. 2010.

_____. Lei nº 5.539, de 27 de novembro de 1968. Modifica dispositivos da Lei número 4.881-A, de 6 de dezembro de 1965, que dispõe sobre o Estatuto do Magistério Superior, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 27 nov. 1968. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/1950-1969/L5539.htm>. Acesso em: 06 jun. 2011.

_____. Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 28 nov. 1968. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5540.htm>. Acesso em: 08 nov. 2010.

_____. Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987. Altera dispositivos do Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, modificado pelo Decreto-lei nº 900, de 29 de setembro de 1969, e pelo Decreto-lei nº 2.299, de 21 de novembro de 1986, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 13 abr. 1987. Seção 1, p. 5253.

_____. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 12 dez. 1990. Seção 1, p. 23935.

_____. Lei nº 8.270, de 17 de dezembro de 1991. Dispõe sobre reajuste da remuneração dos servidores públicos, corrige e reestrutura tabelas de vencimentos, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 19 dez. 1991. Seção 1, p. 29541.

_____. Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993. Dispõe sobre a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do art. 37 da Constituição Federal, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 10 dez. 1993. Seção 1, p. 18937.

_____. Lei nº 10.098, de 23 de março de 1994. Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Disponível em:
<<http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei10098.pdf>>. Acesso em: 02 set. 2011.

_____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 23 dez. 1996. Seção 1, p. 1.

_____. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o sistema nacional de avaliação da educação – SINAES e da outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 15 abr. 2004. Seção 1, p. 3.

_____. Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 13 jan. 2005. Seção 1, p. 1.

_____. Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008. Dispõe sobre a reestruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, de que trata a Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, da Carreira de Magistério Superior, de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 23 set. 2008. Seção 1, p. 1.

_____. Lei nº 12.085, de 5 de novembro de 2009. Dispõe sobre a criação da Universidade Federal do Oeste do Pará - UFOPA, por desmembramento da Universidade Federal do Pará - UFPA e da Universidade Federal Rural da Amazônia - UFRA, e dá outras providências.

Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, 6 nov. 2009. Seção 1, p. 1.

_____. Ministério da Educação. Portaria n.º 1.679, de 2 de dezembro de 1999. Dispõe sobre requisitos de acessibilidade de pessoas portadoras de deficiências, para instruir os processos de autorização e de reconhecimento de cursos, e de credenciamento de instituições.

Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/c1_1679.pdf>. Acesso em: 02 set. 2011.

_____. Ministério da Educação. **Plano Nacional de Educação 2011- 2020**. Disponível em: <<http://www.todospelaeducacao.org.br/comunicacao-e-midia/noticias/12514/mec-divulga-plano-nacional-de-educacao-2011-2020>>. Acesso em: 14 jun. 2011.

_____. Ministério da Integração Nacional. **Política Nacional de Desenvolvimento Regional**. Brasília, 2007. Disponível em:

<<http://www.integracao.gov.br/desenvolvimentoregional/pndr/sumario.asp#sumario>>. Acesso em: 08 nov. 2010.

_____. Ministério da Educação. Portaria Normativa nº 09, de 30 de junho de 2009. Institui o Plano Nacional de Formação dos Professores da Educação Básica no âmbito do Ministério da Educação. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 1 jul. 2009. Seção 1, p. 9.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Recursos Humanos. Portaria Normativa nº 3, de 30 de julho de 2009. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 31 jul. 2009. Seção 1, p. 64.

_____. Ministério da Ciência e Tecnologia. Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. **Tabela de áreas do conhecimento 2009 – CNPq**. Disponível em: <http://araguaia.ufmt.br/pesquisa/Documentos/2010/%C3%81rea%20e%20sub-%C3%A1reas%20de%20pesquisa%20do%20CNPq_pibic_areas.pdf>. Acesso em: 14 maio 2011.

_____. Portaria Interministerial nº 883, de 5 de julho de 2010. Regulamenta o Decreto nº 7.082, de 27 de janeiro de 2010, que institui o Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais - REHUF, dispõe sobre o financiamento compartilhado dos Hospitais Universitários Federais entre as áreas da educação e da saúde e disciplina o regime da pactuação global com esses hospitais. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, 6 jul. 2010. Seção 1, p. 17.

DUTRA, J. S.; HIPÓLITO, J. A. M.; SILVA, C. M. Gestão de pessoas por competências: o caso de uma empresa do setor de telecomunicações. **Revista de Administração Contemporânea**. Vol. 4, n. 1, p. 161-176, jan./abr. 2000.

ELETRONORTE. **Cenários macroeconômicos para a Amazônia 2005-2025**. Versão executiva. Brasília, 2006.

FIEPA. **Pará investimentos 2010-2014**: oportunidades e desafios. Belém, 2009.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A Estratégia em Ação**: Balanced Scorecard. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento. Porto Alegre: Bookman, 2000.

NAÇÕES UNIDAS. **Declaração do Milênio**. Nova Iorque, 2000. Disponível em: <<http://www.unric.org/html/portuguese/uninfo/DecdoMil.pdf>>. Acesso em: 08 nov. 2010.

NOBRE, Carlos et al. Mudanças climáticas e Amazônia. **Revista Ciência & Cultura**, v.59, Nº 3, São Paulo: 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão. **Resolução nº 3.361, de 5 de agosto de 2005**. Estabelece normas para o acesso de estudantes egressos da escola pública, contemplando cota para negros, aos cursos de graduação da Universidade Federal do Pará. Belém, 2005.

_____. Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão. **Resolução nº 3.846, de 19 de março de 2009**. Aprova o Projeto Político Pedagógico do Curso de Licenciatura Plena em Educação do Campo – Marabá. Belém, 2009.

_____. Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão. **Resolução nº 3.861, de 22 de maio de 2009**. Aprova o Projeto Político Pedagógico dos Cursos de Licenciatura e Bacharelado em Etnodesenvolvimento – Altamira. Belém, 2009.

_____. Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão. **Resolução nº 3.869, de 22 de junho de 2009**. Aprova a reserva de vagas a indígenas nos cursos de graduação da UFPA. Belém, 2009.

_____. Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão. **Resolução nº 3.883, de 21 de julho de 2009**. Aprova a reserva de vagas nos cursos de graduação da UFPA aos portadores de deficiência. Belém, 2009.

_____. **Estatuto**. Belém, 2006. Disponível em:
<<http://www.ufpa.br/portalufpa/docsege/ESTATUTO.pdf>>. Acesso em: 08 nov. 2010.

_____. Instituto de Ciências Jurídicas. **Relatório Anual de Atividades 2010**. Belém, 2011. Documento não publicado.

_____. Pró-Reitoria de Administração. **Relatório de Gestão 2010**. Belém, 2011. Documento não publicado.

_____. Pró-Reitoria de Ensino de Graduação. **Relatório de Gestão 2010**. Belém, 2011. Documento não publicado.

_____. Pró-Reitoria de Desempenho e Gestão de Pessoal. **Relatório de Gestão 2010**. Belém, 2011. Disponível em:
<http://www.progep.ufpa.br/downloads/relatorios/relatorio2010_progep.pdf>. Acesso em: 06 jun. 2011.

_____. Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação. **Relatório de Gestão 2010**. Belém, 2011. Documento não publicado.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Plano de desenvolvimento da Universidade Federal do Pará: 2001-2010**. Belém: EDUFPA, 2003.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Anuário Estatístico 2011 - Ano Base 2010 / UFPA**. Belém, 2011. Disponível em:
<http://www.proplan.ufpa.br/doc/Anuario2011_AB2010.pdf>. Acesso em: 06 jun. 2011.

_____. **Regimento geral**. Belém, 2006. Disponível em:
<http://www.ufpa.br/portalufpa/docsege/REGIMENTO_GERAL.pdf>. Acesso em: 08 nov. 2010.

_____. **UFPA em números 2010**. Belém, 2011. Disponível em:
<<http://www.ufpanumeros.ufpa.br/>>. Acesso em: 06 jun. 2011.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Metodologia *balanced scorecard* - contextualização

Após quase duas décadas desde a publicação da obra *Estratégia em Ação*, dos autores Robert Kaplan e David Norton, é possível afirmar que a difusão da metodologia do *Balanced Scorecard* - BSC ou Painel de Desempenho Balanceado em muito influenciou empresas e as mais diversas organizações brasileiras na estruturação de seus processos de gestão estratégica. A partir da mobilização de suas lideranças, essas organizações implantaram seus mapas estratégicos - com indicadores, metas e iniciativas -, planos de comunicação, sistemas de informação, além da indispensável rotina das reuniões estratégicas. Algumas, inclusive, avançaram no sentido de alinhar a gestão estratégica com processos internos, a exemplo do orçamento, dos recursos humanos e da tecnologia da informação.

Após sua consolidação no setor privado, a metodologia do *Balanced Scorecard* - BSC passou igualmente a ser utilizada com sucesso por várias organizações públicas e sem fins lucrativos. Nos Estados Unidos e na Europa, prefeituras, hospitais e forças armadas buscam aprimorar seus processos de gestão estratégica com o apoio do BSC, com o objetivo de maximizar o cumprimento da missão organizacional, combinando restrições orçamentárias e identificando, claramente, as demandas das partes interessadas.

A implantação de modelos de gestão estratégica, estruturados a partir do BSC, revela-se experiência recente. O desafio de otimizar a alocação de recursos, ampliar a transparência, reduzir despesas, aumentar a cobertura de atendimento para os segmentos menos favorecidos de nossa sociedade vem demandando um crescente esforço de profissionalização na gestão – garantia da sustentabilidade. A formação de carreiras públicas, a criação de agências reguladoras, o fortalecimento dos órgãos de controle e a introdução de prêmios de qualidade são indicativos desta tendência. Nesse contexto, a introdução de exercício de reflexão estratégica insere-se como parte do esforço dessas organizações em rediscutir seu papel de atuação frente a este novo ambiente externo.

Neste contexto, a metodologia chegou também a ser utilizada em escolas, sistemas de Educação (por exemplo, o movimento “*TODOS PELA EDUCAÇÃO*”, que resultou na formulação de cinco metas estratégicas para o ensino, www.todospelaeducacao.org.br), universidades e até em escolas do governo. Recentemente, o método está sendo utilizado por algumas universidades federais, como é o caso da Universidade Federal do Pará, para inovar e reforçar a necessidade de aumentar a capacidade de entregas claras para todas as suas partes interessadas, como os alunos, os professores, os técnicos, a comunidade, a rede de ensino superior e o país como todo.

Pela metodologia do BSC, a operacionalização da estratégia ocorre por iniciativas, entendidas como o conjunto de ações que sustentam as metas estratégicas. Daí o nome do primeiro livro de Kaplan e Norton, *A Estratégia em Ação*.

Esse entendimento pressupõe que os resultados dessas “iniciativas inovadoras” devem promover mudança e, assim, um forte impacto no desempenho institucional. Porém, tudo que a instituição faz pode contribuir para o seu desempenho. E, se tudo for estratégico, nada é estratégico. Logo, é fundamental identificar as iniciativas inovadoras, que irão ser determinantes para o alcance da visão institucional e separá-las das do dia a dia.

Caso contrário, a execução da estratégia pode ser confundida com a operacionalização de um plano orçamentário, quando, na verdade, pressupõe uma análise permanente de como a instituição está direcionando esforços rumo a um dado futuro traçado. Por outro lado, poucas são as organizações que quantificaram seus objetivos estratégicos por meio de indicadores e metas. Ou seja, o planejamento estratégico é mais utilizado como direcionador para a construção de projetos, programas e orçamento do que instrumento efetivo de gestão.

Contudo este trabalho descarta uma proposta de modelo de gestão mecanicista em que há um perfeito e utópico alinhamento da estratégia com o gerenciamento de projetos e/ou programas. Sem dúvida, é fundamental realçar a importância e a influência dos fatores humanos e ambientais. Pessoas altamente motivadas, se pobremente coordenadas, rapidamente se desanimam, não aproveitando as oportunidades que se lhes apresentam, obtendo resultados medíocres. As questões culturais e o contexto político da organização igualmente influenciam a formatação de um modelo de gestão estratégico.

O papel da liderança é, também, fundamental para a implementação exitosa da gestão estratégica por resultados. Além de mobilizar todos os colaboradores e recursos, as lideranças comunicam o resultado a ser alcançado e mostram o caminho. Ademais, são os líderes que promovem a disciplina necessária para se estruturar processo efetivo de gestão da estratégia.

Somente a partir do fortalecimento institucional, viabiliza-se a continuidade na gestão dessas organizações e, assim, na Universidade Federal do Pará - UFPA. Para tanto, o fortalecimento institucional depende da clareza de propósitos, da eficiência operacional e da transparência na gestão e na comunicação de resultados. E o BSC pode contribuir para o fortalecimento institucional desde que as lideranças tenham a indispensável visão necessária para promover processo de mudança que leve ao fortalecimento institucional.

APÊNDICE B - A metodologia *balanced scorecard* e a busca pela melhoria da gestão pública

Uma das indagações da sociedade sempre se volta para o papel desempenhado pelo governo na entrega de mais e melhores resultados para o cidadão. Não por um governo específico, de um país específico. Esse raciocínio é universal. Do ponto de vista de gestão, os governos precisavam urgentemente ser reinventados, tão grande ficou a distância entre eles e os cidadãos, graças ao crescimento da burocracia.

A burocracia coloca ênfase nos meios, retirando importância dos resultados que devem ser entregues à sociedade pela administração pública. Resultados que são esperados e, cada vez mais, cobrados pelos cidadãos. Ao longo dos anos, a burocracia tornou-se um fim em si mesmo, tirando o foco das necessidades dos cidadãos, clientes finais do trabalho que é conduzido pelos servidores na administração pública.

O presidente Luiz Inácio Lula da Silva, por sugestão do ministro do Planejamento, Paulo Bernardo, instituiu 2009 como o Ano Nacional da Gestão Pública. O Decreto Presidencial está publicado no Diário Oficial da União de 18 de março do ano em referência.

Para o então Secretário de Gestão do Ministério do Planejamento, Marcelo Viana, a decisão do presidente tem um forte caráter simbólico, pois dá organicidade a um conjunto de ações do governo federal voltadas para a temática da gestão. Conforme Marcelo Viana, em 2009, estarão em curso iniciativas com o objetivo de aumentar a eficiência, a eficácia e a efetividade, a qualidade da atuação do Estado e a satisfação do cidadão. “A melhoria da gestão pública é tema cada vez mais frequente nas agendas governamentais de todo o mundo e o Brasil alinha-se com essa tendência”. No cenário nacional, é cada vez mais expressivo o número de manifestações na mídia e na sociedade cobrando medidas de modernização.

Hoje, em 2011, essas tendências estão mais fortes e a presidente Dilma Rouseff demonstra a relevância da gestão e da criação de um Estado para Resultados em diversas decisões, inclusive na reformulação do Plano Plurianual – PPA 2012 – 2015. Atualmente, o próprio Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão está se “repensando” por meio de uma de suas principais secretarias, a Secretaria de Gestão – SEGES, que objetiva implementar a metodologia *Balanced Scorecard*.

A questão-chave, então, passa a ser a adoção de práticas gerenciais que viabilizem a entrega dos resultados exigidos pela sociedade – de forma sustentável, valorizando as pessoas, potencializando, da melhor forma possível, os recursos à disposição dos gestores na administração pública.

Conforme Kaplan e Norton (1997), o termo *Balanced* foi inserido para enfatizar o equilíbrio existente entre os objetivos de curto e longo prazos, medidas financeiras e não financeiras, indicadores de ocorrência e de tendência e entre as perspectivas de análise. Já o termo *Scorecard* foi utilizado para ressaltar a forma como os resultados dos períodos passaram a ser demonstrados, similar a um placar, incluindo medidas dos resultados e processos desejados, as quais permitissem assegurar a obtenção desses resultados no futuro. Assim, o *Balanced Scorecard* traduz a visão e a estratégia em objetivos e medidas por intermédio de um conjunto equilibrado de perspectivas.

Assim, a metodologia do *Balanced Scorecard* – BSC vem sendo implementada no mundo inteiro por várias organizações, sejam elas privadas, sejam públicas, buscando aprimorar seus processos de gestão estratégica com o apoio do BSC, com o objetivo de maximizar o cumprimento da missão organizacional. Desta forma, esta metodologia está sendo utilizada também em aplicações inovadoras para a formulação da estratégia de universidades públicas e, assim, surge a aplicação deste método para **Universidade Federal do Pará**.

Tão importante quanto formular uma boa estratégia, é realizar sua gestão de modo a medir o desempenho, verificar a implementação, corrigir rumos e aprender com os resultados alcançados. Nesse contexto, o BSC representa a ponte das estratégias formuladas com o dia a dia da organização, conforme Figura VI.

Um BSC bem construído é a explicitação das teorias estratégicas operacionais da organização, devendo estar baseado numa série de relações de causa e efeito derivadas da estratégia, incluindo estimativa dos tempos de resposta e graus de correlação entre as medidas do *Scorecard*. Entre as experiências de destaque no Brasil, convém destacar os exemplos da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - Embrapa, do Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA, do Tribunal de Contas da União – TCU, do Conselho Nacional do Ministério Público – CNMP, do Conselho Nacional da Justiça – CNJ e de todo o Poder Judiciário, incluindo todos os Tribunais (27 Tribunais Regionais de Trabalho, 27 Tribunais Regionais Eleitorais, 27 Tribunais de Justiça e todos os Tribunais Superiores e o Supremo Tribunal Federal), do Ministério da Justiça – MJ, do Ministério de Saúde – MS, do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE e da Petrobras. Há, ainda, casos de organizações sem fins lucrativos, a exemplo do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, da Organização Parceiros Voluntários e, agora, a **Universidade Federal do Pará - UFPA**.

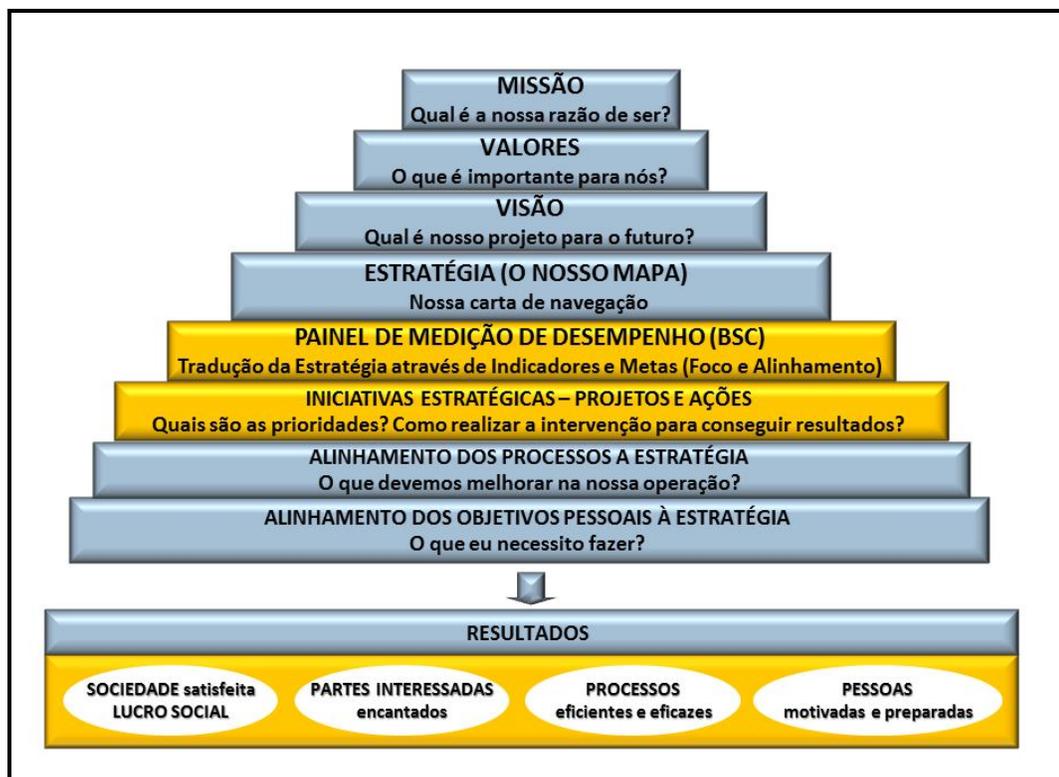


Figura VI - A Estratégia em Ação para organizações públicas com o uso da metodologia *Balanced Scorecard*

Fonte: Adaptado de Kaplan e Norton (1997) por Peter M. G. Dostler – GD Consult.

O Ministério da Educação, pelo Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006, instituiu como parte integrante do processo avaliativo das Instituições de Ensino Superior - IES a apresentação do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, como é convencionalmente nomeado o planejamento estratégico nas IES. Acompanhando esse movimento, a Universidade Federal do Pará, por meio de seu Estatuto, aprovado pela Resolução nº 614, de 28 de junho de 2006, em seu Art. 4º, inciso IV, estabeleceu o PDI como um de seus instrumentos normativos institucionais, entre outros, como o próprio Estatuto e o Regimento Geral da Universidade.

O atual PDI da UFPA encerrou seu prazo de vigência no ano de 2010, portanto, fez-se necessário planejar a instituição para mais um ciclo, repensar a visão que se tem dela mesma para o futuro e definir as ações para alcançá-la. Dessa forma, a UFPA realizou diversas atividades com o intuito de elaborar o seu planejamento estratégico para o período 2011-2015.

Com o PDI, a Universidade busca delinear sua filosofia de trabalho, sua missão, visão e estratégias, suas metas e objetivos, as diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, sua estrutura organizacional e as atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende

desenvolver, comunicando, então, às partes interessadas os grandes caminhos que deverá trilhar nos próximos anos, em suas várias áreas de atuação.

Acompanhando o processo de modernização da gestão pública, a UFPA adotou o *Balanced Scorecard* (BSC) como metodologia de planejamento, acompanhamento e monitoramento de sua estratégia.

Nesse contexto, a Universidade terá a oportunidade de alcançar um novo patamar de excelência institucional, tendo para si a experiência do passado e o conhecimento do presente para a construção do futuro.

O BSC não exclui a importância do exercício de formulação estratégica já que, como mencionado, tem a função de “traduzir” a estratégia em objetivos operacionais que sejam compreendidos por toda a organização. Com efeito, pesquisas demonstravam que apenas 10% das estratégias formuladas foram eficientemente executadas. De acordo com essas pesquisas, as falhas não estavam associadas com a qualidade das estratégias formuladas, e sim com a execução. Entre os problemas, barreiras de comunicação, pouco tempo das lideranças dedicado à gestão da estratégia e falta de vínculo entre a estratégia e o orçamento são fatores que dificultam a implantação das estratégias.

Da mesma forma, a estratégia efetivamente executada, segundo Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), consiste em uma combinação da estratégia planejada previamente com as respostas às mudanças no ambiente. E, nesse sentido, o plano estratégico não pode ficar engessado durante o horizonte definido, na medida em que as mudanças ambientais levam à identificação das chamadas estratégias emergentes (Figura VII).

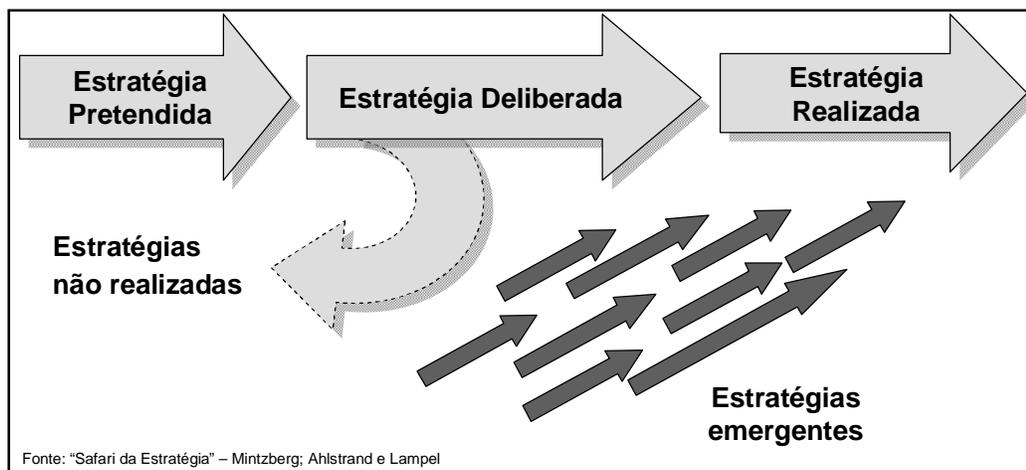


Figura VII - A Execução da Estratégia

Fonte: Adaptado de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) por Peter M. G. Dostler – GD Consult.

O *Balanced Scorecard* surgiu por se acreditar que os métodos tradicionais para mensurar o desempenho organizacional estavam obsoletos, uma vez que o foco se concentrava em examinar indicadores financeiros e contábeis. De igual modo, havia consenso de que medidas financeiras eram inadequadas para medir, orientar e avaliar o processo de geração de valor futuro, o qual se dá por meio do investimento nas pessoas, nos parceiros, nos processos e na tecnologia e inovação.