PDI
Plano de Desenvolvimento
Institucional
2016 2025

Universidade Federal do Pará	
Reitoria	Emmanuel Zagury Tourinho
Vice-Reitoria	Gilmar Pereira da Silva

Secretarias	
Secretaria Geral	Marcelo Quintino Galvão Baptista
Secretaria dos Órgãos Deliberativos Superiores	Soraya Maria Bitar de Lima Souza

Pró-Reitorias	
Pró-Reitoria de Administração	João Cauby de Almeida Junior
Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal	Karla Andreza D. Pinheiro de Miranda
Pró-Reitoria de Ensino de Graduação	Edmar Tavares da Costa
Pró-Reitoria de Extensão	Nelson Jose de Souza Junior
Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação	Rômulo Simões Angélica
Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional	Raquel Trindade Borges
Pró-Reitoria de Relações Internacionais	Horácio Schneider

Assessorias	
Assessoria de Comunicação Institucional	Luiz Cezar Silva dos Santos
Assessoria de Educação a Distância	José Miguel Martins Veloso

Outros assessoramentos	
Auditoria Interna	Ângela Maria Rodrigues Santos
Ouvidoria Geral	Jefferson Wagner e Silva Galvão
Prefeitura	Eliomar Azevedo do Carmo
Procuradoria Geral	Fernanda Ribeiro Monte Santo Andrade

Comissões	
Comissão Permanente de Pessoal Docente	Armando Brito Chermont
Comissão Permanente de Processo Administrativo Disciplinar	José Guilherme Barbosa Dergan
Comissão Própria de Avaliação	Maria Lúcia Harada

Órgãos Suplementares	
Agência de Inovação Tecnológica	Gonzalo Enrique Vásquez Enríquez
Arquivo Central	Maria Suely Matias Palheta
Biblioteca	Célia Pereira Ribeiro
Centro de Memória da Amazônia	Aldrin Moura de Figueiredo
Centro de Processos Seletivos	Sanclayton Geraldo Carneiro Moreira
Centro de Registro e Indicadores Acadêmicos	Julieta Cristina Andrade Jatai
Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação	Marco Aurélio Capela
Editora	Márcia Cristina Brito Lopes

Gráfica	José Maria e Souza Júnior
Museu	Jussara da Silveira Derenji

Campus Universitários

Campus Universitário de Abaetetuba	Sebastião Martins Siqueira Cordeiro
Campus Universitário de Altamira	Maria Ivonete Coutinho da Silva
Campus Universitário de Ananindeua	Francivaldo Alves Nunes
Campus Universitário de Bragança	Sebastião Rodrigues da Silva
Campus Universitário de Capanema	Rosa Helena Sousa de Oliveira
Campus Universitário de Castanhal	João Batista Santiago Ramos
Campus Universitário do Marajó-Breves	Raimundo Sócrates de Castro Carvalho
Campus Universitário do Marajó-Soure	Anderson Francisco Guimarães Maia
Campus Universitário de Salinópolis	Adilson Oliveira do Espírito Santo
Campus Universitário do Tocantins-Cametá	Doriedson do Socorro Rodrigues
Campus Universitário de Tucuruí	Marcelo Rassy Teixeira

Institutos

Instituto de Ciências Biológicas	José Ricardo dos Santos Vieira
Instituto de Ciências da Arte	Adriana Valente Azulay
Instituto de Ciências da Educação	Eliana da Silva Felipe
Instituto de Ciências da Saúde	Mauro de Amorim Acatauassú Nunes
Instituto de Ciências Exatas e Naturais	Fátima Nazaré Baraúna Magno
Instituto de Ciências Jurídicas	José HederBenatti
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas	Carlos Alberto Barbosa Maciel
Instituto de Educação Matemática e Científica	Isabel Cristina Rodrigues de Lucena
Instituto de Estudos Costeiros	Pedro Andrés Chira Oliva
Instituto de Filosofia e Ciências Humanas	Andrea Bittencourt Pires Chaves
Instituto de Geociências	João Batista Miranda Ribeiro
Instituto de Letras e Comunicação Social	Otacílio Amaral Filho
Instituto de Medicina Veterinária	Gustavo Góes Cavalcante
Instituto de Tecnologia	Alcebíades Negrão Macedo

Núcleos

Núcleo de Altos Estudos Amazônicos	Durbens Martins Nascimento
Núcleo de Ciências Agrárias e Desenvolvimento Rural	Flávio Bezerra Barros
Núcleo de Desenvolvimento Amazônico em Engenharia	Aarão Ferreira Lima Netto
Núcleo de Medicina Tropical	LuísaCarício Martins
Núcleo de Meio Ambiente	Sérgio Cardoso de Moraes
Núcleo de Pesquisas em Oncologia	Sidney Emanuel Batista dos Santos
Núcleo de Teoria e Pesquisa do Comportamento	Romariz da Silva Barros

Escola de Aplicação

Escola de Aplicação	Walter Silva Júnior

Hospitais Universitários	
Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza	Francisco Xavier Palheta Neto
Hospital Universitário João de Barros Barreto	Paulo Roberto Amorim

COORDENAÇÃO
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
Raquel Trindade Borges

DIRETORIAS

Diretor de Planejamento
Raimundo da Costa Almeida

Diretora de Informações Institucionais
Jaciane do Carmo Ribeiro

Diretora de Avaliação
Maria Lúcia Harada

Equipe Técnica
Adriano Andrade Silva
Aluízio Marinho Barros Filho
Ana Carla Macedo da Silva
Balbina Nazaré dos Santos
Carlos Max Miranda de Andrade
Charles Eduardo de Albuquerque Vieira
Cristiane de Araújo Teixeira
Cristina Kazumi Nakata Yoshino
Elisoneide Rodrigues
Francisco de Paulo Coelho Júnior
Honorino de Souza Carneiro
Huderson Alexandre Souza de Melo
José Deusimar Gonçalves
Lianne Cristina de Oliveira Cabral
Luciana Neves Bentes Cardias
Márcio Augusto da Cruz Almeida
Maria da Conceição Gonçalves Ferreira
Mauro Costa da Silva Filho
Paulo Roberto Araújo Barbosa Pinheiro
Rômulo Robledo Ferreira
Suelem Torres de Freitas
Thelma Maria Reis Silva
Thiago Borges Lobato Gonçalves
Thiago Lobo Rodrigues

Organização e elaboração
Raquel Trindade Borges
Raimundo da Costa Almeida
Carlos Max Miranda de Andrade
Huderson Alexandre Souza de Melo
Paulo Roberto Araújo Barbosa Pinheiro
Thiago Borges Lobato Gonçalves

APRESENTAÇÃO

O desenvolvimento da educação superior pública no Brasil alcançou, na última década, resultados notáveis no que concerne à expansão da oferta e à consolidação da atividade de pesquisa, com avanços na qualidade do ensino de graduação e de pós-graduação. Apesar disso, as instituições brasileiras têm ainda um longo caminho a percorrer, de modo a responder, com a abrangência e a qualidade requeridas, às necessidades da sociedade contemporânea. Planejar, nesse cenário, o desenvolvimento de uma universidade *multicampi* como a Universidade Federal do Pará, visando a um novo salto de qualidade, requer um grande esforço de aperfeiçoamento dos processos acadêmicos e de gestão.

O PDI 2016-2025 da Universidade Federal do Pará sintetiza as referências para o planejamento da instituição ao longo da próxima década. O documento parte do reconhecimento de que, no mundo contemporâneo, produzir conhecimento de ponta e formar recursos humanos de excelente nível são atribuições das instituições universitárias, às quais é necessário integrar um grande esforço de transferência de conhecimento para a sociedade, de contribuição para a resolução dos grandes problemas com os quais lida no dia a dia. Esses problemas são, em regra, de uma complexidade nova, acessível apenas com abordagens que transcendem os tradicionais limites disciplinares. Portanto, a universidade a ser construída ao longo dos próximos anos é uma instituição voltada à formação para o trabalho interdisciplinar, para a interação criativa e responsável com as demandas mais fundamentais da sociedade, em que a pesquisa básica, a pesquisa aplicada e a extensão se desenvolvem de modo integrado, tendo a inovação como um objetivo presente e a interação com os setores não acadêmicos da sociedade como prática cotidiana.

O ambiente amazônico em que a Universidade Federal do Pará se desenvolve adiciona dinâmicas que também condicionam a sua atuação de modo importante. A baixa oferta de oportunidades de formação para um enorme contingente de jovens obriga a que se mantenha a expansão da oferta como objetivo, na expectativa de que políticas públicas nessa direção possibilitem a sua realização. O esgotamento de um ciclo de desenvolvimento econômico baseado na exploração não sustentável de recursos naturais impõe uma agenda de pesquisa que possa dar o suporte a um projeto de desenvolvimento ambientalmente sustentável e socialmente inclusivo. Produzir conhecimento básico sobre os recursos naturais da Amazônia e desenvolver tecnologias para explorá-los de modo sustentável, garantindo riqueza e renda para a população, é parte da agenda necessária para a maior universidade da região e um requisito para a superação da desigualdade e da pobreza no estado do Pará.

A realidade social da Amazônia também confere ao caráter *multicampi* da Universidade Federal do Pará uma dimensão única. Aonde a universidade chega, avançam a preocupação com a conservação ambiental, a cultura do conhecimento, o uso da ciência no enfrentamento dos problemas locais e a mobilidade social. Esse projeto, que se iniciou com o nobre propósito de formar os docentes para a educação básica em cursos de licenciatura, hoje representa muito mais conquistas para os municípios sedes dos *campi* e seus entornos. Na última década, além da diversificação da oferta com bacharelados nas áreas mais relevantes para o desenvolvimento de cada microrregião, a pesquisa se enraizou, dando origem a programas de pós-graduação em sete *campi* do interior (Abaetetuba, Altamira, Ananindeua, Bragança, Cametá, Castanhal e Tucuruí), além da capital. Um novo horizonte de formação e qualificação de recursos humanos para o desenvolvimento foi aberto com essas realizações e precisará ser consolidado ao longo da próxima década, com o fortalecimento da atividade de pesquisa e com a verticalização da pós-graduação por meio da abertura de cursos de doutorado.

A evolução da qualidade acadêmica e científica da Universidade Federal do Pará e o avanço do suporte que oferece à sociedade para a promoção do seu desenvolvimento com inclusão são os objetivos centrais do planejamento ao qual este Plano de Desenvolvimento Institucional busca servir. Tais objetivos, longe de serem triviais, requerem – e daí a elaboração deste Plano – uma compreensão abrangente e aprofundada do ambiente em que a instituição se desenvolve, das transformações contemporâneas na sociedade, do papel por esta destinado às instituições universitárias, e das ações estratégicas necessárias ao cumprimento de sua missão.

A Universidade Federal do Pará, que em 2017 completará sessenta anos, certamente viverá uma nova etapa de grandes realizações, nesta década que se anuncia, pelas circunstâncias políticas, econômicas e sociais, como especialmente desafiadora para as universidades públicas brasileiras. Sua história, seu papel no desenvolvimento econômico e social do estado do Pará e sua capacidade de renovação para oferecer à sociedade serviços de excelência atestam o seu preparo para, alicerçada no Plano de Desenvolvimento Institucional aqui consolidado, corresponder às melhores expectativas.

Emmanuel Zagury Tourinho
Reitor da UFPA

LISTA DE SIGLAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas
AEDI – Assessoria de Educação a Distância
AEG – Alunos Equivalentes de Graduação
AGU – Advocacia Geral da União
ASCOM – Assessoria de Comunicação Institucional
AUDIN – Auditoria Interna
BABEL – Building Academic Bonds between Europe and Latin America
BC – Biblioteca Central
BDTD – Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
BIREME – Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde
BRAFITEC – BRASIL/FRANÇA INGÈNIVEUR TECHNOLOGIE
BVS – Biblioteca Virtual em Saúde
CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CAS – Coordenação de Administração Superior
CBBU – Comissão Brasileira de Bibliotecas Universitárias
CCN – Catálogo Coletivo Nacional
CEG – Casa de Estudos Germânicos
CEPS – Centro de Processos Seletivos
CES – Câmara de Ensino Superior
CEUS – Casa de Estudantes Universitários
CIAC – Centro de Registro e Indicadores Acadêmicos
CID – Código de Identificação de Doenças
CIPAV – Fundación Centro para La Investigación en Sistemas Sustentables de Producción Agropecuária
CMA – Centro de Memória da Amazônia
CNE – Conselho Nacional de Educação
CNPQ – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COMUT – Comutação Bibliográfica
CPA – Comissão Própria de Avaliação
CPGA – Coordenadoria de Planejamento, Gestão e Avaliação
CPPD – Comissão Permanente de Pessoal Docente
CPPAD – Comissão Permanente de Processo Administrativo Disciplinar
CRDE – Centro de Recursos Didáticos de Espanhol
CTIC – Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação
DACEL – Diretoria de Arte, Cultura, Esporte e Lazer
DIESF – Diretoria de Espaço Físico
EACEA – Education, Audiovisual and Culture Executive Agency
EAD – Educação a Distância
EBW – Euro Brazilian Windows
EGD – Estratégia de Governança Digital
EMUFPA – Escola de Música da UFPA
ENADE – Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
EPAC – Estação de Pesquisas Acadêmicas
ETDUFPA – Escola de Teatro e Dança da UFPA
EUBRANEX – European-Brazilian Network for Academic Exchange
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
FORPROEX – Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior Brasileira
HUBFS – Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza
HUJBB – Hospital Universitário João de Barros Barreto
IAC – Índice de Alcance da Capacitação
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
ICS – Instituto de Ciências da Saúde
ICSA – Instituto de Ciências Sociais Aplicadas
Ideb – Índice de Desenvolvimento de Educação básica
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
IGC – Índice Geral de Cursos
ILC – Instituto de Letras e Comunicação
IMV – Instituto de Medicina Veterinária
INAEA – Instituto de Altos Estudos Amazônicos
INEAF – Instituto Amazônico de Agriculturas Familiares
INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IPCA – Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo
IQCD– Índice de Qualificação do Corpo Docente
ISAC – Improving Skills Across Continents
ITEC – Instituto de Tecnologia
LIBRAS– Língua Brasileira de Sinais
LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA– Lei Orçamentária Anual
MEC – Ministério da Educação
MCT – Ministério da Ciência e Tecnologia
MPOG – Ministério de Planejamento Orçamento e Gestão
NAEA – Núcleo de Altos Estudos Amazônicos
NAIS – Núcleos de Assistência e Integração Estudantil
NCADR – Núcleo de Ciências Agrárias e Desenvolvimento Rural
NDAE – Núcleo de Desenvolvimento Amazônico em Engenharia
NI – Nota dos Ingressantes
NMT – Núcleo de Medicina Tropical
NPO – Núcleo de Pesquisas em Oncologia
NTPC – Núcleo de Teoria e Pesquisa do Comportamento
NUMA – Núcleo de Meio Ambiente
OCC – Outros Custeios e Capital
PACI – Programa de Apoio à Cooperação Interinstitucional
PADT – Programa de Apoio à Qualificação de Servidores Docentes e Técnicos Administrativos

PAEV – Programa de Apoio à Realização de Eventos
PATC – Programa de Apoio a Transferência do Conhecimento
PAPIM – Programa de Apoio a Projetos de Intervenção Metodológica
PAPQ – Programa de Apoio à Publicação Qualificada
PARFOR – Plano Nacional de Formação Docente
PBP/MEC – Programa de Bolsa Permanência do Ministério de Educação
PCCTAE – Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
PCCU – Ações Preventivas Contra o Câncer em Discentes Universitárias
PcD – Pessoas com Deficiência
PCNA – Projeto de Curso de Nivelamento da Aprendizagem
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional
PDTI – Plano Diretor de Tecnologia de Informação
PDU – Plano de Desenvolvimento da Unidade
PES – Programa Estudante Saudável
PET – Programa de Educação Tutorial
PGrad – Programa de Apoio à Qualificação do Ensino de Graduação
PIAPA – Programa Institucional de Apoio à Produção Acadêmica
PIBEX – Programas Institucional de Bolsa de Extensão
PIBIC – Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica
PIBID – Programa de Iniciação à Docência
PIEBT – Programa de Incubação de Empresas de Base Tecnológica
PLS – Plano de Logística Sustentável
PGO – Plano de Gestão Orçamentária
PNAES – Programa Nacional de Assistência Estudantil
PNE – Plano Nacional de Educação
PNEXT – Plano Nacional de Extensão Universitária
PPA – Plano Plurianual
PPCS – Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação
PPI – Projeto Pedagógico Institucional
PROAD – Pró-Reitoria de Administração
PROAF – Programa de Ação Afirmativa
PROAIS – Programa de Assistência e Integração Estudantil
PROAP – Programa de Apoio Pedagógico
PROBPET – Programa de Apoio às Bolsas de Pesquisas Extensão e Técnicas
PROCEUS – Programa Casa de Estudantes Universitários
PROCOMUNICA – Programa de Comunicação, Informação e Divulgação das Ações de Assistência Estudantil
PROCULT – Programa de Apoio às Ações Culturais Universitárias
PRODIGITAL – Projeto de Inclusão e Autonomia Digital Programa de apoio à participação de
PRO-DISCENTE – Discentes da Pós-graduação em eventos científicos
PROEG – Pró-Reitoria de Ensino de Graduação
PROEL – Programa de Esporte e Lazer Universitário
PROENT – Programa de Apoio às Entidades Estudantis
PROEX – Pró-Reitoria de Extensão
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
PRORU – Programa de Alimentação Estudantil
PUCRCE – Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos
RAE – Reunião de Avaliação Estratégica

REBAP – Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia
REHUF – Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais
REUNI – Programa de Apoio à Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RNP – Rede Nacional de Ensino e Pesquisa
RT– Retribuição por Titulação
RU – Restaurante Universitário
SAEST – Superintendência de Assistência Estudantil
SAPS – Serviço de Assistência Psicossocial aos Discentes
SEDUC – Secretaria de Educação
SEGE – Secretaria-Geral dos Órgãos Deliberativos da Administração Superior
SEGEP – Secretaria de Gestão Pública
SEMEC – Secretaria Municipal de Educação
SIASS – Sistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor
SIB – Sistema de Bibliotecas
SIE – Sistema de Informação para Ensino
SIG – Sistema de Informações Gerenciais
SIGAA – Sistema Integrado de Gestão de Atividades
SIGRH – Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos
SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SOF – Secretaria de Orçamento Federal
SQV – Saúde e Qualidade de Vida
SRH – Secretaria de Recursos Humanos
STI – Secretaria de Tecnologia da Informação
TAE – Técnicos Administrativos em Educação
TCC – Trabalho de Conclusão de Curso
TI – Tecnologia da Informação
TIC– Tecnologia de Informação e Comunicação
UBC– Unidade Básica de Custo
UCLV – Universidade Central “Marta Abreu” de Las Villa
UE– União Europeia
UEPA – Universidade Estadual do Pará
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
UFRA – Universidade Federal Rural da Amazônia
UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFX – Universidade Federal do Xingu
UNIFESSPA– Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
UNIVERSITEC – Agência de Inovação Tecnológica da UFPA

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Variação da produção industrial no Brasil por estado.....26
Tabela 2 - Experiência do Corpo Docente do Ensino Superior - 2015 98
Tabela 3 - Experiência do Corpo Docente do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico - 2015.....99
Tabela 4 - Cronograma de expansão do corpo docente da carreira do Magistério Superior– 2016 a 2025 105
Tabela 5 - Quantitativo e percentual de técnico-administrativos por nível de classificação (2015). 108
Tabela 6 - Quantitativo de técnico-administrativos por nível de classificação (2015).....109
Tabela 7 - Cronograma de expansão do corpo técnico/administrativo – 2016 a 2025.....110
Tabela 8 - Infraestrutura física (Projeção acumulada em %) 137
Tabela 9 - Acervo atual e previsão de expansão.....145
Tabela 10 - Laboratórios de ensino e pesquisa - 2015 150
Tabela 11- Evolução dos Conceitos das Avaliações *in loco* dos Cursos de Graduação.....159
Tabela 12 - Previsão orçamentária e cronograma de execução para os anos de 2016 a 2025.....165
Tabela 13 - Demonstrativo da previsão anual de despesas para os exercícios de 2016 a 2025. 166

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva resultados institucionais.....36
Quadro 2 - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva processos internos.....36
Quadro 3 - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva pessoas.....37
Quadro 4 - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva infraestrutura e tecnologia.....38
Quadro 5 - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva Orçamentária-Financeira.....38
Quadro 6 - Painel de medição de desempenho da UFPA.....39
Quadro 7 - Iniciativas estratégicas da UFPA.....42
Quadro 8 - Responsáveis pela gestão dos objetivos estratégicos da UFPA.....46
Quadro 9 - Países e instituições que mantêm acordos com a UFPA.....56
Quadro 10 - Programação de abertura de cursos de Graduação (Bacharelado, Licenciatura e Tecnólogo).....75
Quadro 11 - Programação de abertura de cursos fora da sede.....75
Quadro 12 - Programação de abertura de Cursos Técnicos.....76
Quadro 13 - Cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* existentes.....77
Quadro 14 - Programação de abertura de cursos de Pós-graduação s*tricto sensu*.....79
Quadro 15 - Cursos a distância ofertados em 2015.....81
Quadro 16 - Programação de abertura de cursos de Graduação a distância – 2016 a 2025.....82
Quadro 17 - Diretrizes da política de gestão de pessoas da UFPA.....92
Quadro 18 - Estrutura do Plano de Carreira do Magistério Superior.....100
Quadro 19 - Estrutura do Plano de Carreira do Magistério Básico, Técnico e Tecnológico.....101
Quadro 20 - Órgãos colegiados.....113
Quadro 21 - Órgãos colegiados em primeira instância.....113
Quadro 22 - Órgãos suplementares e suas finalidades.....117
Quadro 23 - Unidades e subunidades acadêmicas.....121
Quadro 24 - Bibliotecas da UFPA.....140
Quadro 25 - Quadro administrativo da Biblioteca Central.....144

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Despesas anuais com pagamentos de juros sobre a dívida pública.....24
Gráfico 2 - Docentes por Carreira e Situação Funcional - 2015.....94
Gráfico 3 - Percentual de Docentes Efetivos do Ensino Superior por Regime de Trabalho - 2015...97
Gráfico 4 - Percentual de Docentes Efetivos do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico por Regime de Trabalho - 2015.....97
Gráfico 5 - Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD) 2011 - 2015 103
Gráfico 6 - Evolução do Número de Docentes com Mestrado e Doutorado 2011 - 2015.....103
Gráfico 7 - Evolução do nº de técnico-administrativos no período de 2011 a 2015 106

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de gestão estratégica na UFPA 31
Figura 2 - Principais benefícios promovidos pela utilização do Mapa Estratégico 33
Figura 3 - Mapa Estratégico da UFPA 34
Figura 4 - Perspectivas do Mapa Estratégico da UFPA 35
Figura 5 - Papéis e responsabilidades na gestão estratégica da UFPA 46
Figura 6 - Mapa da mesorregião do Xingu 85
Figura 7 - Visão Sistêmica da Gestão de Pessoas na UFPA 93
Figura 8 - Organograma da UFPA 111
Figura 9 - Membros que compõem os Conselhos Superiores (*Presidente do CONSUN, CONSAD e CONSEPE) 112
Figura 10 - Composição da Reitoria 114
Figura 11 – Atribuições das Pró-Reitorias 119
Figura 12 - Mapa dos *campi* da UFPA 120
Figura 13 - Organograma da Administração Superior da UFPA 124
Figura 14- Atividades técnicas desenvolvidas pela Biblioteca Central 143
Figura 15 - Redes Metrobel x Darwin x *Campi* 153
Figura 16 - Infovias com os *Campi* 155
Figura 17 - Rede Metrobel 155
Figura 18 - Processo de integração entre o PGO e o PDI 164

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 17
2 PERFIL INSTITUCIONAL 20
2.1 BREVE HISTÓRICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ 20
2.2 NATUREZA INSTITUCIONAL 23
2.3 CENÁRIOS E TENDÊNCIAS CONTEMPORÂNEAS 23
2.4 GESTÃO ESTRATÉGICA NA UFPA 30
2.4.1 MISSÃO INSTITUCIONAL 31
2.4.2 PRINCÍPIOS 32
2.4.3 VISÃO DE FUTURO 32
2.4.4 MAPA ESTRATÉGICO 33
2.4.5 PERSPECTIVAS DO MAPA ESTRATÉGICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ 34
2.4.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 36
2.4.7 O PAINEL DE MEDIÇÃO DE DESEMPENHO DA UFPA 38
2.4.7.1 INDICADORES ESTRATÉGICOS E METAS 38
2.4.7.2 PAINEL DE MEDIÇÃO DE DESEMPENHO – UFPA 39
2.4.8 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS 41
2.4.9 MONITORAMENTO DOS INDICADORES 44
2.4.10 ANÁLISE & AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA 44
2.4.11 GESTÃO DE RISCOS 47
2.5 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL 49
2.6 RELACIONAMENTO COM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS 49
2.7 A POLÍTICA DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA UFPA 50
2.7.1 RELAÇÕES INTERNACIONAIS DA UFPA 52
2.7.2 AS PARCERIAS INTERNACIONAIS DA UFPA 52
2.7.2.1 PROGRAMA ERASMUS MUNDUS (EM) 53
2.7.2.2 PROGRAMA SANTANDER UNIVERSIDADES 54
2.7.2.3 PROGRAMAS DE BOLSAS DA CAPES 55
2.7.2.3.1 PROGRAMA DE CONSÓRCIO EM EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASIL - ESTADOS UNIDOS (CAPES/FIPSE) 55
2.7.2.3.2 PROGRAMA DE COOPERAÇÃO "BRASIL/FRANÇA *INGÈNIEUR TECHNOLOGIE*" (BRAFITEC) 56
2.8 GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE 58
2.9 ÁREAS DE ATUAÇÃO ACADÊMICA 59
3 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL 60
3.1 INSERÇÃO REGIONAL 60
3.2 POLÍTICAS DE ENSINO, PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E EXTENSÃO 63
3.2.1 POLÍTICA DE ENSINO 63
3.2.2 POLÍTICAS DE PÓS-GRADUAÇÃO 67
3.2.3 POLÍTICAS DE PESQUISA 68
3.2.4 POLÍTICAS DE EXTENSÃO 70
3.2.4.1 ARTE E CULTURA 71
3.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL 72
4 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO DE NOVOS CURSOS E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO 75
4.1 PROGRAMAS ESPECIAIS DE FORMAÇÃO PEDAGÓGICA 76
4.2 CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO (*STRICTO SENSU*) 77
4.3 O MODELO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NA UFPA 80
4.4 A UFPA E O FORTALECIMENTO DO ENSINO SUPERIOR NO INTERIOR DA AMAZÔNIA 84

4.4.1 UNIVERSIDADE FEDERAL DO XINGU (UFX) *84*
4.4.2 UNIVERSIDADE FEDERAL DO NORDESTE DO PARÁ (UFNEPA) *87*
4.4.3 UNIVERSIDADE FEDERAL DA AMAZÔNIA TOCANTINA (UFAT) *88*
5 GESTÃO DE PESSOAS 90
5.1 A FUNÇÃO ESTRATÉGICA DA GESTÃO DE PESSOAS NA UFPA 90
5.1.1 AS DIRETRIZES DA POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS *92*
5.2 PERFIL DO CORPO DOCENTE 94
5.3 REQUISITOS DE TITULAÇÃO 94
5.4 REGIME DE TRABALHO 96
5.5 EXPERIÊNCIA NO MAGISTÉRIO FEDERAL (ENSINO SUPERIOR E ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO) 98
5.6 PLANO DE CARREIRA 99
5.7 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO 104
5.8 PROCEDIMENTOS PARA SUBSTITUIÇÃO DOS PROFESSORES DO QUADRO FUNCIONAL 105
5.9 CRONOGRAMA DE EXPANSÃO DO CORPO DOCENTE 105
6 PERFIL DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO 106
6.1 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO 107
6.2 PLANO DE CARREIRA 107
6.3 TITULAÇÃO 108
6.4 REGIME DE TRABALHO 109
6.5 CRONOGRAMA DE EXPANSÃO DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO 109
6.6 RELAÇÃO DE TÉCNICO-ADMINISTRATIVO/DOCENTE E RELAÇÃO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO/ALUNO 110
7 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVADA UFPA 111
7.1 CONSELHOS SUPERIORES, DEMAIS ÓRGÃOS COLEGIADOS E INSTÂNCIAS DECISÓRIAS 112
7.1.1 EM INSTÂNCIA SUPERIOR (CONSELHOS SUPERIORES) *112*
7.1.2 EM INSTÂNCIA INTERMEDIÁRIA *113*
7.1.3 EM PRIMEIRA INSTÂNCIA *113*
7.2 COMPOSIÇÃO DA REITORIA 114
7.2.1 REITORIA E VICE-REITORIA *114*
7.2.2 SECRETARIA GERAL E SECRETARIA-GERAL DOS ÓRGÃOS DELIBERATIVOS DA ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR *114*
7.2.3 OUVIDORIA GERAL *115*
7.2.4 ASSESSORIAS ESPECIAIS *115*
7.3 OUTROS ASSESSORAMENTOS 115
7.3.1 COORDENAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR (CAS) *116*
7.3.2 PROCURADORIA GERAL E PREFEITURA *116*
7.3.3 COMISSÕES PERMANENTES *116*
7.3.4 ÓRGÃOS SUPLEMENTARES *117*
7.4 PRÓ-REITORIAS 118
7.5 CAMPUS 119
7.6 UNIDADES ACADÊMICAS E UNIDADES ACADÊMICAS ESPECIAIS 120
7.6.1 UNIDADES ACADÊMICAS *120*
7.6.2 UNIDADES ACADÊMICAS ESPECIAIS *122*
7.7 ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR 123
8 POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES 125

8.1 PROGRAMA NACIONAL DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL (PNAES) 125
8.1.1 PROGRAMA DE ASSISTÊNCIA E INTEGRAÇÃO ESTUDANTIL (PROAIS) 125
8.1.1.1 EIXO ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL 127
8.1.1.1.1 PROGRAMA PERMANÊNCIA (PPERMANÊNCIA) 127
8.1.1.1.2 PROGRAMA DE APOIO ÀS BOLSAS ACADÊMICAS DE PESQUISA, EXTENSÃO E TÉCNICAS (PROBPET) 128
8.1.1.1.3 PROGRAMA DE BOLSA PERMANÊNCIA DO MISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (PBP/MEC) 128
8.1.1.2 EIXO INTEGRAÇÃO ESTUDANTIL 129
8.1.1.2.1 PROGRAMA DE APOIO PEDAGÓGICO (PROAP) 129
8.1.1.2.1.1 PROJETOS PROAP 130
8.1.1.2.1.2 AÇÕES PROAP 130
8.1.1.2.2 PROGRAMA CASA DE ESTUDANTES UNIVERSITÁRIOS (PROCEUS) 131
8.1.1.2.2.1 PROJETOS PROCEUS 131
8.1.1.2.2.2 AÇÕES PROCEUS 131
8.1.1.2.3 PROGRAMA ESTUDANTE SAUDÁVEL (PES) 131
8.1.1.2.3.1 PROJETOS PES 132
8.1.2 AVALIAÇÃO DO PROAIS 133
8.1.2.1 SAESTE AS AÇÕES POTENCIAIS 133
8.1.2.1.1 ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL 134
8.1.2.1.2 INTEGRAÇÃO ESTUDANTIL 134
8.2 ORGANIZAÇÃO ESTUDANTIL (ESPAÇO PARA PARTICIPAÇÃO E CONVIVÊNCIA ESTUDANTIL) 135
8.3 POLÍTICA DE ACOMPANHAMENTO DOS EGRESSOS 135
9 INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS 137
9.1 INFRAESTRUTURA FÍSICA 137
9.2 PLANO DE PROMOÇÃO DE ACESSIBILIDADE FÍSICA E SUSTENTABILIDADE 138
9.3 BIBLIOTECA 139
9.3.1 HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO 142
9.3.2 ATIVIDADES TÉCNICAS 142
9.3.3 ESPAÇO FÍSICO PARA ESTUDOS 143
9.3.4 RECURSOS HUMANOS 144
9.3.5 ACERVO DA UFPA (QUANTITATIVO, METODOLOGIA DE ATUALIZAÇÃO E CRONOGRAMA DE EXPANSÃO) 145
9.3.6 SERVIÇOS OFERTADOS 146
9.3.7 PERSPECTIVAS DE GESTÃO DA BIBLIOTECA CENTRAL 147
9.4 LABORATÓRIOS 149
9.5 RECURSOS TECNOLÓGICOS E DE AUDIOVISUAL 150
9.6 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO 152
9.6.1 O PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO (PDTI) 152
9.6.2 DESAFIOS DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO 152
9.6.3 INFOVIAS PÚBLICAS DE ALTA VELOCIDADE 153
9.6.4 CONSOLIDAÇÃO DO SIG-UFPA 153
9.6.5 INFOVIAS PARA OS CAMPI 154
9.6.6 REDE NACIONAL DE ENSINO E PESQUISA (RNP) 155
9.6.7 REDE DARWIN – REDE INTERNA 156
9.6.8 GOVERNANÇA CORPORATIVA DE TI NA UFPA 156
10 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 157
11 ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS 162
11.1 ESTRATÉGIA DE GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA 162

1 INTRODUÇÃO

No mundo atual o papel fundamental atribuído às organizações públicas é a de ampliar de forma sistêmica e integrada as oportunidades aos cidadãos. A Universidade Federal do Pará (UFPA), autarquia pública federal, tem a incumbência de, junto com outros atores locais, estimular o desenvolvimento e a incorporação de novos conhecimentos, tecnologias e inovações, a fim de que sejam criadas as condições objetivas necessárias ao atendimento crescente das demandas sociais, e contribuir de modo mais acentuado para o desenvolvimento e a inserção da Amazônia no cenário nacional e internacional.

Para realizar adequadamente a sua função, a UFPA deve possuir os recursos suficientes e o capital humano necessário para atuar com eficiência, eficácia e efetividade em benefício da sociedade amazônida, portanto, para atuar de forma positiva em favor da sociedade, é importante a adoção de ferramentas que orientem a administração na melhoria de seu desempenho.

A elaboração deste Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), além de cumprir o Decreto nº 5.773 de 9 de maio de 2006, estabelecido pelo Governo Federal, é também uma ferramenta fundamental para a Administração Superior, que considera o Plano um instrumento de gestão, elaborado para um período de 10 (dez) anos. O PDI identifica a UFPA, no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver para cumprir 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.

Alcançar objetivos tão amplos e ambiciosos requer processos aprimorados e mais complexos de gestão e, para responder aos desafios do desenvolvimento da Amazônia, a UFPA cada vez mais busca tomar decisões estratégicas vinculadas às demandas do desenvolvimento social, de serviços de ensino superior e de construção do conhecimento. As capacidades de vinculação ao contexto, de antecipação e visão de futuro, de tomada de decisão com participação interna e externa irão diferenciar entre organizações apoiadas pela sociedade e organizações isoladas e, portanto, expostas e politicamente vulneráveis. Em vista disso, a UFPA busca se aperfeiçoar como instituição orientada para a estratégia, adotando as melhores práticas de gestão experimentadas por instituições públicas e privadas.

O desdobramento do PDI em Planos Táticos por suas Unidades caracteriza etapa de fundamental importância nos caminhos que levam a excelência no cumprimento da missão

institucional. Dessa forma, implementar os Planos Táticos em consonância com o PDI significa trilhar o caminho que manterá a UFPA como agente central no processo de formação e qualificação de pessoas – no estado e na região – e no fomento à ciência, tecnologia e inovação, atuando na formulação de políticas e contribuindo, significativamente, para o avanço das fronteiras do conhecimento, o desenvolvimento sustentável e a projeção da Amazônia no âmbito nacional.

O Plano aborda, em seus capítulos, os eixos temáticos considerados essenciais para a gestão, e esses, por sua vez, são subdivididos em outros itens adicionais visando a oferecer maior facilidade de compreensão. Os eixos são: a) Perfil institucional; b) Projeto Pedagógico Institucional (PPI); c) Cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e dos cursos; d) Perfil do corpo docente; e) Perfil do corpo técnico-administrativo; f) Perfil do corpo discente; g) Organização administrativa; h) Políticas de atendimento aos discentes; i) Infraestrutura; j) Avaliação e acompanhamento do desenvolvimento institucional, e k) Aspectos financeiros e orçamentários, além de outros aspectos que serão explorados pelo Plano.

Por fim, o Plano retrata o resultado de um trabalho coletivo, construído a partir de um processo que envolveu toda a comunidade universitária. Para elaboração deste documento, foram realizadas diversas reuniões com grupos de trabalho, *workshops*, entrevistas com gestores, pesquisas de opinião abertas, além de eventos com a participação de técnicos, docentes e discentes, promovendo-se ampla divulgação e estimulando-se o envolvimento de todos os interessados.

O Plano é oferecido à comunidade universitária e à sociedade como uma parte do esforço de implementar uma gestão estratégica, condizente com os desafios contemporâneos. Sua elaboração tem como objetivo principal fornecer direcionamento comum a ser seguido por toda a instituição, identificando responsabilidades, garantindo alinhamento e oferecendo meios para medição do sucesso da estratégia de modo focado, visando ao alcance dos objetivos institucionais e à maximização dos resultados. Para que a implementação do Plano seja bem sucedida, é fundamental o envolvimento da administração superior, dos gestores, dos servidores e demais colaboradores, a fim de estruturar um processo de implementação participativo, bem como promover o alinhamento em relação à estratégia e reforçar o comprometimento com os resultados.

O PDI, portanto, propõe-se a delinear a conjuntura a partir de uma visão de futuro, destacando rumos e oportunidades para a ação institucional e provocando as mudanças

desejadas no curto, no médio e no longo prazo, a fim de que os frutos da atuação institucional da UFPA continuem a ser gerados e compartilhados com a sociedade.

2 PERFIL INSTITUCIONAL

2.1 BREVE HISTÓRICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ

No governo Juscelino Kubitschek (1956-1961), houve um grande incentivo para o implemento de obras públicas, e foi nesse período que a Universidade Federal do Pará foi criada pela Lei nº 3.191 de 2 de julho de 1957. Os primeiros cursos da UFPA eram provenientes de faculdades estaduais, federais e particulares existentes no município de Belém: Medicina e Cirurgia, Direito, Farmácia, Engenharia, Odontologia, Filosofia, Ciências e Letras, além de Ciências Econômicas, Contábeis e Atuariais. A UFPA, desde o início de sua existência, tem um foco progressista, plural e democrático, valorizando os profissionais e todas as áreas de ensino.

Em 12 de outubro de 1957, foi aprovado o primeiro estatuto da UFPA por meio do Decreto nº 42.427, que continha orientações referentes à política educacional da universidade. O primeiro reitor da instituição foi o professor Mário Braga Henriques, que esteve à frente da reitoria no período de novembro de 1957 a dezembro de 1960, sendo sucedido logo depois pelo professor José Rodrigues de Silveira Netto, cujo mandato finalizou em julho de 1969.

Durante a gestão do professor José Silveira Neto, ocorreu a primeira reforma estatutária e reestruturação da UFPA por meio da publicação da Lei nº 4.283, realizadas em setembro e novembro de 1963, respectivamente. Houve na ocasião a inserção de vários outros cursos e de novas atividades que visavam a um maior desenvolvimento regional do Pará e da Amazônia. Nesse período, a UFPA ainda se apresentava dispersa por toda a cidade de Belém com mais de 20 prédios na cidade, de forma que, para melhorara gestão universitária, houve a instalação do *campus* universitário às margens do rio Guamá em uma área de aproximadamente 471 hectares.

De julho de 1969 até junho de 1973, o cargo de reitor foi exercido pelo professor doutor Aloysio da Costa Chaves e no mandato dele foi instituído o Decreto nº 65.880, de 16 de dezembro de 1969, que aprovou o novo plano de reestruturação da Universidade Federal do Pará. Esse plano teve grande importância para o crescimento da Universidade, pois, dentre as mudanças efetivadas, destacam-se a definição das diretrizes referentes às funções dos departamentos e a extinção das faculdades devido à criação dos centros. Ressalta-se que, no ano de 1970, o Conselho Federal de Educação aprovou o regimento geral da UFPA (Portaria 1.307 de 02/09/1970) e houve também a implantação da Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa (FADESP), uma instituição privada autônoma e sem fins

lucrativos, voltada para o desenvolvimento da pesquisa no Estado, impulsionando a execução de projetos e a obtenção de receita para a UFPA.

No período de julho de 1973 a junho de 1977, o cargo de reitor foi exercido pelo professor Clóvis Cunha da Gama Malcher, sendo este sucedido pelo professor Aracy Amazonas Barreto até junho de 1981. Vale destacar que, visando atender a disposições legais supervenientes, foi realizada uma revisão regimental em 1976/1977, e um novo regimento foi aprovado em 1978 pelo Conselho Federal de Educação, por meio através Parecer nº 1.854/77, publicado no Diário Oficial do Estado em 18 de julho de 1978.

Em seguida a reitoria da UFPA apresentou a seguinte sequência sucessória até 2001:

a) Professor Daniel Queima Coelho de Souza, no período de julho de 1981 a junho de 1985;
b) Professor José Seixas Lourenço, no período de julho de 1985 a junho de 1989;
c) Professor Nilson Pinto de Oliveira, no período de julho de 1989 a junho de 1993;
d) Professor Marcos Ximenes Ponte, no período de julho de 1993 a junho de 1997;
e) Professor Cristovam Wanderley Picanço Diniz, no período de julho de 1997 a junho de 2001.

Do ano de 2001 a 2005, o Professor Alex Bolonha Fiúza de Mello exerceu o cargo de reitor da UFPA, sendo reeleito para o período seguinte até o ano de 2009. Nesse período foi aprovado o Regimento e Estatuto vigentes atualmente na Instituição, que passou a dispor de uma nova estrutura administrativa pela criação das Faculdades e Institutos, dentre outras alterações, configurando-se a idealização de uma universidade *multicampi*. Destaca-se que, nesse intervalo de gestão, a UFPA também foi impactada por outros processos de mudança, como a implantação do Programa de Apoio à Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), que permitiu maior ampliação da infraestrutura física da universidade e aumento da quantidade de vagas dos cursos de graduação. O sistema de cotas também vem se ampliando desde 2006, com aumento de vagas destinadas para alunos que frequentaram todo o ensino médio na rede pública, vagas para candidatos que se autodeclaram negros, pardos ou indígenas.

Outro fato importante evidenciado, no ano de 2009, foi a assinatura do acordo de cooperação técnica com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) por meio do Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica (PARFOR), visando à correta formação dos professores de escolas públicas estaduais e

municipais que não se encontram adequados às orientações das Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB).

De julho de 2009 a maio de 2016, o cargo de reitor foi exercido pelo professor Carlos Edilson de Almeida Maneschy. Nesse período, relevantes fatos foram notabilizados, dentre os quais se mencionam:

a) A criação da Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA) por meio da incorporação do *Campus* de Santarém da UFPA e da Unidade Descentralizada Tapajós da Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA), conforme Lei nº 12.085 de 05/11/2009;
b) A Criação da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará (UNIFESSPA), conforme Lei nº 12.824 de 05/06/2013;
c) O avanço do processo de interiorização da UFPA com a expansão de oferta de cursos nos *campi* do interior e a criação dos novos *campi* nos municípios de Ananindeua e de Salinópolis;
d) O grande avanço na infraestrutura da instituição, por exemplo, a construção de aproximadamente 135 instalações prediais (concluídas), além de um grande incremento na oferta de vagas com a ampliação de 65% do corpo estudantil, entre os anos de 2009 e 2016;
e) O avanço na qualidade da formação acadêmica, evidenciado no Índice Geral de Cursos (IGC) da UFPA pelo crescimento de 2,63 em 2009 para 3,00 em 2014.

Em maio de 2016, em função da renúncia de Carlos Maneschy, o vice-reitor Horácio Schneider tornou-se reitor no exercício da reitoria, dando início ao processo eleitoral para a escolha do novo Reitor da UFPA para quatro anos seguintes de gestão. No dia 6 de outubro de 2016, Emmanuel Zagury Tourinho tomou posse como reitor e Gilmar Pereira da Silva como vice-reitor, para o quadriênio de 2016 a 2020.

A UFPA é a maior instituição do Norte do país e, de acordo com dados relativos a 2015, abriga uma comunidade universitária composta de 61.938 pessoas com a seguinte distribuição: 2.693 professores, incluindo docentes efetivos, temporários, visitantes, e docentes efetivos da educação básica e profissional; 2.375 técnico-administrativos; 9.572 alunos matriculados nos cursos de Pós-graduação, sendo 1.929 em curso de Doutorado e
4.095 em curso de Mestrado; 40.275 alunos matriculados nos cursos de Graduação, estando 21.325 na capital do estado e 18.950 distribuídos nos *campi* dos outros municípios do estado; 1.372 alunos matriculados na educação básica e 5.651 alunos matriculados na educação profissional e tecnológica e cursos Livres oferecidos pelo Instituto de Letras e Comunicação

Social (ILC), Instituto de Ciência da Arte (ICA), e Casa de Estudos Germânicos. Sendo assim, a UFPA oferece 535 cursos de Graduação, 68 cursos de Mestrado, 37 cursos de Doutorado, além de 45 cursos de Especialização.

2.2 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 11 *campi* instalados nos seguintes municípios: Abaetetuba, Altamira, Ananindeua, Bragança, Breves, Cametá, Capanema, Castanhal, Salinópolis, Soure e Tucuruí.

2.3 CENÁRIOS E TENDÊNCIAS CONTEMPORÂNEAS

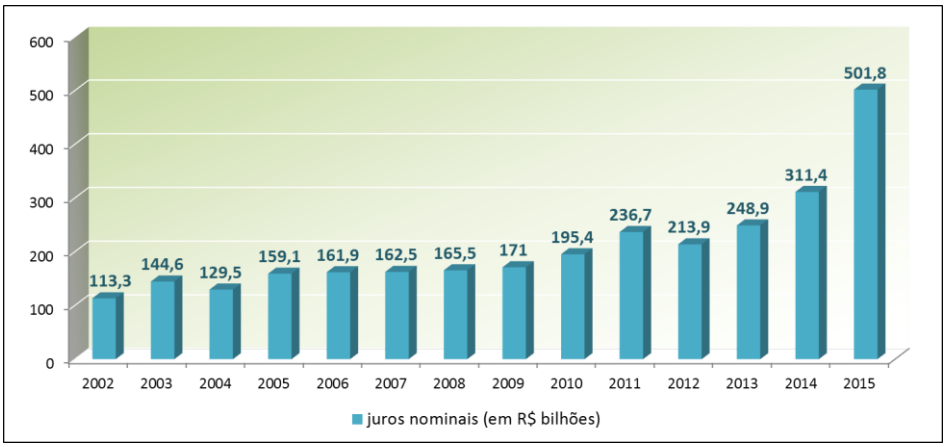
A utilização de cenários é de suma importância para quem trabalha com planejamento, seja no setor público, seja no setor privado. Ao planejar por meio de cenários, pode-se ter melhor preparação para as vastas possibilidades que podem se apresentar no futuro quanto às questões sociais, educacionais, econômicas, ambientais, etc.

No planejamento por cenários, é importante considerar que as tomadas de decisões feitas no curto prazo e o ambiente conjuntural atual irão contribuir para a formulação de metas de longo prazo, não se tratando de prever o futuro, mas sim de tornar o futuro menos imprevisível por meio da formulação de hipóteses no contexto de um mundo globalizado e em constantes mudanças.

O cenário político atual é bastante instável. Para os próximos anos, a política fiscal tende a continuar contracionista com impactos, sobretudo, para a população de menor renda, já que mais impostos diretos e indiretos tendem a ser criados ou aumentados com a intenção de se conseguir o equilíbrio ou até mesmo o superávit das contas públicas. A política monetária também continuará sendo contracionista, com altos valores da taxa de juros e, consequentemente, maior o encargo com juros da dívida pública que o país terá de pagar, e, a esse respeito, a agência de risco *Mooddy's* indicou um aumento de 80% da dívida bruta do

país até o final de 2018. Com políticas mais ortodoxas, o governo pretende retomar a confiança dos agentes e trazer a inflação para a meta, mesmo que isso resulte em um baixo crescimento para os próximos dois anos, tal como indica o relatório FMI, que previu uma contração de 3,5% do PIB brasileiro para 2016 e um crescimento de zero para 2017.

Gráfico 1 - Despesas anuais com pagamentos de juros sobre a dívida pública



Fonte: Ministério da Fazenda.

A transição econômica chinesa fez com que houvesse um impacto negativo nas perspectivas de crescimento brasileiro. A China está passando do setor industrial e investimentos para o setor de serviços e consumo interno, de modo que irá demandar menos energia e recursos minerais provenientes do Brasil. Quanto às *commodities* agrícolas, a China ainda continuará a ser grande parceira comercial brasileira, porém a tendência é redução/constância dos preços agrícolas. Se a economia chinesa vem demonstrando uma queda no crescimento, a economia estadunidense vem melhorando nossas exportações não só pela valorização do dólar frente ao real como também pelo aumento do crescimento estadunidense que, apesar de crescer menos do que o esperado, vem tendo perspectivas melhores para os próximos anos.

Com o real desvalorizado, tornam-se mais competitivas nossas exportações de commodities agrícolas e minerais, o que faz com que tenhamos uma balança comercial favorável. Porém, o que vem ocorrendo ultimamente é uma queda no preço das commodities e a uma conseqüente perda dos termos de troca, já que teremos que exportar mais produtos agrícolas para podermos importar certa quantidade produtos industrializados.

No contexto atual de profundas mudanças ambientais, políticas, econômicas e sociais, é fundamental proporcionar não somente a formação intelectual dos cidadãos que utilizam a

UFPA para o acesso ao ensino superior, mas também o conhecimento para a comunidade por meio de atividades de extensão focadas principalmente na questão ambiental, étnica e cultural do amazônida.

O Brasil, desde o início de sua colonização até os dias atuais, destaca-se por ser um país com grandes exportações de produtos agrícolas, minerais e de pecuária. A região Norte do Brasil, na qual o estado do Pará está localizado, vem sofrendo uma expansão nos três referidos setores. É também na região Norte que se encontra a floresta amazônica, que é uma das maiores responsáveis pela captura de carbono no mundo, porém o desmatamento da Amazônia Legal é em média 5.000 km² por ano e, juntamente com a falta de planejamento de mobilidade urbana, há maior uso de automóveis utilitários em relação ao transporte de massa, e isso faz com que a emissão de carbono se torne cada vez maior.

A UFPA tem a grande missão de oferecer um maior auxílio às empresas agrícolas, contribuindo para que se tornem mais produtivas em uma área menor, ou seja, tornando-as mais eficientes, já que a expansão agrícola é uma das principais responsáveis pelo desmatamento brasileiro. Também é importante a evolução em pesquisas sobre produtos agrícolas mais resistentes a pragas e produtos agrícolas orgânicos que não prejudicam o solo e o ser humano por não utilização dos agrotóxicos. A agroecologia promove um desenvolvimento territorial rural, pela utilização efetiva de mão de obra e formação de arranjos produtivos locais[1], mostrando que meio ambiente e atividade econômica podem conviver juntos.

Um instrumento econômico que vem ganhando força ao longo dos anos, principalmente na Mata Atlântica, e que seria de fundamental importância para a sustentabilidade da floresta amazônica, é o chamado pagamento por serviços ambientais. Sendo assim, a UFPA, em parceria com o governo do Pará e os municípios, poderia promover esse tipo de instrumento, que ajuda na preservação de recursos naturais, da floresta e dos animais que lá vivem, ou seja, do ecossistema, por meio do reflorestamento das matas ciliares, redução do carbono no planeta, preservação das belezas naturais, e que, além disso, promove uma oportunidade de renda de maneira sustentável às pessoas que utilizam a floresta amazônica como atividade econômica.

Após o desastre socioeconômico e ambiental ocorrido em Mariana/MG, viabilizar sustentavelmente a produção mineral tem que se tornar um objetivo da sociedade paraense,

[1]Por arranjo produtivo local, entende-se que é uma aglomeração de indústrias capaz de gerar vantagens competitivas para as empresas localizadas em um determinado território.

juntamente com a UFPA, devendo-se promover um maior número de debates e pesquisas quanto a essa temática. É importante acentuar que o Pará é um dos maiores produtores minerais do país, destacando-se a produção de minério de ferro, ouro, alumínio e bauxita.

Para o presente ano, a tendência é que o Estado siga a mesma trajetória da economia nacional no que consiste à redução do número de empregados formais, principalmente na área de construção civil. Porém, um aspecto distinto é que a economia paraense tem como principais bases a exportação de produtos agrícolas, a pecuária e a mineração. Essa última será alavancada pela expansão da atividade mineradora de Carajás com o início do funcionamento do Projeto Ferro Carajás S11D, que aumentará a produção de minério de ferro em Carajás, e, além disso, o Pará vem aumentando sua fronteira agrícola principalmente em produtos como soja, arroz e milho.

Pesquisa recente realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) mostra a variação percentual da produção industrial para 14 estados, destacando-se o Pará como o de maior variação positiva, como se pode ver na tabela a seguir:

Tabela 1 - Variação da produção industrial no Brasil por estado

Locais	**Variação da produção industrial**			
	Fev. 2016 / Jan. 2016*	Fev. 2016 / Fev. 2015	Acumulado Jan.-Fev.	Acumulado nos últimos 12 meses
Amazonas	-4,7	-25,0	-28,0	18,7
Pará	6,2	15,4	12,8	4,4
Região Nordeste	-3,6	-3,3	-3,2	-2,2
Ceará	-2,8	-10,4	-10,0	-10,2
Pernambuco	-2,5	-26,2	-28,0	-10,1
Bahia	-7,9	11,0	10,6	-2,9
Minas Gerais	-0,7	-11,6	-15,2	-9,1
Espírito Santo	5,3	-18,6	-22,5	-2,6
Rio de Janeiro	-1,9	-3,1	-9,1	-7,4
São Paulo	-2,1	-12,3	14,2	-12,0
Paraná	-1,6	-9,0	-11,2	-9,3
Santa Catarina	-3,3	-4,8	-8,0	-7,9
Rio Grande do Sul	-1,3	-5,4	-4,9	-10,4
Mato Grosso	-	18,1	8,1	3,0
Goiás	4,1	-0,6	-6,8	-1,5
Brasil	-2,5	-9,8	-11,8	-9,0

Fonte: IBGE, *série com ajuste sazonal

O bom desempenho do Pará é devido à indústria extrativa mineral, principalmente o minério de ferro, como também a produção de soja. Já o Amazonas tem tido um impacto negativo na produção industrial há alguns meses devido à queda na produção da zona franca de produtos eletrônicos e equipamentos de informática.

A FAPESPA (2016) cita 23 oportunidades para o crescimento do Pará em 2030, dentre as quais podem ser mencionadas: biodiversidade, geração de energia por biomassa, turismo e gastronomia, verticalização da cadeia do ferro e alumínio, e fomento da cadeia naval. Essas potencialidades são de suma importância para que o estado do Pará consiga criar uma sociedade mais justa e sustentável, desenvolvendo, assim, o estado e a região amazônica.

Mas para isso aconteça, é necessário haver um ajuste na logística paraense, principalmente no que se refere aos modais de transporte; é preciso também haver a criação de marcas para os produtos locais e uma cadeia produtiva integrada.

Com a perspectiva de câmbio desvalorizado, juros altos, baixo crescimento e inflação fora da meta para até 2019, é importantíssima uma política voltada para a valorização dos pequenos e médios empresários, como também um incentivo ao empreendedorismo brasileiro. Mas, para isso, são necessárias políticas econômicas mais favoráveis às pequenas e médias empresárias, como também uma maior participação do sistema S e das universidades brasileiras, o que deverá gerar, consequentemente, um empreendedorismo com planejamento e responsabilidade.

A UFPA precisa estreitar o relacionamento com os empresários com vistas a evidenciara importância do conhecimento para o crescimento e sustentabilidade da empresa ao longo dos anos. Para isso, é necessário um maior contato dos empresários com os pesquisadores da UFPA para que assim possam ser fortalecidos contratos e convênios que irão gerar novas oportunidades de empregos, maior eficiência das empresas e maior formação e divulgação do conhecimento.

Ao se expandir por meio dos *campi* para o interior do estado, a UFPA está promovendo uma alternativa aos moradores daquela região e mostrando que não necessariamente precisa acontecer a migração do interior para a cidade para que se consiga ter acesso ao conhecimento. Sendo assim, a UFPA tem que intensificar atividades para o meio rural e contribuir para evitar o êxodo dos jovens, evidenciando que o meio rural também é um local de oportunidades. Para isso, é preciso mostrar que essa área não é somente agrícola e sim um local onde o turismo, a história e a cultura estão presentes e são formas geradoras de renda para as populações ribeirinhas, indígenas, quilombolas, ou seja, tornar o meio rural multifuncional para a população que lá vive.

O Brasil está passando por um processo de transição demográfica de modo que a pirâmide etária brasileira para 2025 será menor na base e terá um topo maior. Isso significa dizer que a população de idosos irá aumentar consideravelmente e o número de nascimentos irá reduzir e que haverá uma redução na "janela de oportunidades" com impactos tanto na

questão previdenciária quanto na educação. Para o futuro, a criação de escolas voltadas para o ensino fundamental e médio será cada vez menor, porquanto o número de crianças está diminuindo. Porém a necessidade de qualificação do trabalhador é algo que tende a aumentar bastante para que o Brasil alcance um desenvolvimento socioeconômico alto. Sendo assim, amplia-se a responsabilidade da UFPA em promover uma maior qualificação dos trabalhadores, seja com ensino técnico, graduação e pós-graduação, voltada para o desenvolvimento amazônico sustentável; além disso, uma formação superior será uma forma de as pessoas não só se inserirem em um mercado de trabalho, mas também de participarem efetivamente da sociedade em vez de se colocarem à sua margem.

Para o êxito do Plano Nacional de Educação 2014-2024, que traz diretrizes para todos os níveis da educação brasileira, além de trabalhar junto com o PPA, LDO e LOA das três esferas do governo, a UFPA, junto com as demais Instituições de Ensino Superior (IES) do país, precisa estar preparada para contribuir como cumprimento das metas do Plano e, assim, elevar a educação no cenário nacional e regional.

Com o processo de globalização, que traz maior integração econômica, social, cultural e também educacional, é necessário promover mais a internacionalização da educação por meio de parcerias com universidades do exterior, parcerias estas facilitadas pelo avanço no uso da tecnologia de informação.

A educação também vai ter uma demanda de pessoas que já se formaram e pretendem se qualificar mais ainda, uma demanda maior de adultos já com sua estabilidade em relação ao emprego. A universidade poderá contribuir também com a inserção de alunos no mercado de trabalho por meio de incubadora de empresas e da criação de empresas júnior.

Ultimamente, o país está vivendo um problema muito sério quanto às doenças tropicais, principalmente com relação ao mosquito *Aedes aegypti*, que transmite o vírus da Zica, dengue e *chikungunya*, razão pela qual a UFPA deve intensificar suas pesquisas em doenças tropicais, já que estamos numa área propícia a esses tipos de doenças, garantindo assim que nossas pesquisas continuem sendo referência tanto regionalmente como nacionalmente e internacionalmente.

Quanto aos potenciais ambientais do Pará e região amazônica, é preciso se adequar às tendências mundiais e aumentar o mercado. A produção de bioenergia nos EUA com o aproveitamento do milho, e na Europa com o da beterraba para a utilização, principalmente como combustíveis para os automóveis, é uma tendência importante para que a UFPA continue suas pesquisas em produtos regionais com teor bioenergético para atender a uma maior demanda da sociedade e desenvolver sustentavelmente o Pará.

Ainda sobre a geração de energia, outra alternativa sustentável em que o estado do Pará se mostra proeminente é a energia solar gerada por meio da instalação de painéis fotovoltaicos, principalmente nas regiões Sudoeste e Noroeste, que recebem uma elevada quantidade de radiação solar.

Dado o retrato da economia brasileira e analisadas algumas tendências para o Brasil, a região Norte, particularmente o Pará, é possível elaborar alguns cenários, apresentados abaixo, aos quais a UFPA deverá se adequar para que assim consiga se manter como universidade de referência no Norte do Brasil.

a) Cenário macroeconômico externo favorável com um cenário macroeconômico e político interno desfavorável: esse cenário é mais provável para um período de curto prazo, com a tendência de se continuar a crise política e econômica brasileira por, pelo menos, mais dois anos e com a continuidade da política fiscal e monetária contracionistas, ou seja, com aumento dos impostos e redução de gastos públicos e uma continuação das elevadas taxas de juros, ou até mesmo uma elevação que irá reduzir a tomada de empréstimos feitos pelos consumidores, ocorrendo assim uma redução na demanda agregada e um agravamento da crise econômica, sustentada principalmente pela crise política. Esse cenário, que é o que ocorre atualmente, resulta em um crescimento abaixo do esperado para as universidades brasileiras, devido ao alto número de cortes na educação, redução de bolsas voltadas para o exterior e menos investimentos em construção de prédios. E, para reduzir essa trajetória negativa, é necessária a utilização mais eficiente dos recursos para que se possa, ao menos, manter a qualidade do ensino.

b) Cenário macroeconômico e político interno e externo favoráveis: esse é um cenário mais favorável para o Brasil como também para a UFPA, e mais provável para o longo prazo. Esse cenário favorece um aumento de investimento privado e público, aumento do emprego e aumento do rendimento médio dos trabalhadores. Isso contribui para a redução das desigualdades sociais, para a redução da pobreza e, também, para uma menor inadimplência da população brasileira. A UFPA seguirá essa tendência com a melhoria na qualidade dos cursos de graduação, mais bolsas que incentivam a internacionalização do ensino e uma maior expansão das universidades. Com um cenário mais positivo, as vinte metas estabelecidas pelo PNE provavelmente serão alcançadas, e isso implicará levará a uma maior responsabilidade social da UFPA.

2.4 GESTÃO ESTRATÉGICA NA UFPA (Item atualizado conforme disposição metodológica. Consultar aqui) [1]

~~As exigências acentuadas da sociedade e do governo por resultados instigam cada vez mais os gestores das organizações públicas. Estabelecer e priorizar as iniciativas mais relevantes, mobilizar recursos e competências essenciais e concretizar os projetos estratégicos são requisitos fundamentais para ampliar substancialmente a capacidade de produzir, medir e demonstrar resultados.~~

~~Para operacionalizar a aplicação dos princípios da gestão estratégica, é fundamental que a organização defina uma forma estruturada e organizada de integrar os processos, estabelecendo um sistema gerencial.~~

~~O modelo de gestão deve prever que a integração dos processos de decisão estratégica e operacional deve-se dar em todos os níveis hierárquicos da organização e em todas as suas atividades fim e meio, o que possibilita a eliminação dos conflitos entre atividades de longo e curto prazo.~~

~~A figura abaixo apresenta, sinteticamente, o modelo de gestão estratégica em curso na UFPA, compreendendo a dimensão estratégica composta pela missão institucional, princípios e visão de futuro institucional, que ensejam o estabelecimento de objetivos, metas, programas, iniciativas e ações que articulam, entre si, a administração superior, suas Unidades e Subunidades, com o aporte dos recursos orçamentários e financeiros para concretizar o Plano nas perspectivas propostas e em andamento na Instituição.~~

~~O atual Projeto de Desenvolvimento Institucional (PDI), que propõe metas e ações para o período de 2016-2025, é em si uma ação estratégica no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que a Universidade se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam as políticas de ensino, pesquisa, extensão, além da gestão acadêmica, da gestão institucional e da avaliação institucional.~~

[1] A atualização tem por fundamento a previsão metodológica já estabelecida no PDI para a definição de metas anuais, a partir de 2022, bem como a revisão das demais metas, atendendo recomendações contidas na Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020, que dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional dos órgãos e das entidades da administração pública federal.

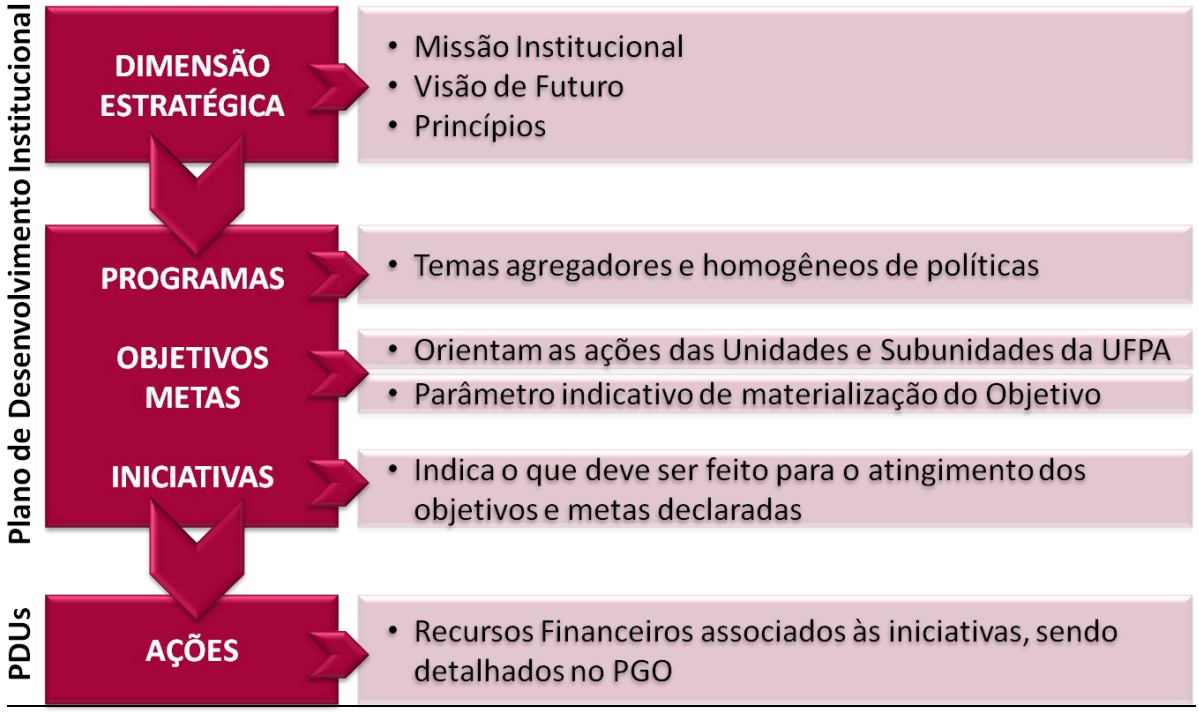


Figura 1 – Modelo de gestão estratégica na UFPA

2.4.1 MISSÃO INSTITUCIONAL

Para a UFPA, a sua missão institucional esclarece a sua razão de ser, justifica a sua existência para a sociedade, ou seja, revela a função social a ser exercida por ela, definindo com clareza seu propósito fundamental, o motivo pelo qual foi criada. Considerando-se, então, esse lugar social da Instituição, sua atual missão é:

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

É sua missão, portanto, gerar, difundir e aplicar o conhecimento nos diversos campos do saber, visando à melhoria da qualidade de vida do ser humano, e em particular do amazônida, aproveitando as potencialidades da região mediante processos integrados de ensino, pesquisa e extensão, por sua vez sustentados em princípios de responsabilidade, de respeito à ética, à diversidade biológica, étnica e cultural, para garantir a todos o acesso ao conhecimento produzido e acumulado, de modo a contribuir para o exercício pleno da cidadania, fundada em formação humanística, crítica, reflexiva e investigativa.

~~2.4.2 PRINCÍPIOS~~

~~São ideias fundamentais em torno das quais a organização foi construída. Representam as convicções dominantes, as crenças básicas, aquilo em que a maioria das pessoas da organização acredita. São elementos motivadores que direcionam as ações das pessoas na instituição, contribuindo para a unidade e a coerência do trabalho. Inspiram, portanto, o comportamento dos que atuam na instituição, bem como são norteadores da gestão estratégica.~~

~~Bem divulgados, os princípios promovem a reflexão que orienta a atitude dos servidores e influenciam seu comportamento no dia a dia, inspirando a execução das tarefas. São referências obrigatórias para proporcionar significado às atitudes e comportamentos.~~

~~São princípios da UFPA:~~

- **A universalização do conhecimento;**
- **O respeito à ética e à diversidade étnica, cultural, biológica, de gênero e de orientação sexual;**
- **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.**

~~2.4.3 VISÃO DE FUTURO~~

~~A visão de futuro mostra a importância do pensamento antecipatório e a compreensão de que o futuro depende de nossa visão do presente e de nossa relação com o passado. Corresponde aos limites pelos quais os gestores da organização conseguem enxergar dentro de um horizonte de tempo e pressupõe uma abordagem mais ampla no delineamento do planejamento estratégico a ser desenvolvido e implementado.~~

~~A Visão reflete ainda como a organização pretende ser no futuro. É a declaração sucinta de um desejo coletivo a ser alcançado, a médio e longo prazos, que busca refletir o atendimento às necessidades da sociedade, o que significa responder às seguintes perguntas:~~

- ~~Para onde vamos? Qual é o nosso destino?~~

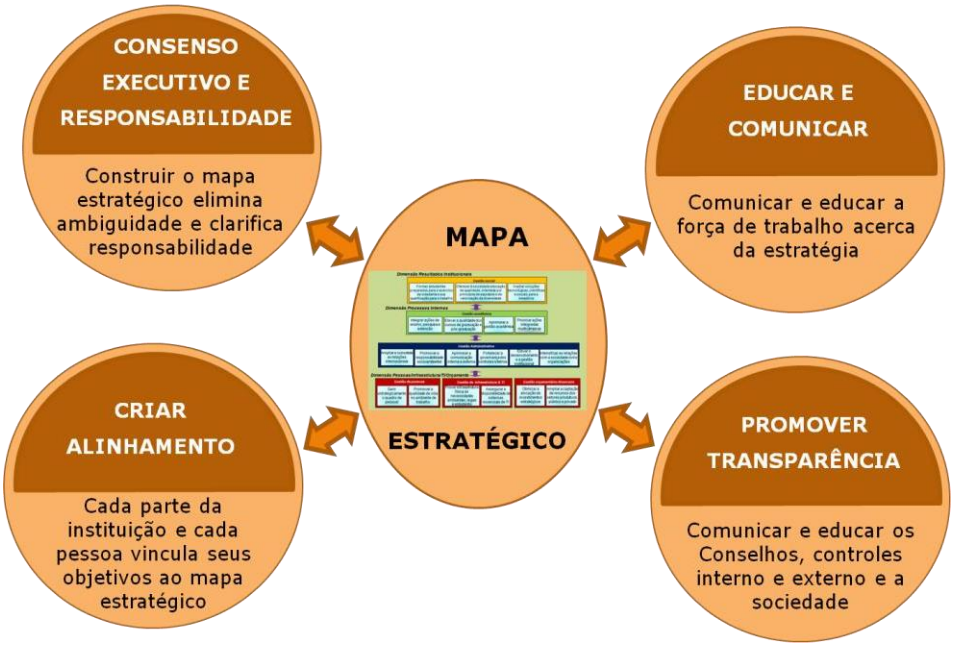
- ~~O que desejamos ser?~~
- ~~O que a UFPA quer alcançar a médio e longo prazos?~~

~~Nesse sentido, a visão da UFPA é:~~

“Ser reconhecida nacionalmente e internacionalmente pela qualidade no ensino, na produção de conhecimento e em práticas sustentáveis, criativas e inovadoras integradas à sociedade”.

~~2.4.4 MAPA ESTRATÉGICO~~

~~Pelo Mapa Estratégico são comunicadas as estratégias da UFPA a todos os níveis de sua atuação, apresentando-se o caminho a ser adotado pelo conjunto de suas Unidades para transformar a visão de futuro em realidade, norteada pela missão e pelos seus princípios. Dentre os benefícios promovidos pela utilização do Mapa Estratégico, apresentam-se, na figura abaixo, os principais percebidos na UFPA:~~



~~Figura 2 - Principais benefícios promovidos pela utilização do Mapa Estratégico~~

~~A estratégia da UFPA é traduzida no Mapa Estratégico, que evidencia a integração de diferentes objetivos no sentido de obter sinergia entre eles, e representa visualmente a estratégia institucional, mostrando por uma única figura como os objetivos em suas~~

respectivas perspectivas se integram e combinam para descrever a estratégia. O Mapa corresponde à estrutura pela qual a história da estratégia será comunicada a seu público alvo.

Conforme figura apresentada abaixo, o Mapa Estratégico da UFPA é composto pela Missão Institucional, Visão de Futuro, Perspectivas e pelos Objetivos Estratégicos finalísticos e de suporte, sendo um documento orgânico, que pode e deve ser sempre atualizado, dado o contexto dinâmico no qual a UFPA está inserida.

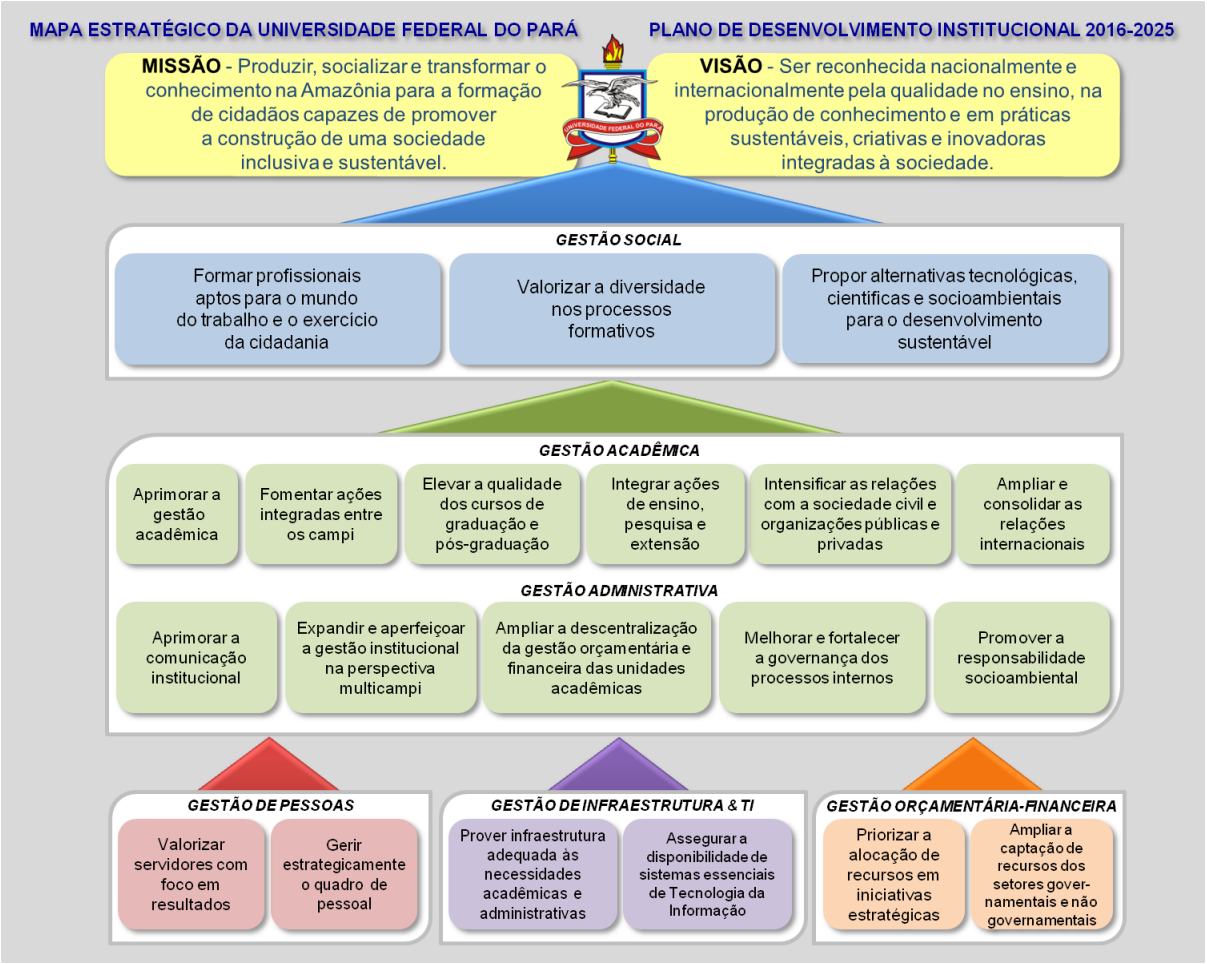


Figura 3 - Mapa Estratégico da UFPA

2.4.5 PERSPECTIVAS DO MAPA ESTRATÉGICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ

Faz parte igualmente do Mapa Estratégico um conjunto de perspectivas que se articulam a fim de promover a harmonia entre os objetivos estratégicos, de tal forma a promover o alinhamento necessário com a Missão e Visão de Futuro, o balanceamento indispensável entre

as várias áreas funcionais e fatores da gestão institucional e a basilar relação entre os objetivos estratégicos para assegurar o cumprimento da estratégia institucional.

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: Pessoas, Infraestrutura, TI, Orçamento, Processos Internos e Resultados Institucionais, assim como os principais desafios a serem enfrentados para o alcance da visão e o cumprimento da missão institucional. Para a construção do Mapa Estratégico da Universidade Federal do Pará, foram elencadas as seguintes perspectivas:

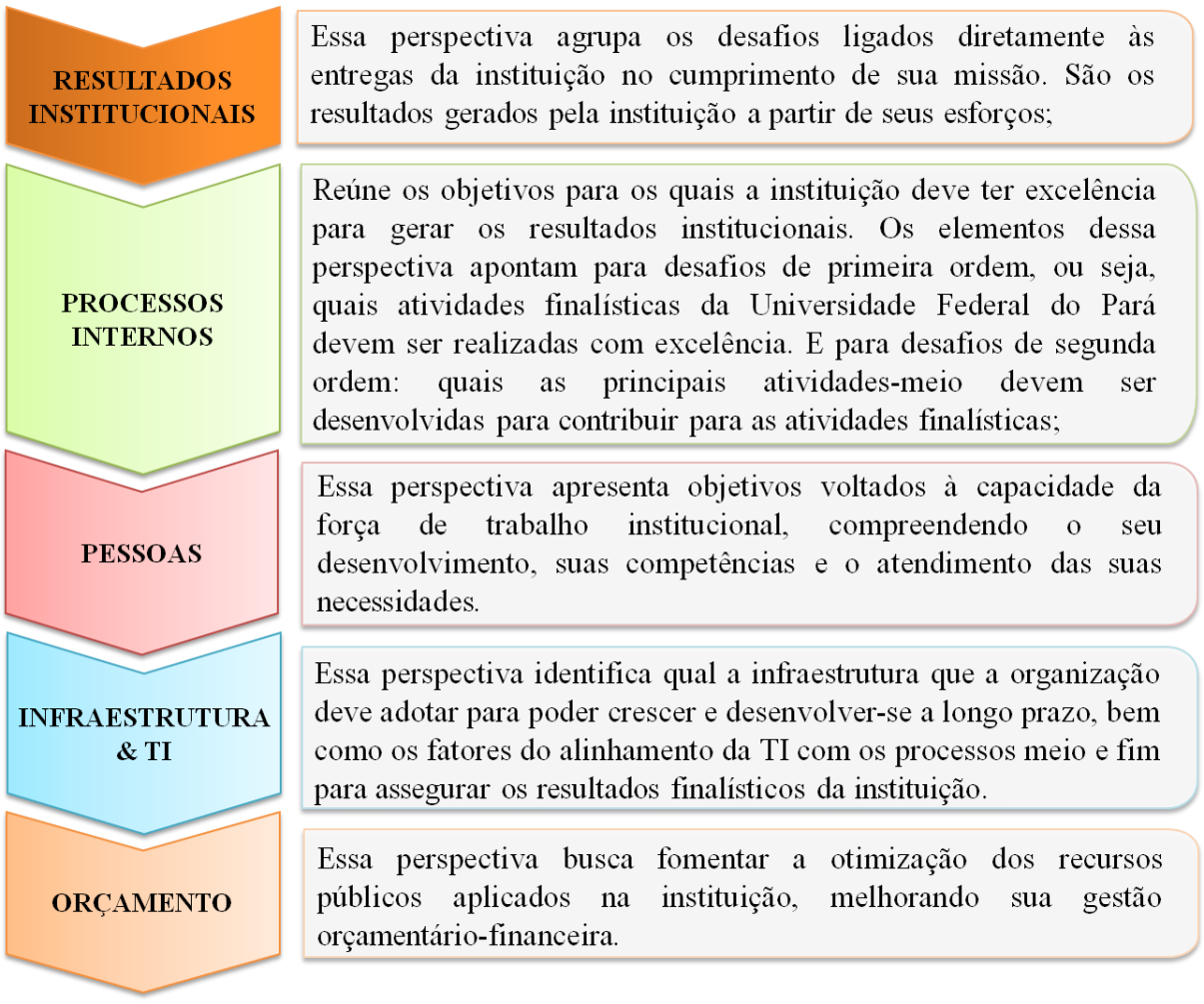


Figura 4 - Perspectivas do Mapa Estratégico da UFPA

2.4.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos constantes do Mapa Estratégico proporcionam benefícios por servirem como guias para a ação, motivação e envolvimento da força de trabalho e racionalidade na tomada de decisão. Para serem úteis, precisam ser mensuráveis, realísticos, desafiadores, definidos no tempo, relevantes e motivadores. Para uma melhor compreensão e aprofundamento do entendimento de cada objetivo estratégico, segue nos quadros abaixo uma breve descrição de cada efeito desejado.

Quadro 1 - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva resultados institucionais

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
Resultados Institucionais	**Formar profissionais aptos para o mundo do trabalho e o exercício da cidadania.**	Formar e capacitar profissionais com competência técnico-científica e consciência ética para o exercício profissional crítico e autônomo, que contribua para o desenvolvimento regional com responsabilidade social.
	Valorizar a diversidade nos processos formativos.	Incorporar a perspectiva da diversidade em todas as formações ofertadas na instituição.
	Propor alternativas tecnológicas, científicas e socioambientais para o desenvolvimento sustentável.	Produzir, divulgar e transferir saberes e tecnologias voltadas para o desenvolvimento sustentável, para a preservação dos ambientes naturais e para o reaproveitamento de recursos.

Quadro 2 - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva processos internos

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
Processos Internos	**Aprimorar a gestão acadêmica.**	Aperfeiçoar processos e procedimentos que impulsionem a fluidez na gestão, com base na compreensão e na aplicação dos princípios, diretrizes e normas que regem a organização acadêmica, na perspectiva de melhorar os indicadores institucionais.
	Fomentar ações integradas entre os *campi*.	Promover ações integradas entre os campi com vistas à otimização do uso dos recursos (humanos, infraestrutura e expertises) de cada campus, em ações de ensino, pesquisa, extensão, incluindo a Pós-graduação.
	Elevar a qualidade dos cursos de Graduação e Pós-graduação.	Estabelecer processos que potencializem os aspectos positivos e mitiguem as fragilidades dos cursos, identificados a partir das avaliações internas e externas.
	Integrar ações de ensino, pesquisa e extensão.	Promover, no processo de formação acadêmica, uma interlocução mais ativa com diferentes setores da sociedade que propugne uma formação e a produção de conhecimento em diálogo com as necessidades sociais.
	Intensificar as relações com a sociedade civil e organizações públicas e privadas.	Estabelecer mecanismos para aprimorar a participação da sociedade civil e das organizações públicas e privadas na formulação e implementação das ações estratégicas visando ao alcance de melhores resultados

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
		para a sociedade.
	Ampliar e consolidar as relações internacionais.	Estabelecer e estreitar relações de diálogo e parceria com universidades, centros de pesquisa, órgãos de fomento e consulares de outros países, com vistas a intensificar e fortalecer o processo de internacionalização da UFPA, por meio da qualificação dos acordos de entendimento, da intensificação do intercâmbio acadêmico, e da promoção da interculturalidade.
	Aprimorar a comunicação institucional.	Aprimorar a comunicação com os diversos públicos da Instituição por meio de uma linguagem clara e acessível, em todos os suportes, plataformas e meios de comunicação disponíveis.
	Expandir e aperfeiçoar a gestão institucional na perspectiva multi*campi*.	Consolidar a atuação institucional em sistema *multicampi*, aprimorando os processos de gestão acadêmica e administrativa.
	Ampliar a descentralização da gestão orçamentária e financeira das unidades acadêmicas.	Otimizar a distribuição interna dos recursos orçamentários e financeiros de modo condizente com o desempenho, a necessidade e a especificidade de cada unidade acadêmica, buscando a descentralização desse processo.
	Melhorar e fortalecer a governança dos processos internos.	Fortalecer o desempenho institucional, suas funções e responsabilidades, de acordo com o planejamento, avaliando se a instituição, o departamento, as atividades, os sistemas, os controles, as funções ou as operações estão atingindo os objetivos institucionais.
	Promover a responsabilidade socioambiental.	Incentivar a inserção de critérios socioambientais por meio de programas, projetos e ações de sensibilização e fiscalização para a comunidade universitária, a partir das unidades acadêmicas e administrativas, pautados nas políticas vigentes no país e nos documentos norteadores, visando a tornar se uma instituição de referência na gestão ambiental institucional.

Quadro 3 - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva pessoas

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
Pessoas	**Valorizar servidores com foco em resultados.**	Valorizar os servidores por meio da ampliação das ações de capacitação, qualificação, saúde e qualidade de vida, promovendo o seu reconhecimento com base no desempenho laboral e aderência à cultura de inovação.
	Gerir estrategicamente o quadro de pessoal.	Adequar a força de trabalho às efetivas necessidades organizacionais, promovendo a integração dos processos de gestão, o desenvolvimento gerencial e a melhoria do desempenho institucional.

Quadro 4 - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva infraestrutura e tecnologia

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
Infraestrutura e TI	**Prover infraestrutura adequada às necessidades acadêmicas e administrativas.**	Planejar a expansão e adequação da infraestrutura urbana e predial por meio da proposição, execução e avaliação com base na legislação vigente.
	Assegurar a disponibilidade de sistemas essenciais de Tecnologia da Informação.	Assegurar recursos de energia, de hardware e de software para garantir a mais alta disponibilidade possível dos Sistemas de Informação essenciais da UFPA, permitindo, assim, que os sistemas administrativos e acadêmicos estejam acessíveis 24 horas por dia e sete dias por semana ao longo de todo o ano.

Quadro 5 - Descrição dos objetivos estratégicos da perspectiva Orçamentária-Financeira

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
Orçamentária - Financeira	**Priorizar a alocação de recursos em iniciativas estratégicas.**	Reservar recursos orçamentários para a implementação das ações estratégicas, que contribuirão para o alcance dos objetivos estratégicos da UFPA.
	Ampliar a captação de recursos dos setores governamentais e não governamentais.	Aumentar o volume de recursos com o intuito de ampliar a receita financeira da UFPA para viabilizar as ações acadêmicas e gestão planejadas, bem como a participação de um maior número de estudantes em projetos de ensino, pesquisa e extensão.

2.4.7 O PAINEL DE MEDIÇÃO DE DESEMPENHO DA UFPA

2.4.7.1 INDICADORES ESTRATÉGICOS E METAS

Para viabilizar o controle dos objetivos estratégicos do PDI 2016-2025, foram definidos indicadores e metas que deverão mensurar o desenvolvimento da estratégia. Os indicadores permitem desdobrar as metas de uma ação e repensar formas de melhoria contínua dos processos organizacionais, sendo importantes fontes de informação para o processo de tomada de decisão.

O estabelecimento de uma meta para cada indicador é primordial para comunicar a todas as partes interessadas a velocidade de implementação da estratégia e a amplitude do desafio a ser superado pela UFPA no alcance da Visão de Futuro. Vale destacar que as metas representam um pacto com os gestores responsáveis por viabilizar cada objetivo estratégico das unidades acadêmicas e administrativa, cabendo ao gestor do objetivo estratégico assegurar a efetivação das ações necessárias para o correto monitoramento dos indicadores sob a sua

responsabilidade e responder pelo seu desempenho. Com efeito, é fundamental que os indicadores sejam direcionados para a tomada de decisões gerenciais voltadas para a solução dos problemas apontados, o que servirá de base para a revisão de metas estabelecidas.

As metas apontam e comunicam o desafio, de forma tangível e quantificada para os objetivos estratégicos, ou seja, os resultados a serem obtidos, considerando a quantidade e o tempo, indicando se os objetivos traçados foram atingidos ou não.

2.4.7.2 PAINEL DE MEDIÇÃO DE DESEMPENHO – UFPA

O quadro abaixo apresenta o Painel de Medição de Desempenho da Universidade Federal do Pará para os próximos dez anos, segundo as cinco perspectivas.

Quadro 6 - Painel de medição de desempenho da UFPA

Perspectiva Resultados Institucionais					
Nº	**Objetivos Estratégicos**	**Indicadores**	**Ano base 2015**	**Metas**	
				2020	**2025**
1	Formar profissionais aptos para o mundo do trabalho e o exercício da cidadania.	Taxa de Sucesso da Graduação	74,35%	80%	90%
		Taxa de Sucesso da Pós-Graduação Strictu Sensu	-	80%	90%
		Índice de empregabilidade/ocupação do egresso	-	60%	80%
2	Valorizar a diversidade nos processos formativos.	% de projetos pedagógicos de cursos de graduação que adotem a inovação e flexibilização curricular	-	60%	100%
3	Propor alternativas tecnológicas, científicas e socioambientais para o desenvolvimento sustentável.	Produção científica global	4.240	6.360	8.480
		Número de Patentes	32	70	95
		Titulados de mestrado e doutorado	1.169	2.800	5.000
Perspectiva Processos Internos					
Nº	**Objetivos Estratégicos**	**Indicadores**	**Ano base 2015**	**Metas**	
				2020	**2025**
4	Aprimorar a gestão acadêmica.	% de cursos que realizam a autoavaliação	-	50%	90%
5	Fomentar ações integradas entre os *campi*.	Índice de Projetos e Programas de Extensão nos campi fora da sede	22%	27%	32%
		Índice de Projetos de Pesquisa Multicampi	4,14%	7,25%	11,00%

6	Elevar a qualidade dos cursos de Graduação e Pós-graduação.	Índice Geral dos Cursos (IGC)	4	5	5
7	Integrar ações de ensino, pesquisa e extensão.	Número de Programas de Extensão	74	150	200
		Número de Projetos de Extensão	371	600	900
		Taxa de Curricularização de atividades extensionistas nos projetos pedagógicos	10%	50%	100%
8	Intensificar as relações com a sociedade civil e organizações públicas e privadas.	Número de convênios firmados	20	50	100
9	Ampliar e consolidar as relações internacionais.	Número de países alcançados por iniciativas de cooperação da UFPA	18	28	35
		Número de pessoas da comunidade acadêmica envolvidas em intercâmbio	110	162	200
10	Aprimorar a comunicação institucional.	Índice de satisfação da comunicação institucional	80%	85%	90%
11	Expandir e aperfeiçoar a gestão institucional na perspectiva multi*campi*.	Índice de PDUs elaborados e avaliados	2,47	5,00	5,00
		Desempenho do eixo "Planejamento e Avaliação Institucional" do Conceito Institucional	2,6	4,0	5,0
12	Ampliar a descentralização da gestão orçamentária e financeira das unidades acadêmicas.	% de execução orçamentária nos limites estabelecidos pelo MEC	100%	100%	100%
13	Melhorar e fortalecer a governança dos processos internos	Índice de atendimento às recomendações e/ou sugestões encaminhadas às Unidades auditadas	100%	100%	100%
		% de processos críticos redesenhados	-	38%	100%
14	Promover a responsabilidade socioambiental.	Quantidade de ações socioambientais desenvolvidas e registradas	16	33	45
		Índice de satisfação em relação as questões ambientais	-	65%	90%
		% de ocorrências socioambientais resolvidas	-	80%	95%
Perspectiva Pessoas					
Nº	**Objetivos Estratégicos**	**Indicadores**	**Ano base 2015**	**Metas**	
				2020	**2025**
15	Valorizar servidores com foco em resultados.	Índice de alcance da capacitação	-	40%	80%
		Índice de reconhecimento profissional	-	5%	10%
		Índice de Qualificação do Corpo Docente	4,41	4,55	4,96

		Índice de Qualificação do Corpo Técnico Administrativo	1,61	1,84	2,13
16	Gerir estrategicamente o quadro de pessoal.	Taxa de Unidades acadêmicas com quadro de TAEs ajustados	-	30%	50%
		Taxa de Unidades administrativas com quadro de TAEs ajustados	-	30%	60%
		Taxa de Unidades acadêmicas com quadro de docentes ajustados	-	40%	80%
Perspectiva de Infraestrutura & TI					
Nº	**Objetivos Estratégicos**	**Indicadores**	**Ano base 2015**	**Metas**	
				2020	**2025**
17	Prover infraestrutura adequada às necessidades acadêmicas e administrativas.	Índice de projetos de expansão de infraestrutura adequados à legislação vigente	-	100%	100%
		Índice de projetos de adequação de infraestrutura à legislação vigente	-	20%	40%
18	Assegurar a disponibilidade de sistemas essenciais de TI.	% de Implantação do Sistema Integrado de Gestão SIG-UFPA	20%	80%	100%
		Índice de conectividade de rede dos campi	95,12%	97,50%	99,90%
		Índice de disponibilidade de sistemas	50%	88%	95%
Perspectiva Orçamentário Financeira					
Nº	**Objetivos Estratégicos**	**Indicadores**	**Ano base 2015**	**Metas**	
				2020	**2025**
19	Priorizar a alocação de recursos em iniciativas estratégicas.	% do orçamento de custeio destinado aos projetos estratégicos	14%	18%	20%
		% do orçamento de capital destinado aos projetos estratégicos	52%	65%	75%
20	Ampliar a captação de recursos dos setores governamentais e não governamentais.	% de crescimento de recursos captados	-	30%	50%

2.4.8 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

As Iniciativas Estratégicas são programas, projetos, planos e ações propostos para atingir os objetivos definidos no Mapa Estratégico e atender ao preenchimento das lacunas de desempenho existentes entre a performance atual e as metas futuras. Frequentemente são projetos e programas, enfim, ações de caráter estratégico.

Elas se diferenciam dos objetivos estratégicos e da rotina institucional por serem mais específicas, por terem começo e fim predeterminados e por haver pessoas ou equipes alocadas para a sua execução, bem como verba preestabelecida, se necessário. Muitas iniciativas, quando executadas em conjunto, podem contribuir para o alcance de um ou mais objetivos estratégicos. Esse entendimento está diretamente associado com a necessidade de as organizações proverem respostas rápidas às influências ambientais, sem perder a indispensável visão de futuro.

Segue abaixo um rol de iniciativas estratégicas a serem desenvolvidas pelas várias Unidades no decênio do PDI. As iniciativas estão alinhadas a, pelo menos, um objetivo estratégico, e devem sensibilizar as metas planejadas em direção ao cumprimento da missão institucional e a realização da visão de futuro. A lista é apenas um rol ilustrativo do portfólio de projetos da instituição, de modo que outras iniciativas podem ser desenvolvidas, no período futuro, em função da dinamicidade do Plano, fruto das alterações dos ambientes interno e externo.

Quadro 7 - Iniciativas estratégicas da UFPA

ROL DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
• Programa de apoio à transferência de conhecimento (PATC) • Programa institucional de bolsas de iniciação científica e de desenvolvimento tecnológico e inovação (PIBIC) • Programa institucional de apoio à produção acadêmica (PIAPA) • Programa de apoio à realização de eventos (PAEV) • Programa voluntário de iniciação científica (PIVIC) • Programa especial de apoio a projetos de pesquisa, ação interdisciplinar PE-INTERDISCIPLINAR • Estágio PIBIC de verão (EPV) • Programa de apoio ao doutor pesquisador (PRODOUTOR) • Programa especial de apoio a projetos de pesquisa – acervos da UFPA (PE-ACERVOS) • Programa de apoio à cooperação interinstitucional (PACI) • Programa de apoio à publicação qualificada (PAPQ) • Programa de apoio à qualificação de servidores docentes e técnico-administrativos (PADT) • Programa de acompanhamento dos programas de Pós-graduação • Liberação do orçamento das unidades de acordo com os limites impostos pelo Governo Federal, bem como o orçamento liberado

- ~~Fortalecimento das CPGA's~~
- ~~Projeto de um novo Layout (Design) e de um novo Sistema de Funcionamento (Arquitetura) do Portal da UFPA e do Jornal Beira do Rio On-line~~
- ~~Projeto Mobile do Portal da UFPA e do Jornal Beira do Rio~~
- ~~Pesquisa de Opinião On-line anual com a comunidade acadêmica sobre as mídias da ASCOM/UFPA~~
- ~~Projeto de Monitoramento e Aperfeiçoamento da Comunicabilidade das Redes Sociais Oficiais da UFPA~~
- ~~Criação dos Manuais de Comunicação e de Informações da ASCOM/UFPA~~
- ~~Comitê de Gerenciamento de Crises da UFPA (CGC)~~
- ~~Projeto de Institucionalização da Comunicação Estudantil na UFPA~~
- ~~Projeto da Agência de Notícias da UFPA~~
- ~~Projeto Censos da UFPA~~
- ~~PROPLAN Itinerante~~
- ~~Programa de Gestão do Planejamento, Informação e Avaliação~~
- ~~Comitê de Governança, Risco e Controles Institucionais (CGRCI)~~
- ~~Unidade de Controle Interno e Governança~~
- ~~Projeto de Implantação da Gestão por Processos/Escritório de Projetos~~
- ~~Consolidação de uma Política de Inventário de Hardware e Software na UFPA.~~
- ~~Ampliação e consolidação das parcerias com o programa Navega Pará, do Governo do Estado, e com a Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP) para expansão da comunicação de dados com os campi.~~
- ~~Ampliação e atualização do Datacenter do CTIC~~
- ~~Ampliação e atualização do *backbone* de dados da UFPA e Campi do interior.~~
- ~~Ampliação e consolidação de uma Política de Segurança da Informação e Comunicação da UFPA.~~
- ~~Programa de gestão estratégica de pessoas (PGEPS)~~
- ~~Programa de Coleta Seletiva Solidária~~
- ~~Projeto de Controle da População Canina~~
- ~~Projeto de Percepção da Qualidade Ambiental~~
- ~~Plano de Logística Sustentável (PSL)~~
- ~~Plano Pedagógico 3R – reduzir, reutilizar e reciclar~~
- ~~Edital Prêmio Camilo Viana: UFPA – uma cidade sustentável~~
- ~~Adesão ao Programa Cidades Sustentáveis, por meio da Rede Nossa Belém~~
- ~~Atualização, aprovação e implementação do Plano Diretor Urbano dos *Campi*~~

- Programa Qualidade do Ensino de Graduação.
- Programa Integrado de apoio ao ensino, pesquisa e extensão (PROINT)
- Programa de Apoio a Projetos de Integração Metodológica (PAPIM)
- Programa QUALIGRAD
- Programa de Educação Tutorial (PET)
- Projeto multicampi artes
- Programa de fomento à atividades integradas de extensão
- Programa de esporte cultura e lazer
- Programa institucional de bolsas de extensão
- Programa de apoio à participação de discentes da Pós-graduação em eventos científicos (PRO-DISCENTE)
- Programa de Apoio à Qualificação do Ensino de Graduação (PGRAD)

2.4.9 MONITORAMENTO DOS INDICADORES

O monitoramento dos indicadores tem o propósito de subsidiar a administração superior com informações mais simples, porém relevantes e tempestivas, sobre a execução das estratégias e os efeitos das iniciativas estratégicas, resumidas em painéis ou sistemas de indicadores de monitoramento.

Esse trabalho será bem-sucedido na medida em que sejam identificados responsáveis para cada indicador, assim como definidos os modelos de coleta. Isso 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.

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

2.4.10 ANÁLISE & AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

A análise e a avaliação estratégica têm o propósito de subsidiar a gestão do Plano de Desenvolvimento Institucional com informações mais aprofundadas e detalhadas sobre o funcionamento e os efeitos das iniciativas estratégicas levantadas nas pesquisas de avaliação,

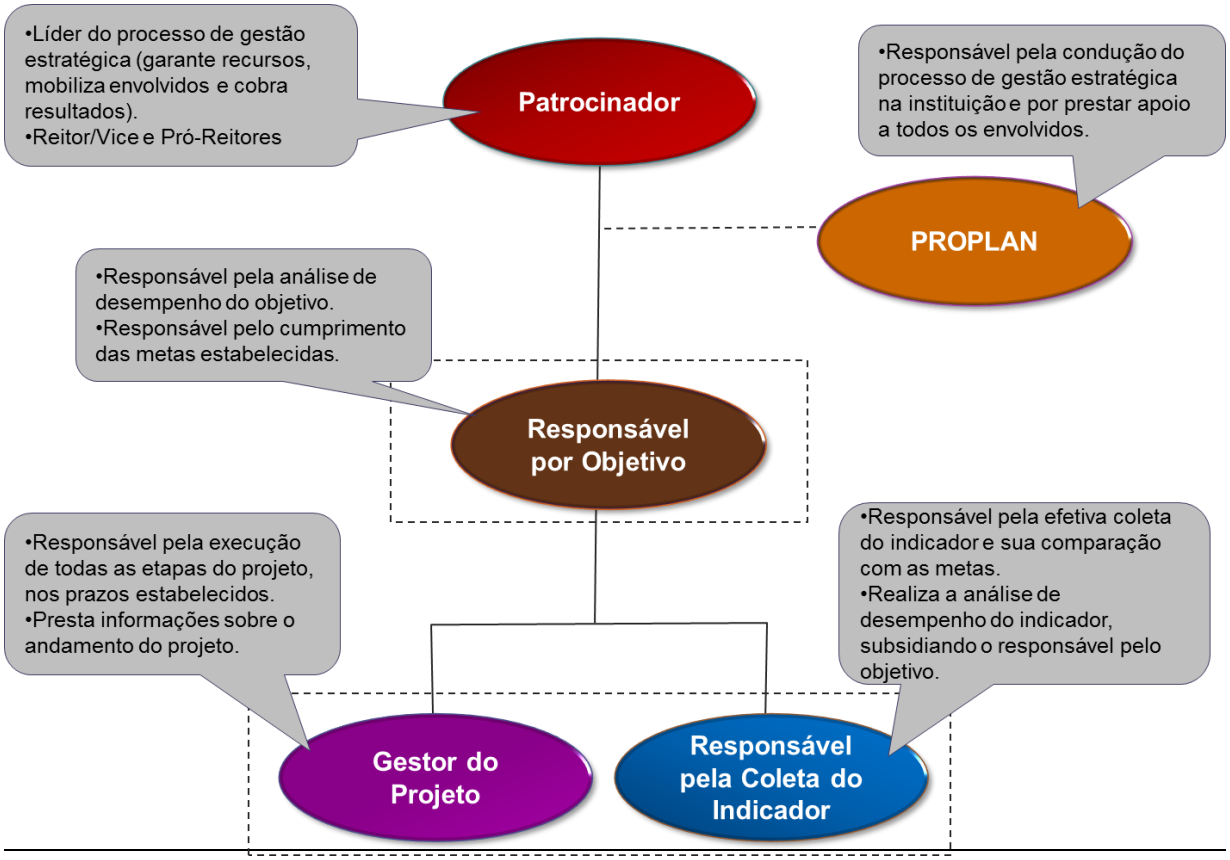
devendo essas informações ser tempestivas, simples e em quantidade adequada para a tomada de decisões.

Para isso, precisa-se de indicadores coletados e calculados com uma periodicidade que permita gestores reagirem ainda dentro de um ciclo de execução dos programas e/ou projetos. Além disso, é preciso que as informações geradas pelos indicadores sejam apresentadas em formato de fácil consumo pelos gestores, ou seja, possibilitem rápida apreensão do desempenho dos programas/projetos, por isso, a importância do painel de medição de desempenho.

Todo esse processo de gestão estratégica é metodologicamente incorporado em um instrumento de gestão estratégica chamado Reunião de Avaliação da Estratégia (RAE). A grande questão, nessas reuniões de análise da estratégia, consiste em desenvolver uma cultura de aprendizado das lideranças, em que haja uma decisão pautada na expectativa de resultado futuro e não no imediatismo.

As análises de uma RAE podem focalizar ainda em 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.

A gestão estratégica na UFPA segue o modelo, conforme figura abaixo, envolvendo a administração superior e vários outros gestores, com papéis claramente definidos, seja no fomento dos objetivos estratégicos, no desenvolvimento de projetos, na coleta de indicadores, seja na coordenação do processo de gestão estratégica, tornando a implementação estratégica tarefa de todos.



~~Figura 5 - Papéis e responsabilidades na gestão estratégica da UFPA~~

~~Em conformidade com o modelo de gestão definido anteriormente, e com o sistema de responsabilização e papéis definidos na figura anterior, seguem, no quadro abaixo, as Unidades definidas para responsabilizarem-se pela implementação dos objetivos do Mapa Estratégico, devendo estas se articularem, entre si e com os responsáveis pelos projetos e indicadores, com a missão de executar, de forma integrada, o Plano Estratégico da UFPA. A definição dos responsáveis se deu em função da proximidade do objetivo estratégico com a área de atuação da Unidade, corroborando para a sua gestão que deverá ser evidenciada nas RAEs.~~

~~Quadro 8 - Responsáveis pela gestão dos objetivos estratégicos da UFPA~~

~~Nº~~	~~OBJETIVOS ESTRATÉGICOS~~	~~RESPONSÁVEIS~~
~~01~~	~~Formar profissionais aptos para o mundo do trabalho e o exercício da cidadania.~~	~~PROEG~~
~~02~~	~~Valorizar a diversidade nos processos formativos.~~	~~PROEG~~
~~03~~	~~Propor alternativas tecnológicas, científicas e socioambientais para o desenvolvimento sustentável.~~	~~PROPESP~~
~~04~~	~~Aprimorar a gestão acadêmica.~~	~~PROEG~~

05	Fomentar ações integradas entre os *campi*.	VICE-REITORIA
06	Elevar a qualidade dos cursos de Graduação e Pós-graduação.	PROEG
07	Integrar ações de ensino, pesquisa e extensão.	PROEX
08	Intensificar as relações com a sociedade civil e organizações públicas e privadas.	PROEX
09	Ampliar e consolidar as relações internacionais.	PROINTER
10	Aprimorar a comunicação institucional.	ASCOM
11	Expandir e aperfeiçoar a gestão institucional na perspectiva multi*campi*.	PROPLAN
12	Ampliar a descentralização da gestão orçamentária e financeira das unidades acadêmicas.	PROAD
13	Melhorar e fortalecer a governança dos processos internos	PROPLAN
14	Promover a responsabilidade socioambiental.	PREFEITURA
15	Valorizar servidores com foco em resultados.	PROGEP
16	Gerir estrategicamente o quadro de pessoal.	PROGEP
17	Prover infraestrutura adequada às necessidades acadêmicas e administrativas.	PREFEITURA
18	Assegurar a disponibilidade de sistemas essenciais de TI.	CTIC
19	Priorizar a alocação de recursos em iniciativas estratégicas.	PROPLAN
20	Ampliar a captação de recursos dos setores governamentais e não governamentais.	PROPLAN

2.4.11 GESTÃO DE RISCOS

A busca pela melhoria da gestão nas instituições públicas tem levado a uma maior preocupação com os riscos que vêm se tornando cada vez mais presentes, à medida que a instituição vai crescendo. Os riscos podem ser provenientes de aspectos sociais, econômicos, tecnológicos, ambientais e culturais que muitas vezes não são levados em conta ou são minimizados no momento do planejamento. A ideia de risco pode ser considerada como a possibilidade de uma ação planejada ser afetada de maneira desfavorável.

Dado isso, a Instrução Normativa conjunta MPOG/CGU nº 01, de 10/05/2016 estabelece que os órgãos e entidades do Poder Executivo federal adotem medidas quanto à Governança, Gestão de Riscos e Controle Interno, sendo o Dirigente máximo o responsável pela implantação das estratégias e políticas de gerenciamento de riscos.

Para o mapeamento de riscos na instituição, é importante ser levado em consideração os seguintes tipos de riscos de acordo com o Art. 18 da Instrução Normativa:

a) Riscos operacionais: eventos que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas;

b) Riscos de imagem/reputação do órgão: eventos que podem comprometer a confiança da sociedade (ou de parceiros, de clientes ou de fornecedores) em

relação à capacidade do órgão ou da entidade em cumprir sua missão institucional;

c) Riscos legais: eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade;

d) Riscos financeiros/orçamentários: eventos que podem comprometer a capacidade do órgão ou entidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações.

Segundo o Guia de Orientações para o Gerenciamento de Riscos (Gespública, 2013) podemos citar as seguintes melhorias no que tange a utilização de gerenciamento de riscos:

a) Maior confiança dos clientes;

b) Melhor utilização dos recursos;

c) Maior capacidade de encontrar gargalos e mitigá-los;

d) Melhora no planejamento e gerenciamento de programas e projetos;

e) Maior transparência.

Vale ressaltar que ao longo da vigência do PDI 2016-2025 será designada uma comissão responsável em desenvolver a política de gestão de riscos da UFPA, especificando os pontos presentes no Art. 17 da Instrução Normativa:

I. Princípios e objetivos organizacionais

II. Diretrizes sobre:

a) Como a gestão de riscos será integrada ao planejamento estratégico, aos processos e às políticas de organização;

b) Como e com qual periodicidade serão identificados, avaliados, tratados e monitorados os riscos;

c) Como será medido o desempenho da gestão de riscos;

d) Como serão integradas as instâncias do órgão ou entidade responsáveis pela gestão de riscos;

e) A utilização de metodologia e ferramentas para apoio à gestão de riscos;

f) O desenvolvimento contínuo dos agentes públicos em gestão de riscos;

III. Competências e responsabilidades para a efetivação de gestão de riscos no âmbito do órgão ou entidade.

~~Portanto, para a gestão de riscos, serão estabelecidos responsáveis de acordo com cada risco que venha a ser mapeado para que assim possa ser posteriormente mitigado, ou até mesmo eliminado.~~

2.5 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

A comunicação é uma das áreas estratégicas para o cumprimento da missão e o alcance da visão institucional e do conjunto dos objetivos propostos no PDI 2016-2025. Para isso, a Assessoria de Comunicação Institucional (ASCOM), assessoria especial, coordena o processo de criação, implantação e desenvolvimento da Política de Comunicação Institucional e desenvolve estratégias de divulgação das ações institucionais para o público interno e externo da UFPA. Todo esse trabalho tem por princípios: a) o respeito à ética e à liberdade de imprensa; b) o pluralismo de ideias e de pensamentos; c) a divulgação irrestrita do conhecimento; e d) o respeito à diversidade da pessoa humana. Como forma de reconhecer o papel fundamental estratégico da comunicação institucional, a ASCOM busca persistentemente promover comunicação consistente e acessível, que transmita as informações de interesse público necessário, e, desse modo, intensifica a comunicação institucional, propondo 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.

2.6 RELACIONAMENTO COM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS

A UFPA estreita suas relações com o meio empresarial principalmente por meio da atuação de sua Agência de Inovação Tecnológica (UNIVERSITEC), que vem desenvolvendo trabalhos coordenados de incentivo à interação com empresas para a realização de pesquisa e o desenvolvimento de produtos, serviços e processos de inovação tecnológica, para atender às demandas regional, nacional e global com foco no desenvolvimento sustentável.

A proposta central é reunir diferentes atores em um grupo heterogêneo em que sejam envolvidos laboratórios de pesquisa, centros de pesquisa, órgãos de fomento, instituições financeiras, instituições públicas, que participam ativamente do processo de desenvolvimento e difusão de inovação promovendo-se a necessária interação entre eles, com vistas à transferência de tecnologias geradas no âmbito institucional.

Além disso, esse relacionamento tem o propósito de estimular a criação, implantação e consolidação de incubadoras de empresas, de parques e polos tecnológicos, a consolidação de projetos permanentes promotores de inovação no âmbito da Universidade, como também visa a promover ações de estímulo à inovação nas micro e pequenas empresas e atuar na disseminação da cultura de proteção ao conhecimento na UFPA e na região.

Também é importante a estruturação de convênios de colaboração entre a UFPA e órgãos dos governos federal, estadual e municipal no âmbito de setores de educação, saúde, cultura, assistência e esporte/lazer, que mantenham programas regulares de vivências com práticas corporais e esportivas. Da mesma forma que se propõem convênios de colaboração com instituições tradicionais atuantes nos mesmos pertencentes à sociedade civil e iniciativa privada.

O Programa de Incubação de Empresas de Base Tecnológica (PIEBT) foi criado em 1995, tratando-se de uma iniciativa pioneira na região Amazônica, com vistas a atender demandas locais por serviços especializados na criação e no posicionamento de empresas de base tecnológica no mercado, aproveitando-se o potencial dos recursos da biodiversidade.

Por meio de programas de capacitação e treinamento para os empresários, visando à formação do empresário-empreendedor, que conhece o mercado e seus concorrentes, o PIEBT atua de forma proativa e fundamentada em estratégias efetivas de satisfação de seus clientes, posicionando e/ou reposicionando empresas de forma a maximizar o valor do seu negócio. Assim, esse programa constitui-se em agente de disseminação do empreendedorismo e de promoção do uso de tecnologia em produtos, processos e serviços, disponibilizados no mercado, além disso, pode prospectar projetos de pesquisa com potencial para gerar produtos competitivos e incentivar a criação de novas empresas.

A UFPA também é pioneira na proteção da Propriedade Intelectual na Amazônia, disseminando a cultura de proteção ao conhecimento, promovendo os registros de direitos autorais, em convênio com a Fundação Biblioteca Nacional – FBN (obras literárias, artísticas e científicas), os de propriedade industrial (patentes, marcas e desenho industrial, indicações geográficas e cultivares), bem como o registro de *softwares* e projetos arquitetônicos.

2.7 A POLÍTICA DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA UFPA

A internacionalização das atividades de ensino, pesquisa e extensão das universidades brasileiras é um recente desafio que se apresenta para o sistema de ensino superior do País. Integrar-se ao mundo por meio de parcerias, redes, projetos de pesquisa, e mobilidade de

alunos, professores, pesquisadores e administradores tem sido fundamental para alcançar novos horizontes, que se concretizaram em maior número e melhor qualidade de nossas publicações, patentes, e graduados e pós-graduados.

No momento atual, a captação de recursos via projetos de pesquisa e programas de cooperação internacional tornou-se, de um modo geral, uma das fontes de financiamento de maior importância para as universidades brasileiras. Ao mesmo tempo, a concorrência e o nível de exigência das financiadoras nacionais e internacionais aumentaram de tal forma que nossas instituições acadêmicas precisam de um serviço de apoio, capacitado na atuação do mercado de cooperação internacional com a finalidade de:

- Articular-se em redes internacionais, interinstitucionais e interdisciplinares;
- Aumentar o nível de informação sobre as possibilidades de captar recursos e abrir convênios de cooperação em nível internacional;
- Aperfeiçoar a competência na formulação e execução de projetos para poder fazer frente à concorrência nacional e internacional;
- Aprimorar a capacidade de receber delegações estrangeiras e de prestar serviços à comunidade acadêmica em geral na sua inserção na cooperação acadêmica internacional.

De acordo com Silva (2007) em um artigo publicado na Revista Brasileira de Politica Internacional, a colaboração e cooperação em termos de internacionalização têm conceitos diferentes. Na cooperação cada parceiro coloca o que tem de melhor à disposição da cooperação. Este tipo de relação é razoavelmente simétrico. Nele a coordenação substitui controle e a presunção de confiança passa a reger a parceria apoiada por definições previamente acordadas. Por outro lado a colaboração seria um processo desigual e assimétrico, que implicaria na existência de um ator principal e seus coadjuvantes. A UFPA entende que a colaboração é um ato solidário que se inicia com assistência técnico-científica, a formação de recursos humanos para a pesquisa etc., que pode evoluir para a cooperação plena. Neste sentido, enxerga a colaboração Sul-Sul como um ato de solidariedade e como uma estratégia para o futuro da cooperação em P&D. Portanto, seu programa de internacionalização contempla iniciativas de cooperação e ações que são, a princípio, de colaboração, mas voltadas também a expansão futura da cooperação internacional.

A mobilidade transforma os participantes na sua capacidade de conhecimento especifico, na sua compreensão da diversidade cultural, nas suas formas de relacionamento pessoal e profissional. No entanto, na maioria das vezes, isso fica restrito à pessoa, seu

entorno pessoal, ou a seu grupo de trabalho cientifico. Nesse sentido, acredita-se que é fundamental iniciar um processo que permita maior permeabilidade das ações de internacionalização dentro da UFPA, motivando os nossos alunos que ainda não tiveram a oportunidade de fazer parte desse processo, como uma forma de promover a "internacionalização portas adentro" da nossa Universidade.

2.7.1 RELAÇÕES INTERNACIONAIS DA UFPA

A Pró-Reitoria de Relações Internacionais (PROINTER) é uma unidade da Administração Superior da UFPA, instituída com o objetivo de "promover a cooperação entre a UFPA e as diversas instituições internacionais de ensino, pesquisa e fomento à educação, na área científica e cultural", atuando fortemente no incentivo e consolidação de parcerias com universidades estrangeiras, no fomento ao conhecimento e compreensão de outras culturas e realidades, na colaboração com o ensino de idiomas, assim como na mobilidade de alunos, professores e administradores da UFPA.

A UFPA, única universidade federal no Brasil com uma Pró-Reitoria exclusiva para atender a essas temáticas, tem visto nos últimos anos um crescente protagonismo nesse sentido, que a tem levado à obtenção de prêmios, assim como a estar entre as 30 primeiras universidades em *ranking* nacional no item internacionalização.

Os "diálogos interculturais" compreendem palestras e mesas redondas temáticas com representantes oficiais ou acadêmicos de diferentes países, exposição de trabalhos artísticos, ciclos de cinema, assim como o fortalecimento das ações da Casa de Estudos Germânicos (CEG).

A mobilidade, particularmente por meio do suporte financeiro do governo federal (ex.: Programa Ciências sem Fronteiras), e de governos estrangeiros (ex.: Programa *Erasmus Mundus*, *Erasmus*+), PROPESP (ex: Programa de Apoio à Cooperação Interinstitucional), de empresas privadas (ex.: Programa Santander Universidades), é um excelente instrumento de melhoria de quase todos os elementos integrantes da nossa academia.

2.7.2 AS PARCERIAS INTERNACIONAIS DA UFPA

A PROINTER coordena programas com vistas a incrementar o processo de internacionalização. Os principais programas são o Programa *Erasmus Mundus*, Programa

Erasmus+, Programa Santander Universidades e programas financiados pelo Governo Federal (Idiomas sem Fronteira, CAPES, CNPq)

Os programas *Erasmus Mundus* e *Erasmus+* são programas de mobilidade criados e financiados pela União Europeia (UE). As atividades do programa têm como objetivo promover a excelência da educação superior e pesquisa nos países europeus e, ao mesmo tempo, reforçar os laços acadêmicos com países de todo o mundo. Os Programas *Erasmus* funcionam por meio de consórcios entre Instituições europeias e brasileiras na área do ensino superior.

2.7.2.1 PROGRAMA ERASMUS MUNDUS (EM)

O Programa *Erasmus Mundus* é um programa de cooperação e mobilidade na área do ensino superior, implementado pela agência da União Europeia - *Education, Audiovisual and Culture Executive Agency* (EACEA), cujos principais objetivos são:

- Promover o ensino superior europeu;
- Incentivar o reforço e a melhoria das perspectivas de carreira dos estudantes;
- Favorecer a compreensão intercultural por meio da cooperação com países terceiros, em harmonia com os objetivos de política externa da União Europeia, a fim de contribuir para o desenvolvimento sustentável do ensino superior dos países terceiros.

As bolsas de estudos integrais concedidas para os cursos de Graduação, Mestrado, Doutorado, Pós-doutorado e staff acadêmico e administrativo pertencentes ao EM são amplamente conhecidas no meio acadêmico.

A UFPA faz parte dos seguintes consórcios Erasmus Mundus:

1. Redes da Universidade do Porto (Portugal):
    a. EBW (*Euro Brazilian Windows*);
    b. EBWII;
    c. BABEL (*Building Academic Bonds between Europe and Latin America*) – 1ª, 2ª, 3ª e 4ª chamadas;
2. Rede da Universidade de Coimbra (Portugal):
    a. ISAC (*Improving Skills Across Continents*);
3. Redes de Universidade de Munique (Alemanha):

   a. EUBRANEX (*European-Brazilian Network for Academic Exchange*);
   b. EUBRANEX II;
   c. EUBRANEX PLUS;

4. Rede da Universidade de Santiago de Compostela (Espanha):
   a. EMUNDUS15;
5. Rede da Universidade de Turim (Itália):
   a. EUBRAZIL START UP
6. Rede da CentraleSupélec (França):
   a. SMART2 (*SMARTCITIES AND SMARTGRIDS FOR SUSTAINABLE DEVELOPEMENT*) – 1ª, 2ª e 3ª chamadas.

Devido à participação em vários projetos *Erasmus Mundus* e sua proximidade com as instituições europeias e brasileiras, a UFPA foi convidada, em dezembro de 2010, a participar do Instituto de Estudos Brasil Europa (IBE) e ser a instituição líder no Norte. O IBE, também composto por universidades parceiras brasileiras e associados na Europa, surgiu a partir de um convite público da Comissão Europeia para a criação de um instituto de estudos europeus no Brasil. O principal objetivo do Instituto foi promover o desenvolvimento do ensino e da pesquisa sobre questões em que a experiência europeia pudesse agregar valor e dar uma contribuição significativa para enfrentar os desafios do desenvolvimento no Brasil e melhorar as políticas e programas em conformidade.

2.7.2.2 PROGRAMA SANTANDER UNIVERSIDADES

Destaca-se pelo apoio de 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. A UFPA já foi contemplada com os seguintes programas:

1. TOP CHINA - de 2010 a 2015 (30 bolsistas);
2. BOLSAS ÍBERO-AMERICANAS – de 2011 a 2015 (45 bolsistas);
3. BOLSAS LUSO-BRASILEIRAS – em 2010 (5 bolsistas);

4. FÓRMULA SANTANDER – de 2010 a 2015 (18 bolsistas);

5. TOP ESPANHA – de 2011 a 2015 (29 bolsistas);

6. PROGRAMA AMAZÔNIA 2020 – (2010-2020) – Instituído para promover 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.

1. Em 2012, forneceu bolsas para aprendizado de línguas estrangeiras por intermédio da Educação à Distância (EAD) – 900 bolsas de Inglês e Espanhol para alunos de Belém e do Interior;
2. Em 2013, disponibilizou bolsas para aprendizado de línguas estrangeiras por meio da Educação à Distância (EAD) – 1.400 vagas para o Inglês (sendo 200 para docentes, 200 para técnico-administrativos e 1.000 para discentes); e 1.500 vagas para o Espanhol (sendo 250 para docentes, 250 para técnico-administrativos e 1.000 para discentes).

2.7.2.3 PROGRAMAS DE BOLSAS DA CAPES

2.7.2.3.1 PROGRAMA DE CONSÓRCIO EM EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASIL - ESTADOS UNIDOS (CAPES/FIPSE)

Tem como objetivo principal aumentar a cooperação e construir parcerias entre Brasil e EUA. As Universidades conveniadas com a UFPA que realizaram projetos de mobilidade foram:

1. North Dakota State University – 2008 a 2011 (5 alunos brasileiros e 4 americanos);
2. Michigan Tech University – 2008 a 2011 (5 alunos brasileiros e 7 americanos);
3. Michigan State University – 2012 a 2014 (12 alunos brasileiros e 13 americanos).

2.7.2.3.2 PROGRAMA DE COOPERAÇÃO "BRASIL/FRANÇA *INGÈNIEUR TECHNOLOGIE*" (BRAFITEC)

Consiste de projetos de parcerias em todas as especialidades de engenharia, exclusivamente em nível de Graduação, para fomentar o intercâmbio entre Brasil e França, estimulando a aproximação das estruturas curriculares, inclusive a equivalência e o reconhecimento mútuo de créditos obtidos nas instituições participantes. As Universidades conveniadas são ENSAM-Paris, ENSIAME-Valenciennes, Ecoledes Mines de Nancy, EIGSI-LaRochelle, 3iL-Limòges, HEI-Lille, EPF-Sceaux, INP-Grenoble, INSA Toulosse, INSA Lyon, ESIEA. Entre 2007 e 2014, esse programa enviou 78 bolsistas de Graduação dos cursos de Engenharia e recebeu nove alunos franceses.

O quadro abaixo apresenta as instituições de países que mantêm acordos com a UFPA/PROINTER.

Quadro 9 - Países e instituições que mantêm acordos com a UFPA

PAÍS	INSTITUIÇÃO
Alemanha	Serviço Alemão de Intercâmbio Acadêmico – DAAD (DeutscherAkademischerAustauschdienst)
	Universidade Livre de Berlim (Freie Universität Berlin)
	TechnischeUniversität Dresden
	Fundação da Universidade de Hildesheim
	Max Plack Gesellschaftzur Förderung der Wissenschaften (MPG)
Angola	Universidade Agostinho Neto
Argentina	Universidad Nacional de Rosario (UNR):
	Universidade Nacional do Litoral
	Universidad Nacional de Tres de Febrero
Bélgica	HasseltUniversity
Cabo Verde	Universidade de Cabo Verde
	Direção Geral de Ensino Superior e Ciência de Cabo Verde.
Chile	Conselho de Reitores das Universidades Chilenas
	Universidade de Chile
China	Henan Industrial Vocational Institute of Technology - Nanyang, Provincia de Henan
	Beijing University of Chemical Technology
Colômbia	Instituto Colombiano de Créditos Educativos e Estudos Técnicos no Exterior "Mariano Ospina Pérez" – ICETEX
	Universidad de La Amazonia
	Fundación Centro para La Investigación en Sistemas Sustentables de Producción Agropecuária- CIPAV.
Cuba	Universidade Central "Marta Abreu" de Las Villa (UCLV)
	Universidad de Granma
	Universidad de La Habana
Equador	Univesidad Técnica Particular de Loja
Espanha	Universidad de Vigo
	Universitat Politècnica de València
	Cátedra UNESCO de Sustentabilidade de la Universidade Politécnica da Cataluña

	Universidad de Alicante
	Universidade de Salamanca
	Universidad de Sevilla
	Universidade de Huelva
	Ministério da Educação da Espanha
	Universidade de Castilla – La Mancha
Estados Unidos	University of New Mexico (Latin American and Iberian Institute)
	Bluefield College
	Kansas State University
	University of California (Davis *Campus*)
	Michigan State University - CAPES FIPSE
	The University of Florida
	Iowa StateUniversity
	Michigan Technological University
	University of Nevada
França	Instituto Nacional de Jovens Surdos de Paris
	Orus Observatório Internacional da Reforma Universitária
	l'Ecoledes Mines d'AlbiCarmaux
	L'Université Paris 13
	Associação de Cultura Franco Brasileira/Aliança Francesa
	L' Universite Paris Diderot
Guiana Francesa	Reitoria de Educação da Guiana Francesa
Pais de Gales	University of Southampton
Itália	Universitá Degli Studi di Parma e Azienda Ospedaliero
	Instituto Nazionale di Bioaarchitettura
	Universitádi Bologna
	Universitádegli Studi di Milano –Bicocca
Japão	University of Tsukuba
Jamaica	University of the West Indies (*Campus* Cave Hill)
Moçambique	Universidade Técnica de Moçambique
Portugal	Universidade de Lisboa
	Universidade de Coimbra
	Universidade de Aveiro
	Instituto Politécnico do Porto
	Universidade Nova de Lisboa
	Instituto Superior Técnico
	Universidade do Minho
	Universidade Técnica de Lisboa
	Universidade de Aveiro
	Escola Superior Agrária de Santarém
	Universidade do Porto
	Laboratório Nacional de Engenharia Civil
	Universidade de Trás-Os-Montes e Alto Douro
	Instituto Politécnico e Bragança
	Universidade do Algarve
Republica Tcheca	Museu Nárrodní

2.8 GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE

A Universidade Federal do Pará, no seu cotidiano, tem a preocupação com a sustentabilidade, não só local, mas principalmente regional, tratando-a de forma estratégica, uma vez que está diretamente envolvida neste contexto. A gestão dos espaços universitários tem procurado proporcionar um ambiente interativo de partilha, que permita a disseminação de uma cultura de responsabilidade socioambiental, dando visibilidade aos movimentos de mudança institucional. A redução do desperdício de recursos naturais, a conservação de áreas verdes, a coleta seletiva do lixo, além da promoção de hábitos saudáveis, que ensejem cuidados com o patrimônio público, constituem exemplos de compromisso da administração com a sustentabilidade ambiental e institucional.

Os resultados dessa concepção já podem ser percebidos em algumas ações incentivadas pelo Plano de Desenvolvimento Institucional, que traz na descrição de sua missão: “Produzir, socializar e transformar o conhecimento na Amazônia para a formação de cidadãos capazes de promover a construção de uma sociedade sustentável”.

Evidenciando seu compromisso com a gestão sustentável da Administração Pública, a UFPA participa da A3P, objetivando incentivar a formação de grupos de trabalho sobre coleta seletiva e trato de resíduos perigosos, reforçando o compromisso da instituição com uma política de sustentabilidade institucional.

Atendendo a essa política, desde 2009, foi implementado o Programa de Coleta Seletiva Solidária, cujo objetivo é promover a destinação sustentável dos resíduos, que devem ser encaminhados às cooperativas de catadores de materiais recicláveis. Em 2015, foi lançada a última versão do Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS), no qual podem ser observadas questões relativas a compras sustentáveis, consumo de água e energia elétrica, esgoto, qualidade de vida no trabalho, entre outros temas indicados na Normativa 10/2012, com os respectivos objetivos, metas e indicadores. Alguns resultados já são visíveis, como os conquistados por meio da Coleta Seletiva Solidária e por outras ações que começaram a ser medidas após o lançamento do PLS.

Fazendo, então, uma análise crítica, pode-se afirmar que ações referentes à redução de gastos com consumo de água, energia elétrica e refrigeração têm sido implementadas com relativo sucesso pela UFPA. No entanto, há necessidade ainda de campanhas mais ostensivas de conscientização sobre sustentabilidade ambiental para estabelecer definitivamente a cultura na comunidade universitária e a realização de campanhas e vivências/experiências de práticas

corporais esportivas nos espaços verdes dos *campi* como estratégia de educação ambiental com sustentabilidade.

2.9 ÁREAS DE ATUAÇÃO ACADÊMICA

A Universidade Federal do Pará oferece um ensino superior diferenciado, caracterizado por sua atuação *multicampi* no estado do Pará e por propiciar a formação de novos profissionais com visão do futuro, que atuem prioritariamente a partir da vocação regional, inteiramente adaptados à região de influência da instituição. Os níveis de formação oferecidos pela UFPA incluem o ensino básico, técnico, formação acadêmica de graduação e de pós- graduação. Os cursos de Graduação são dos tipos licenciatura, tecnológico e bacharelado, na modalidade presencial. A Pós-graduação *stricto sensu* oferece cursos de Mestrado (acadêmico e profissional) e Doutorado (acadêmico), contando com grupos de pesquisa cadastrados no Diretório de Grupos de Pesquisa no Brasil (CNPq). Adicionalmente, a instituição oferece cursos *lato sensu* de Especialização (presencial e a distância – EAD), residência médica e residência profissional.

Os cursos que a UFPA oferece se inserem em várias grandes áreas do conhecimento, incluindo: a) Ciências Exatas e da Terra; b) Ciências Biológicas; c) Ciências da Saúde; d) Ciências Sociais Aplicadas; e) Ciências Humanas; f) Ciências Agrárias; g) Engenharias e Ciências da Computação; h) Linguística, Letras e Artes; e i) Multidisciplinar.

A UFPA desenvolve ainda diversas atividades de extensão de caráter permanente, por meio de ações interdisciplinares e multidisciplinares que envolvem professores, alunos e servidores técnico-administrativos. Trabalha com programas e projetos, cursos, eventos e um calendário de atividades culturais.

As atividades de ensino, pesquisa e extensão são desenvolvidas nas unidades acadêmicas (institutos e núcleos), acadêmicas regionais (*campi)* e acadêmicas especiais (escola de aplicação, EMUFPA, ETDUFPA e hospitais universitários).

3 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

3.1 INSERÇÃO REGIONAL

As Universidades são instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano. Têm como função mais tradicional formar profissionais comprometidos com a sociedade e conhecedores da realidade à sua volta.

Seguindo esse referente, a UFPA, atenta aos seus marcos legais, coloca-se como instituição de ensino superior capaz de abranger as mais distintas áreas do conhecimento que tem como escopo a formação profissional vinculada ao compromisso social. Constitui-se como instituição de educação, criada pela Lei nº 3.191, de 02 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.

A Universidade Federal do Pará revela a sua singularidade ao desenvolver suas ações educativas na região norte do país, ou seja, inserida na imensa região amazônica, com sua rica biodiversidade, com os diversos matizes culturais, com uma multiplicidade de populações tradicionais (ribeirinhos, quilombolas, indígenas, camponeses), suas ruas de rios, uma região para a qual os modelos tradicionais de desenvolvimento econômico vêm produzindo historicamente fossos sociais e exclusão social. Isso tem forte impacto sobre as populações, e compromete o crescimento econômico local e regional e suas interfaces com a economia nacional e internacional.

Os desafios da UFPA são característicos de um estado com grande potencial econômico associado à sustentabilidade de seus ecossistemas, cuja área corresponde a 14,66% de todo território brasileiro, sendo o segundo maior estado da Federação, entrecortado por rios, florestas e por áreas de difícil acesso. O Pará possui 144 municípios que integram 06 mesorregiões, definidas principalmente com base em semelhanças econômicas, sociais e políticas, e 22 microrregiões, definidas a partir de suas estruturas produtivas locais. Para compreensão dos desafios, destacar-se-ão as características gerais das 06 mesorregiões: Baixo Amazonas, Sudoeste paraense, Marajó, Sudeste paraense, Nordeste do Pará e Metropolitana.

A mesorregião do Marajó e a quase totalidade do Nordeste, com exceção de Abaetetuba, têm apresentado um PIB abaixo da média estadual. Para a geração de R$ 44,33 bilhões do PIB Estadual, em 2013, a mesorregião Metropolitana de Belém produziu quase metade (46%), seguida do Sudeste, que contribuiu com um terço (30,51%); o Nordeste 9,81%; Baixo Amazonas 8,41%; Sudoeste 3,12%, e a Região do Marajó 2,12%. Dos 144

municípios que compõem o Estado do Pará, 17 concentram grande parte da geração da riqueza, com atividades econômicas na mineração e na produção de energia. Esse quadro revela a necessidade de intensificar a inserção da Universidade Federal do Pará nas mesorregiões, no sentido de contribuir com o desenvolvimento social e econômico, oferecendo formações inicial e continuada, por meio das graduações e pós-graduações.

Nos indicadores sociais e econômicos das mesorregiões, observa-se que as políticas públicas relativas a saúde e saneamento, educação, bem como programas de renda mínima do governo federal contribuem sobremaneira na melhoria do perfil econômico e social da população. Os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e da Fundação Amazônia de Amparo a Estudos e Pesquisa do Pará (FAPESPA) – 2013 – demonstram que há no Estado focos de atrasos econômicos e sociais, abrangendo as Mesorregiões do Marajó, parte do Nordeste, Sudoeste e Baixo Amazonas, em contraponto a áreas mais desenvolvidas nas Mesorregiões Sudeste e Metropolitana.

Considera-se, pois, desafiador para UFPA encontrar novos caminhos por meio da pesquisa, ensino e extensão, de forma a promover o aproveitamento do potencial econômico das mesorregiões e o desenvolvimento social. Os dados do IBGE e da FAPESPA revelam quão graves são os indicadores de pessoas com baixa renda (16% da população do Pará em extrema pobreza) e em estado de vulnerabilidade (24 % em estado de vulnerabilidade familiar, 27% gravidez precoce e 11% de trabalho infantil), sem acesso à saúde (uma média de 17,5% mortalidade infantil, e uma média de 20% de mortalidade materna por 100 mil habitantes), à educação (pior Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) da região norte no ensino médio de escolas estaduais em 2013), saneamento, entre outros.

Desta forma, a UFPA tem firmado compromisso social e politico com a região amazônica, ao assumir o desafio de sua inserção com a oferta de serviços educacionais, com a produção de pesquisa e tecnologias que gerem a melhoria da qualidade de vida e a equidade social, produzindo ampliação de justiça social, aumento da distribuição de renda com o crescente e contínuo acesso das populações aos níveis mais elevados de ensino e de pesquisa, que tanto colaboram o desenvolvimento local, regional e, por conseguinte, do país.

A UFPA caracteriza-se como instituição multicampi, com atuação nos municípios das várias mesorregiões do Estado do Pará. Assenta-se no tripé ensino, pesquisa e extensão, voltados para a produção/socialização/transformação do conhecimento na Amazônia e para a garantia da formação de cidadãos capazes de promover a construção de uma sociedade sustentável local, regional, nacional, global.

O caráter multicampi iniciou com o processo de interiorização, oficializado com a Resolução de nº. 1.355, em 1986. Este projeto de interiorização teve e tem o objetivo de expandir suas ações de ensino, pesquisa e extensão para os municípios do interior do Estado, buscando uma integração mais efetiva com a sociedade amazônica, além de promover o desenvolvimento da interiorização.

O processo de interiorização da UFPA levou à criação, a partir de dois campi originalmente da Instituição (Santarém e Marabá, respectivamente) das Instituições Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA), e da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará (UNIFESSPA), e à constituição de Campi com autonomia administrativo-financeira e acadêmica nos seguintes municípios: Belém, Abaetetuba, Altamira, Ananindeua, Bragança, Breves, Cametá, Capanema, Castanhal, Salinópolis, Soure e Tucuruí. Com o projeto de interiorização, portanto, a UFPA tornou-se presente em todas as mesorregiões do estado.

O caráter multicampi da UFPA amplia-se quando esta assume como percurso político e social a Cultura do Conhecimento e a Conservação Ambiental. Neste sentido, ao se expandir por meio dos Campi ao interior do estado, está gerando possibilidades de acesso à formação inicial em nível superior aos moradores dessas regiões, assim capazes de acessar os conhecimentos produzidos historicamente, fortalecendo a compreensão que o meio rural é local de desenvolvimento e oportunidades. O acesso ao ensino de nível superior não é apenas uma exigência econômica, mas um indicador do grau de democracia e de justiça social. É nesta direção que o caráter multicampi se coaduna com um projeto de sociedade e de desenvolvimento na Amazônia.

Neste sentido, a UFPA, ao pensar a inserção regional, se mobilizará no sentido de:

- Potencializar intelectualidades e os saberes locais, para que os mesmos sejam um motor de desenvolvimento regional, dos sujeitos, da economia, em consonância com as culturas locais.
- Articular parcerias com as várias instituições locais e regionais, colocando-se como agente capaz de articular os saberes necessários para criar estratégias de desenvolvimento social e econômico.
- Fomentar ações integradas entre os campi e expandir e aperfeiçoar a gestão institucional na perspectiva multicampi.

3.2 POLÍTICAS DE ENSINO, PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E EXTENSÃO

3.2.1 POLÍTICA DE ENSINO

A Universidade Federal do Pará norteia suas ações na formação de cidadãos qualificados para construção de uma sociedade inclusiva e sustentável. As exigências do mundo do trabalho e as especificidades requeridas em termos de preparação de quadros profissionais constitui um dos pilares da atuação universitária, associado a outro igualmente importante: o investimento em produção e difusão de conhecimento que resultem na melhoria da qualidade de vida das populações por ela atingidas.

A política de ensino assume: a consolidação das práticas institucionais reconhecidamente exitosas; a revisão de práticas de ensino que se mostrem insuficientes a partir de avaliação institucional, interna e externa; e a abertura de novas frentes formativas consentâneas e reativas às reordenações do mundo do trabalho bem como às demandas da comunidade em que se encontra inserida a UFPA.

Nessa perspectiva, os saberes e conhecimentos que balizam as atividades no ambiente universitário não são apenas provenientes das racionalidades credenciadas ou dos conhecimentos canônicos. A multiplicidade de saberes, racionalidades e modos de vida que compõem o cenário social, regional, nacional e mundial são incorporados e valorizados. Esse tem sido o investimento da UFPA ao instituir em sua política ações voltadas para a inclusão e para o reconhecimento da diversidade, ações essas que podem ser localizadas nas formas diferenciadas de acesso para grupos sociais específicos, como: quilombolas, trabalhadores do campo, indígenas, dentre outros, além da ampliação do sistema de cotas para atender estudantes do Ensino Médio egressos de instituições públicas.

O pluralismo de ideais, concepções pedagógicas e os permanentes avanços científicos e tecnológicos, constituintes da identidade universitária demandam um exercício de revisão dos pilares e marcos orientadores do Projeto Pedagógico Institucional (PPI). Este documento dispõe sobre princípios e diretrizes que devem ser observados pela comunidade acadêmica no processo de elaboração dos projetos de formação dos cursos de graduação.

Os esforços são direcionados para a estruturação de uma política curricular comprometida com a qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão para além da lógica e da racionalidade burocrática de controle e produtivismo. Modelos pedagógicos conservadores, marcados por rigidez curricular e disciplinar, cuja ênfase se orienta na transmissão/acumulação de conteúdos sob o protagonismo do professor, mostram-se limitados para formação de sujeitos aptos para intervir no meio social complexo e permeado por

contradições. Incentivar a experimentação de modelos de formação inovadores que diversifiquem tempos e espaços de aprendizagem é uma das dimensões assumidas na política de ensino da graduação.

A autonomia didático-cientifica da Universidade assegura condições para o estabelecimento de processos de formação cujo fundamento seja o equilíbrio entre o preparo para o exercício profissional, coadunadas às exigências do mundo do trabalho e o preparo para intervenções qualificadas nos distintos espaços sociais. Dessa forma, os egressos do curso de graduação devem dispor de uma formação que garanta:

a) Compreensão e atuação da realidade local, visando sua transformação;
b) Sólida formação teórica/profissional para atuar no mundo do trabalho;
c) Competência técnica, política e social, agentes sociais transformadores;
d) Competência de elaboração, desenvolvimento e uso de novas tecnologias;
e) Competência para lidar com a diversidade;
f) Competência para o trabalho coletivo/cooperativo;
g) Compreensão da realidade como fenômeno multifacetado (social, econômico, cultural, político);
h) Concepção do processo formativo como contínuo, permanente e inacabado;
i) Capacidade investigativa, propositiva e criativa;
j) Agir com respeito à ética e à democracia.

Nessa concepção de currículo, amplia-se o significado de vivência universitária para além do cumprimento de créditos relativos a experiências fixas de aprendizagem, prévias e formalmente definidas na composição de grades de disciplinas. O pressuposto de organização e desenvolvimento curricular assume concepções inovadoras e diferenciadas na seleção de conteúdos e temas de aprendizagem, superando a ideia de conhecimentos compartimentalizados e desconectados. Abordagens interdisciplinares, concebendo uma relação dialógica entre os distintos campos de conhecimento é um princípio que orienta a política curricular desta Universidade.

Com esses princípios pedagógicos, a UFPA balizará sua política de ensino com os seguintes meios que, historicamente, marcam sua vocação institucional:

- Flexibilidade curricular com diversificação das possibilidades de integralização curricular. A Universidade reconhece que a ação pedagógica não ocorre apenas nos espaços e estruturas convencionais (salas de aulas, laboratórios, auditórios e bibliotecas); espaços formativos distintos, eficientes na constituição de estruturas cognitivas são incorporados no processo de formação.

A flexibilidade enquanto princípio de organização curricular visa (re)significar a concepção tradicional de currículo, que dentre outros aspectos se desenvolve em torno de

disciplinas justapostas, sequencialmente ofertadas e com limitada interface entre os distintos campos de conhecimento. A flexibilidade oportuniza aos alunos e aos professores decidir sobre percursos formativos diversificados, coadunados com interesses e perfis distintos.

Esse movimento favorece a reconfiguração dos saberes, das práticas e das metodologias, e está ancorado na compreensão da realidade como fenômeno multifacetado (social, econômico, cultural, político). Além disso, permite o desenvolvimento de habilidades específicas e atitudes formativas, tanto na área profissional, quanto em áreas que possam enriquecer a formação interdisciplinar do estudante. Este dispõe de maior autonomia e possibilidade de reflexão e criação, assumindo maior protagonismo no processo de formação.

Isso implica, por exemplo, em considerar a possibilidade de boa parte dos currículos dos cursos ser constituída de elementos optativos, que podem ser disciplinas, eixos, módulos de ensino, atividades desenvolvidas no campo da pesquisa e da extensão acadêmicas realizadas até em outras unidades (institutos, *campi*, núcleos) e instituições nacionais e internacionais. Ademais, embora as atividades complementares contribuam para a flexibilidade curricular, não são a possibilidade exclusiva no decurso da formação acadêmica.

Nesse sentido, a UFPA priorizará formas de registro e organização acadêmica que acolha essas multiplicidades e não se constitua em barreira para a diversificação de suas práticas pedagógicas. Assim, é necessário que os sistemas de registro acadêmico acompanhem e favoreçam essas experiências, desburocratizando a convalidação de créditos (no caso do estudante) e carga horária de trabalho (no caso dos docentes) decorrente das ações de intercâmbios acadêmicos intra e interinstitucional.

- A diversificação dos cenários de aprendizagem e das estratégias metodológicas. A flexibilidade curricular está diretamente vinculada à diversificação dos cenários de aprendizagens e das estratégias metodológicas. Os cenários de aprendizagens não podem estar restritos aos espaços tradicionais de formação, notadamente a sala de aula. Outros espaços de formação devem compor o rol de possibilidades a serem desenvolvidas ao longo do curso. Isto envolve atividades práticas, laboratórios de ensino, estágios, tutoria, monitoria, desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão em espaços institucionais e em organizações parceiras em âmbito nacional e internacional e ainda a possibilidade de cumprir componentes currículos em Unidade Acadêmica distinta da vinculação do estudante. No mesmo sentido, a diversificação das metodologias, privilegiando abordagens inovadoras, constitui-se como eixo de formação acadêmica, considerando que essas metodologias assumem bases interdisciplinares, problematizadoras e resolutivas. Reconhece-se que o aprendizado não é um processo homogêneo e linear, ele envolve estruturas e esquemas

complexos e isso requer uma ação mais ajustada a perfis, capacidades e habilidades diferenciadas dos estudantes.

- Incentivo à realização de práticas pedagógicas inovadoras, que se utilize de tecnologias e metodologias como elementos estratégicos para a alteração das formas tradicionais de ensinar e aprender, tornando-as mais motivadoras e significativas. O incremento nos laboratórios de ensino, nos espaços pedagógicos multimeios, nas bibliotecas físicas e virtuais, nas ferramentas do ensino à distância, deve ser a estratégia utilizada para criar uma cultura de inovação pedagógica.

- Fortalecimento da relação da educação superior com a educação básica por meio de troca de experiências pedagógicas, da formação de professores adequada às demandas atuais da escola básica. Deve atuar também em favor da universalização e do aprimoramento da educação básica, formando e capacitando profissionais, realizando pesquisas e extensão em ações que aproximem os dois níveis escolares, além de ter em sua escola de aplicação um campo de estágio voltado para a experimentação pedagógica.

- Diversidade, diferença e inclusão. Tendo como referência a ideia de política curricular culturalmente orientada e a garantia de acesso e trajetória acadêmica, as ações de ensino, pesquisa e extensão deverão primar pela associação da qualidade à equidade considerando a diferença e a diversidade. Diferença e diversidade são assumidas, portanto, como questões culturais e constitutivas das relações produzidas nesse nível, o que implica em ultrapassar práticas direcionadas unicamente à tolerância para inseri-las no conjunto das desigualdades socialmente produzidas.

- A valorização das dimensões artístico-culturais no processo de formação profissional em nível superior. A política de formação na UFPA orienta-se por princípios que extrapolam a dimensão técnica e incluem a dimensão artístico-cultural, pois se entende que investimentos neste campo compõem a educação integral da pessoa, pois que a formação profissional é indissociada da formação humana mais ampla. Nessa perspectiva, a dimensão artístico- cultural da formação de modo algum pode ser entendida ou inserida como periférica ou em caráter complementar. Tal dimensão está na base dos processos inventivos que subsidiam a (re)criação permanente de práticas, possibilitando inovações no campo profissional e social. Este é um aspecto fundamental em um mundo configurado pela impermanência.

- Atualização dos projetos pedagógicos: Reconhecimento do Projeto Pedagógico como instrumento basilar da organização e desenvolvimento do trabalho acadêmico. Como desdobramento dos esforços para qualificação dos processos formativos no ensino de graduação, será permanente a atualização e a revisão de projetos pedagógicos. Reconhece-se

que o projeto é instrumento de referência que deve orientar a organização do trabalho pedagógico. Considerando o caráter dinâmico do processo de produção de conhecimento e dos avanços científicos e tecnológicos, é necessária uma atualização permanente dos roteiros de formação, incluindo conteúdos, práticas e metodologias.

- Centralidade no desenvolvimento profissional contínuo de professores por meio de uma política de capacitação pedagógica que proporcione ao docente de nível superior o conhecimento pedagógico das disciplinas que ministra e o conhecimento curricular do curso da qual essas disciplinas fazem parte. É necessário que a UFPA, ampliando a formação já realizada em cursos de mestrado e doutorado, torne lugar comum projetos e programas de formação continuada de professores que os capacitem para a compreensão da ação pedagógica e de métodos e instrumentos facilitadores da aprendizagem e da organização do trabalho pedagógico.

- Avaliação permanente. O Projeto Pedagógico Institucional da UFPA assume a avaliação enquanto ação intencional diagnóstica e propositiva, instrumento de referência de qualidade da educação superior, oferecida a partir da definição de indicadores em termos de gestão, de ensino de graduação e pós-graduação, de inovação pedagógica, de formação e desenvolvimento profissional docente, de produção e veiculação do conhecimento produzido bem como das relações entre a universidade e a sociedade.

3.2.2 POLÍTICAS DE PÓS-GRADUAÇÃO

O PPPI da Universidade Federal do Pará definiu as políticas e metas para a pós-graduação, pesquisa e responsabilidade social no decênio. Tais políticas estão fundamentadas tanto na tradição da instituição quanto nos avanços promovidos ao longo de sua trajetória, em especial a qualificação de seu corpo docente e a ampliação da oferta de cursos de pós-graduação.

A UFPA encontra-se em condições de contribuir de maneira decisiva para o desenvolvimento regional, para a melhoria das condições de vida e para a consolidação da vida democrática.

A pós-graduação nesta instituição não é percebida dissociada das demais dimensões da vida universitária. Este, certamente, é o princípio fundamental que organiza a vida acadêmica na Universidade. Não por outra razão, a pós-graduação participa da formação inicial e continuada e da produção de conhecimento. Isto decorre da assunção, como princípio, que a formação continuada, especialmente em programas de pós-graduação stricto sensu, é

condição sine qua non para a melhoria das condições de oferta tanto de cursos de graduação quanto da interlocução com a sociedade brasileira, com destaque para as comunidades amazônicas. Não por outra razão, a ampliação do número de programas e das vagas ofertadas constituem perspectivas a serem perseguidas pela instituição, de modo a cumprir sua função política e participar, de modo proativo, dos projetos sociais que visam o desenvolvimento social, político e econômico do Estado, da região e do país.

Por isso, entende-se que o objetivo último da Instituição é garantir que os docentes e os técnicos-administrativos, em acordo com sua formação, sua produção e seu investimento profissional, inseridos em programas de pós-graduação e amparados por tais iniciativas, cumpram sua função social e política como servidores públicos, participando da formação dos cidadãos que buscam na UFPA um espaço propício para seu aprimoramento acadêmico e, por extensão, a potencialização de sua inserção na sociedade.

Garantir que os cursos de pós-graduação respondam às demandas da sociedade, especialmente no que diz respeito à melhoria da oferta de Educação e Saúde, direitos fundamentais garantidos pela Constituição Federal, constitui compromisso primeiro da universidade. Operar no sentido de aprimorar a reflexão sobre a sociedade brasileira, atentando para a sua diversidade e diferença. Afiançar a qualificação profissional, promovendo a produção de conhecimentos que expressem tanto a capacidade inventiva das comunidades representadas nos programas, quanto a solução para questões e problemas técnicos e científicos que concorram para a melhoria das condições de vida e para o desenvolvimento regional conforma, por fim, os princípios que pautam a pós-graduação na UFPA.

Para enfrentar esses novos desafios, a Universidade realizará, como políticas de pós-graduação:

a) Incorporação da perspectiva da diversidade em todas as formações ofertadas na instituição.
b) Formação e capacitação de profissionais com competência técnico-científica e consciência ética para o exercício profissional crítico e autônomo que contribua para o desenvolvimento regional com responsabilidade social.
c) Estabelecimento de processos que potencializem os aspectos positivos e mitiguem as fragilidades dos cursos, identificados a partir das avaliações internas e externas.

3.2.3 POLÍTICAS DE PESQUISA

Pesquisa e pós-graduação nesta instituição são vistas como dimensões de um único processo, do qual participam a formação continuada e a produção de conhecimento. Condição

fundamental para a estabilidade dessa relação virtuosa é a consolidação e a ampliação dos grupos de pesquisas institucionalizados. Contando com 518 grupos de pesquisa cadastrados no Diretório de Grupos de Pesquisa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, distribuídos por oito grandes áreas de conhecimento, a Universidade Federal do Pará assume como princípio político a construção das condições necessárias para que tais grupos de pesquisas se constituam em referência regional, nacional e internacional, angariando recursos, constituindo parcerias e intensificando a interlocução da universidade com as demais instituições de pesquisa e formação no Brasil e no exterior.

Não por outra razão, o Plano de Desenvolvimento Institucional elege iniciativas voltadas para esses princípios, quais sejam: o Programa de Apoio à Qualificação de Servidores Docentes e Técnicos Administrativos (PADT); o Programa de Apoio à Publicação Qualificada (PAPQ); o Programa de Apoio à Cooperação Interinstitucional (PACI); o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC); o Programa Institucional de Apoio à Produção Acadêmica (PIAPA); o Programa de Apoio ao Doutor Pesquisador (o qual compreende duas iniciativas, uma de apoio aos recém-doutores [PARD] e outra que apoia os doutores recém-contratados [PARC]); o Programa de Apoio à Realização de Eventos (PAEV); e, finalmente, o Programa de Apoio a Transferência do Conhecimento (PATC).

Daí entende-se que o objetivo último da instituição é assegurar que os docentes e técnicos-administrativos, em acordo com sua formação, sua produção e seu investimento profissional, inseridos em programas de pós-graduação e amparados por tais iniciativas, cumpram sua função social e política como servidores públicos, participando da formação dos cidadãos que buscam na UFPA um espaço propício para seu aprimoramento acadêmico e, por extensão, a potencialização de sua inserção na sociedade. Nesse sentido, o incentivo à produção qualificada, que é expresso não apenas pela produção bibliográfica, mas pela captação de recursos (via financiamento de pesquisas), registro de patentes, produção artística, entre outras expressões da pesquisa e da experimentação realizada em âmbito acadêmico, conformam os princípios adotados por esta universidade. Para enfrentar esses novos desafios, a UFPA realizará:

a) Produção, divulgação e transferência de saberes e tecnologias voltadas para o desenvolvimento sustentável, para a preservação dos ambientes naturais e para o reaproveitamento de recursos não-renováveis.
b) Estabelecimento e estreitamento de relações de diálogo e parceria com universidades, centros de pesquisa, órgãos de fomento e consulares de outros países, com vistas à intensificação do intercâmbio acadêmico e à promoção da interculturalidade.

c) Promoção no processo de formação acadêmica, de uma interlocução mais ativa com diferentes setores da sociedade que propugne uma formação e a produção de conhecimento em diálogo com as necessidades sociais.

3.2.4 POLÍTICAS DE EXTENSÃO

Inicialmente, é imprescindível firmar que a política de Extensão da UFPA pressupõe o instituído pelo Plano Nacional de Extensão Universitária (PNEXT). Em decorrência desse vínculo, a extensão é assumida enquanto atividade acadêmica responsável, em sentido estrito, pela articulação do ensino e da pesquisa, assim como pela relação entre a própria Universidade e a Sociedade. De modo geral, então, pode-se dizer que, em sua política extensionista, a UFPA prima pela inserção da dimensão acadêmica da extensão na formação dos discentes e na construção do conhecimento. Ao lado disso, insiste no comprometimento da Universidade com a Sociedade, mediado por um nexo bidirecional de mútua possibilitação. Assim, o que se pretende é a ininterrupta proposição de ações e de processos, nuclearizados em Programas e Projetos extensionistas, nos quais se dá, inequivocamente, a relação autônoma e assertiva da Universidade em vista do desenvolvimento social, em especial do Estado do Pará e da Região amazônica, seus sítios geopolíticos mais imediatos.

Para que o complexo escopo se cumpra, determinadas metas e estratégias são cruciais. Em primeiro lugar, incorporar, pelo menos, 10% do total de horas curriculares de formação acadêmica em atividades extensionistas, preferencialmente Programas e Projetos, para além dos espaços usuais de sala de aula. Para tanto, torna-se inadiável, no âmbito da UFPA, o claro reconhecimento da extensão em seu domínio pedagógico e, ao mesmo tempo, seu papel de construtora do conhecimento. Mais de perto, importa estimular a criação de componentes curriculares em ações extensionistas, integrados aos próprios currículos em nível de Graduação. Pela mesma orientação, o reconhecimento das horas de integralização curricular, a partir da atuação em Programas e Projetos. Além disso, promover explicitamente o exercício da indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e extensão com a finalidade de garantir a dimensão acadêmica na formação discente.

Para uma efetivação consistente do que foi exposto, um componente merece ser destacado. Trata-se, na verdade, da consolidação das Coordenações de Extensão no interior das unidades e, no limite, das subunidades acadêmicas da UFPA. Isso significa, frontalmente, a existência de uma instância integrante da estrutura organizativa de nossas unidades (*campi*, institutos e núcleos), cujo objetivo consiste na geração de políticas voltadas para Extensão Universitária, a partir da pluralidade e especificidades das áreas de formação que constituem a

Universidade, e em consonância às oito temáticas da extensão: Comunicação, Cultura, Direitos Humanos e Justiça, Educação, meio Ambiente, Saúde, Tecnologia e produção, assim como Trabalho. Tal domínio deve ser tomado, simultaneamente, como o potenciador e organizador das ações de extensão.

Entretanto, a institucionalização da extensão, por meio da curricularização e de instâncias organizacionais, requer outro elemento. Ele reside na definição de um sistema contemporâneo de avaliação e acompanhamento de suas atividades. Fundamentalmente, isso consiste na determinação de indicadores que propiciam a avaliação do universo da extensão. Mais do que isso, em tornar contínua a avaliação da extensão enquanto uma das balizas da própria avaliação institucional da UFPA.

A partir desses referenciais, surge um imperativo incontornável para o próximo decênio. A ampliação e o adensamento das ações extensionistas traz consigo, ineliminavelmente, a mudança gradativa da estrutura de financiamento da extensão, na UFPA. De maneira mais objetiva, a transição para um modelo de fomento em que, por exemplo, a principal característica não seja, quase que exclusivamente, concessão de bolsas de iniciação à extensão e congêneres. Na verdade, a emergência progressiva de um sistema de financiamento, bem mais complexo e robusto, no qual, antes de tudo, os Programas e Projetos sejam assegurados integralmente, por meio de editais regulares. Em vista disso, há a necessidade do lançamento de editais que contemplem investimentos e custeios para as diferentes temáticas do domínio extensionista, cujas experiências iniciais já ocorrem.

3.2.4.1 ARTE E CULTURA

A Universidade Federal do Pará por meio da PROEX, Diretoria de Arte, Cultura, Esporte e Lazer (DACEL) vem reconfigurando e redimensionando seus programas, projetos e atividades, especialmente o Projeto Multicampiartes, objetivando valorizar o seu caráter permanente e sistêmico contribuindo com a Cultura Extensionista nas comunidades em que está inserida, assumindo como ação institucional de fundamental importância para a contribuição da qualidade da extensão universitária como destacou seu idealizador João de Jesus Paes Loureiro: “Levar a sociedade da qual faz parte contribuições ao seu processo de desenvolvimento material, cultural e espiritual. Nesses aspectos, as artes sempre representaram um fator de importância essencial. Inclusive pelo caráter interativo de aperfeiçoamento da visão humanista da formação das comunidades emocionais”.

Nesse contexto extensionista a nova versão do Multicampiartes reafirma suas ações exitosas em seu processo de formação, objetivando contribuir com a qualidade do saber produzido na academia integrado aos saberes e desenvolvimento dessas comunidades, num conjunto de atividades artísticas e culturais, que valorizam o aperfeiçoamento teórico e prático, socializando, experimentando, comungando e divulgando as artes nos diversos Campi da Universidade, democratizando o caráter social dessas formas simbólicas da cultura amazônica. Privilegiamos, assim, o fortalecimento da integração entre a comunidade dos municípios da qual é parte constitutiva e a comunidade acadêmica.

A nova versão do Multicampiartes integra o Núcleo de Oficinas - Processo de Criação Artística, que oferece oficinas de Teatro, Dança, Música, Artes Visuais e Literatura com espetáculos de culminância e a Caravana Cultural – Circulação das Artes que remarca a movimentação de espetáculos nas diversas linguagens artísticas produzidas na academia em um exercício de legitimação coletiva e circulação interativa das artes por meio da extensão da universidade na Amazônia paraense.

Além dessas duas ações nucleadoras, objetivamos também o intercâmbio entre os vários Campi, suas áreas de abrangência e desdobramentos na formação e qualificação artística com cursos de média duração, de Elaboração de Projetos a Incentivos Culturais, especialização teórico-prática, cursos bem como a organização de grupos de pesquisa e extensão em arte e o envolvimento de servidores docentes e técnico-administrativos, assim como de alunos e membros da comunidade, remarcando a experiência pedagógica singular do Multicampiartes no exercício imperativo da articulação e integração do ensino, pesquisa e extensão na UFPA.

3.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL

A UFPA é, há algum tempo, a maior instituição de ensino superior da Região Norte e a mais prestigiada instituição da Amazônia. Esta grandiosidade corresponde à igual responsabilidade política e compromisso social e ético da Instituição.

A trajetória da Universidade evidencia sua responsabilidade para com o Estado do Pará, entre outros ao estabelecer-se como uma Universidade multicampi. Esse compromisso vem sendo aprimorado há trinta anos e ampliado com a assunção de outros que demarcam os rumos traçados pela Instituição. Um dos mais importantes é a valorização da diversidade e da diferença.

Região caracterizada pela diversidade e, paradoxalmente, pela exclusão, a Amazônia tem vivido séculos de políticas que perpetuam hierarquias e práticas sociais que excluem segmentos inteiros do acesso à formação e ao aprimoramento pessoal e profissional. A oferta de cursos de graduação e de pós-graduação em doze campi, espalhados pelo Estado confirma uma política de inclusão e expressa o compromisso institucional com a superação das injustiças históricas que especificam a sociedade brasileira e amazônica.

A Universidade Federal do Pará amplia, no entanto, seu compromisso com a sociedade, trabalhando no sentido de aprimorar sua capacidade para incorporar agentes e demandas diversas. Para tanto, a Instituição firma seu compromisso com a incorporação de estudantes que, tradicionalmente, não têm a Universidade no seu horizonte, por meio de alguns princípios: garantia de vagas para estudantes egressos de escolas públicas; vagas destinadas a políticas de ação afirmativa voltadas para minorias raciais e étnicas (como exemplo pode ser citado um processo seletivo especial para indígenas e quilombolas); estabelecimento de condições para que detentores de deficiência não apenas consigam ingressar, mas, sobretudo, concluir a sua trajetória acadêmica.

A valorização e o respeito à diversidade e à diferença são questões do nosso tempo, conquistas sociais em andamento que expressam o momento em que vivemos e dão conta do compromisso institucional com a formação de uma sociedade democrática, pautada no respeito e na dignificação da pessoa. Também são questões do nosso tempo a defesa e a preservação do patrimônio cultural e artístico das sociedades amazônicas e brasileira. Daí ser também um compromisso institucional o estudo e preservação das expressões da cultura amazônica, garantido o seu registro, análise e divulgação como resultado de pesquisas realizadas sob as mais diversas perspectivas.

A diversidade amazônica é tanto humana quanto natural. Em relação a este último aspecto, a UFPA vem conformando condições para o desenvolvimento de pesquisas que promovam a preservação e a exploração sustentável dos recursos naturais, por meio da construção e divulgação de tecnologias credoras tanto dos avanços da ciência quando do aprendizado dos saberes tradicionais, acumulados em séculos de experiência do homem nesta parte do planeta. Preservação e exploração sustentável são, para esta instituição, dimensões de um princípio político e ético no trato com a natureza, incorporados aos projetos político-pedagógicos dos cursos ofertados e agenda de pesquisa e de ações extensivas.

Para a consecução de tais princípios, a UFPA assume ser fundamental o direcionamento de suas atenções para a Educação Básica, intensificando o diálogo com esta dimensão da Educação brasileira, em especial com aquela ofertada nas redes públicas.

Contribuir para a melhoria das condições de oferta da Educação Básica, nas suas diferentes etapas e níveis, qualificando professores na formação inicial e continuada, refletindo sobre as condições de oferta sobre os recursos didáticos e as políticas educacionais e, sobretudo, propondo soluções é compromisso de primeira ordem para a construção de uma sociedade democrática, fundamentada no respeito à diferença, à diversidade, às instituições e ao pacto social acordado e que consubstancia a vida em comunidade.

Para enfrentar esses novos desafios, a UFPA desenvolverá Política de Responsabilidade social, caracterizada pelo estabelecimento de mecanismos para aprimorar a participação da sociedade civil e das organizações públicas e privadas na formulação e implementação das ações estratégicas visando o alcance de melhores resultados para a sociedade.

4 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO DE NOVOS CURSOS E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO

Quadro 10 - Programação de abertura de cursos de Graduação (Bacharelado, Licenciatura e Tecnólogo)

Curso	Modalidade	Nº vagas por turma	Nº turmas	Turno	Local de funcionamento	Previsão
Engenharia de Bioprocessos	Bacharelado	40	1	Matutino	ICB	2016
Produção Cênica	Tecnologia	30	1	Noturno	ICA	2020
Engenharia de Gestão	Bacharelado	50	1	Noturno	Campus de Ananindeua	2018
Engenharia de Software	Bacharelado	50	1	Noturno	Campus de Ananindeua	2018
Desenvolvimento Rural	Bacharelado	45	1	Vespertino	NCADR	2018
Gestão Pública do Desenvolvimento	Bacharelado	30	1	Matutino	NAEA	2019

Quadro 11 - Programação de abertura de cursos fora da sede

Curso	Modal.	Nº vagas por turma	Nº Turmas	Turno	Local de funcionamento	Previsão
Medicina	Bach.	60*	1	I	Campus de Altamira	2016
Administração	Bach.	40	1	N	Campus de Altamira	2019
Ciências Contábeis	Bach.	40	1	N	Campus de Altamira	2019
Letras Libras	Lic.	30	1	In	Campus de Altamira	2019
Engenharia de Produção	Bach.	40	1	I	Campus de Abaetetuba	2017
Ciências Sociais	Lic.	40	1	V/N	Campus de Abaetetuba	2017
Medicina	Bach.	60	1	I	Campus de Bragança	2020
Letras – Estudo da Tradução	Bach.	40	1	N	Campus de Bragança	2019
Engenharia Oceânica e Costeira	Bach.	50	1	I	Campus de Salinópolis	2018
Engenharia da Computação	Bach.	50	1	I	Campus de Salinópolis	2020
Física	Lic.	50	1	M, V ou N	Campus de Salinópolis	2017
Ciências Naturais	Lic.	50	1	M, V. ou N	Campus de Salinópolis	2021
Física	Lic.	40	1	I / In	Campus de Ananindeua	2016
Química	Lic.	40	1	I / In	Campus de Ananindeua	2016
Licenciatura letras / Libras	Lic.	30	1	M / N	Campus de Castanhal	2020
Computação	Lic.	30	1	D	Campus de Cametá	2020
Engenharia de Pesca	Bach.	40	1	M	Campus de Tucuruí	2020

Física	Lic.	48	1	N	Campus de Tucuruí	2019
Medicina	Bach.	48	2	I	Campus de Tucuruí	2020

Legenda: M= Matinal; V= Vespertino; N= Noturno; I= Integral; In= Intensivo.
* Prevista ampliação para 80 vagas no ano de 2019.

Quadro 12 - Programação de abertura de Cursos Técnicos

Nome do curso	Nº de alunos por turma	Nº turmas	Turno(s) de Funcionamento	Local de Funcionamento	Ano previsto p/ a solicitação
Regência (Coro e Banda)	30	1	Vesp. e Not.	EMUFPA	2019
Composição e Arranjo	20	2	Vesp. e Not.	EMUFPA	2019
Documentação Musical	30	1	Vespertino	EMUFPA	2020

4.1 PROGRAMAS ESPECIAIS DE FORMAÇÃO PEDAGÓGICA

No período de 2016-2025, serão implementados os seguintes **programas especiais de formação pedagógica:**

a) Promoção de processos de formação, em acordo com as Diretrizes Curriculares de cada área e de cada habilidade:
   - Levantamento das demandas propostas pelas Diretrizes Curriculares de Curso, em acordo com as especificidades das áreas de conhecimento e habilidades de formação;
   - Implementação das políticas/estratégias de formação formuladas com a participação da comunidade acadêmica, em acordo com os resultados das análises, por meio de processos formativos a serem ofertados para a comunidade docente. Tal atividade terá início no semestre subsequente ao anterior;
   - Oferta realizada em consonância com as mudanças nas Diretrizes de formação, estabelecidas pelo Conselho Nacional de Educação, e com os instrumentos de avaliação de cursos de Graduação, implementados pelo Instituto Nacional de Educação e Pesquisas;

b) Promoção de processos de formação, em acordo com as políticas nacionais de formação, como as demandas da sociedade civil por inclusão social, reconhecidas e determinadas pela legislação:
   - Levantamento das demandas propostas pelas intervenções da sociedade civil organizada, inseridas nos instrumentos normativos da Educação Nacional, relativos aos processos formativos ofertados pela instituição, em acordo com as especificidades das áreas de conhecimento e habilidades de formação;

- Implementação das políticas/estratégias de formação formuladas com a participação da comunidade acadêmica, em acordo com os resultados das análises, por meio de processos formativos a serem ofertados para a comunidade docente;
- Oferta em consonância comas demandas da sociedade civil. Algumas competências e habilidades emergem como aspectos a serem abordados nos processos de formação a serem implementados no próximo decênio: educação para as relações étnico-raciais, relações de gênero, inclusão social, meio ambiente, economia criativa e tecnologias de informação;

c) Programa de Capacitação em Gestão Acadêmica:
- Levantamento de competências, habilidades e demandas da gestão de cursos de Graduação;
- Implementação e manutenção de fórum de gestores;
- Oferta de cursos de capacitação para coordenadores de cursos e membros de núcleos docentes estruturantes;

d) Curso de Capacitação em Libras:
- Oferta de cursos de capacitação em Libras para professores da instituição.

e) Programa Especial de Capacitação Docente da Graduação e da Escola de Aplicação, em Metodologias de Ensino e Tecnologias de Informação.

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

No quadro abaixo, são relacionados os cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* existentes na UFPA no ano de 2015:

Quadro 13 - Cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* existentes

Nome do Programa	Local de Funcionamento	Nível	Início	Conceito CAPES
Biodiversidade e Conservação	Campus de Altamira	M	2014	3
Biologia Ambiental	Campus de Bragança	M/D	1999/2007	4
Linguagem e Saberes na Amazônia	Campus de Bragança	M	2011	3
Educação e Cultura	Campus de Cametá	M	2014	3
Saúde Animal na Amazônia	Campus de Castanhal	M/D	2009/2015	4
Ciência Animal	Campus de Castanhal	M/D	1999/2009	4

Nome do Programa	Local de Funcionamento	Nível	Início	Conceito CAPES
Biologia de Agentes Infecciosos e Parasitários	ICB	M/D	2004/2005	5
Ecologia Aquática e Pesca	ICB	M/D	2007	4
Genética e Biologia Molecular	ICB	M/D	2001	6
Neurociências e Biologia Celular	ICB	M/D	2004	4
Zoologia	ICB	M/D	1996/1999	4
Biotecnologia	ICB	M/D	2011/2011	4
Análises Clínicas	ICB	F	2013	4
Ecologia	ICB	M/D	2014	4
Artes	ICA	M	2009	4
Artes (em Rede)	ICA	F	2014	4
Educação	ICED	M/D	2003/2008	4
Ciências Farmacêuticas	ICS	M	2006	3
Inovação Farmacêutica (em Rede)	ICS	D	2013	4
Odontologia	ICS	M	2004	3
Enfermagem	ICS	M	2011	3
Saúde, Ambiente e Sociedade na Amazônia	ICS	M	2014	3
Ciência da Computação	ICEN	M/D	2005/2015	4
Física	ICEN	M/D	2003/2010	4
Ensino de Física (PROFIS)	ICEN	F	2015	3
Química	ICEN	M/D	1987/2005	4
Química Medicinal e Modelagem Molecular	ICEN	M	2015	3
Matemática (UFPA/UFAM)	ICEN	D	2009	4
Matemática e Estatística	ICEN	M	2004	4
Matemática	ICEN	F	2011	3
Ciências e Meio Ambiente	ICEN	F	2012	3
Direito	ICJ	M/D	1984/2003	4
Economia	ICSA	M/D	2006/2015	4
Serviço Social	ICSA	M	2003	4
Educação em Ciências Matemáticas	IEMCI	M/D	2002/2009	4
Educação em Ciências e Matemática (UFMT/UFPA/UEA)	IEMCI	D	2010	4
Docência em Educação em Ciências e Matemáticas	IEMCI	F	2014	4
Antropologia	IFCH	M/D	2010	4
Ciência Política	IFCH	M	2008	3
Ciências Sociais (Sociologia e Antropologia)	IFCH	M/D	2003	4
Filosofia	IFCH	M	2011	3
Geografia	IFCH	M	2004	4
História	IFCH	M/D	2004/2011	5
Psicologia	IFCH	M/D	2005/2015	4
Segurança Pública	IFCH	F	2011	3
Ciências Ambientais	IG	M/D	2005/2011	4
Geofísica	IG	M/D	1992	4

Nome do Programa	Local de Funcionamento	Nível	Início	Conceito CAPES
Geologia e Geoquímica	IG	M/D	1973/1992	6
Recursos Hídricos	IG	F	2015	3
Letras: Linguística e Teoria Literária	ILC	M/D	1987/2013	4
Letras (em Rede)	ILC	F	2013	3
Comunicação, Cultura e Amazônia	ILC	M	2010	3
Arquitetura e Urbanismo	ITEC	M	2010	3
Ciência e Tecnologia de Alimentos	ITEC	M/D	2004/2011	4
Engenharia Civil	ITEC	M/D	2001/2015	4
Engenharia de Recursos Naturais da Amazônia	ITEC	D	2006	4
Engenharia Elétrica	ITEC	M/D	1986/1998	5
Engenharia Mecânica	ITEC	M	1994	3
Engenharia Química	ITEC	M	1992	3
Processos Construtivos e Saneamento Urbano	ITEC	F	2011	3
Engenharia Industrial	ITEC	F	2011	3
Engenharia Naval	ITEC	M	2014	3
Engenharia de Processos	ITEC	F	2013	3
Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido	NAEA	M/D	1977/1994	4
Gestão Pública	NAEA	F	2012	3
Agriculturas Amazônicas	NCADR	M	2000	3
Doenças Tropicais	NMT	M/D	1994/2007	4
Saúde na Amazônia	NMT	F	2010	3
Gestão dos Recursos Naturais e Desenvolvimento Local na Amazônia	NUMA	F	2007	4
Psicologia (Teoria e Pesquisa do Comportamento)	NTPC	M/D	1987/1999	5
Neurociências e Comportamento	NTPC	M	2014	3
Oncologia e Ciências Médicas	ICS	M/D	2011/2014	4
Bionorte	ICB (INTER)	D	2011	4

* Nível (M=Mestrado Acadêmico, F=Mestrado Profissional e D=Doutorado)
Fonte: PROPESP/PROPLAN

Os cursos de Pós-graduação *stricto sensu* programados para o quinquênio 2016 - 2025 estão relacionados no Quadro 14, abaixo:

Quadro 14 - Programação de abertura de cursos de Pós-graduação s*tricto sensu*

Nome do Programa	Local de Funcionamento	Modalidade	Previsão
Biodiversidade e Conservação	Campus de Altamira	Doutorado	2022
Linguagem e Saberes na Amazônia	Campus de Bragança	Doutorado	2022
Educação e Cultura	Campus de Cametá	Doutorado	2017
Currículo e Gestão da Educação Básica	ICED	Doutorado	2020
Currículo e Gestão da Educação Básica	ICED	Mestrado	2016
Artes	ICA	Doutorado	2016
Ciências Farmacêuticas	ICS	Doutorado	2020

Nome do Programa	Local de Funcionamento	Modalidade	Previsão
Odontologia	ICS	Doutorado	2018
Enfermagem	ICS	Doutorado	2020
Saúde, Ambiente e Sociedade na Amazônia	ICS	Doutorado	2020
Química Medicinal e Modelagem Molecular	ICEN	Doutorado	2020
Matemática e Estatística	ICEN	Doutorado	2017
Serviço Social	ICSA	Doutorado	2017
Ciência Política	IFCH	Doutorado	2020
Filosofia	IFCH	Doutorado	2022
Geografia	IFCH	Doutorado	2016
Comunicação, Cultura e Amazônia	ILC	Doutorado	2022
Arquitetura e Urbanismo	ITEC	Doutorado	2020
Engenharia Mecânica	ITEC	Doutorado	2022
Engenharia Química	ITEC	Doutorado	2022
Engenharia Naval	ITEC	Doutorado	2022
Agriculturas Amazônicas	NCADR	Doutorado	2018
Engenharia de Barragem e Gestão Ambiental	NDAE	Mestrado Profissional	2016
Engenharia de Computação Aplicada	NDAE	Mestrado Profissional	2016
Engenharia de Infraestrutura e Desenvolvimento Energético	NDAE	Mestrado	2016
Engenharia de Infraestrutura e Desenvolvimento Energético	NDAE	Doutorado	2022
Neurociências e Comportamento	NTPC	Doutorado	2020
Engenharia de Barragens	Campus de Tucuruí	Mestrado	2016
Gestão de Riscos e Desastres Naturais (em rede)	IG	Mestrado	2016
Contabilidade	ICSA	Mestrado	2018
Administração	ICSA	Mestrado	2020
Cidades, territórios e identidade	Campus de Abaetetuba	Mestrado	2017
Ensino de História	Campus de Ananindeua	Mestrado	2016
Ciência, tecnologia e sociedades Amazônicas	Campus de Ananindeua	Mestrado	2018
Educação, linguagem e Sociedade	Campus de Breves	Mestrado	2019
Estudos Antrópicos na Amazônia	Campus de Castanhal	Mestrado	2017

Fonte: PROPESP/PROPLAN

4.3 O MODELO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NA 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. Além da limitação de vagas em instituições públicas e uma grande dificuldade de deslocamento da população para os grandes centros que dispõem de escolas de qualidades ou universidades,

pois, além de o território ser entrecortado por grandes rios, as rodovias, por vezes, apresentam razoáveis condições de trafegabilidade.

Diante dessas 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 à educação superior.

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

Atualmente, todos os *campi* da UFPA dispõem de equipamentos de vídeo conferência, sendo que a AEDI traçou uma política de ação que apoia e orienta a execução de todos os cursos, quer de licenciatura, quer de bacharelado. O projeto pedagógico e a execução acadêmica ficam por conta 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 apoio de vários Órgãos do Estado, como as Secretarias de Saúde, 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, e as tutorias presenciais. Por força de lei, 20% da carga horária dos cursos deve prever a presença dos alunos com seus tutores, incluindo as aulas práticas e de laboratório. O Moodle é o ambiente virtual de aprendizagem (plataforma) no 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 2015:

Quadro 15 - Cursos a distância ofertados em 2015

Nome do curso	Modalidade	Abrangência geográfica	Polos de apoio presencial
Administração Pública	Bacharelado	Pará	Breves
Administração Pública	Bacharelado	Pará	Igarapé-Miri

Nome do curso	Modalidade	Abrangência geográfica	Polos de apoio presencial
Administração Pública	Bacharelado	Pará	Paragominas
Administração Pública	Bacharelado	Pará	Tailândia
Administração Pública	Bacharelado	Pará	Tucumã
Biologia	Licenciatura	Pará	Paragominas
Biologia	Licenciatura	Pará	Parauapebas
Física	Licenciatura	Pará	Dom Eliseu
Física	Licenciatura	Pará	Paragominas
Matemática	Licenciatura	Pará	Breves
Matemática	Licenciatura	Pará	Cametá
Matemática	Licenciatura	Pará	Juruti
Matemática	Licenciatura	Pará	Parauapebas
Matemática	Licenciatura	Pará	Tailândia
Matemática	Licenciatura	Pará	Cametá
Matemática	Licenciatura	Pará	Dom Eliseu
Matemática	Licenciatura	Pará	Tailândia
Letras	Licenciatura	Pará	Barcarena
Letras	Licenciatura	Pará	Dom Eliseu
Letras	Licenciatura	Pará	Parauapebas
Letras	Licenciatura	Pará	Tailândia
Letras	Licenciatura	Pará	Tucumã
Letras	Licenciatura	Pará	Paragominas
Letras	Licenciatura	Pará	Tailândia
Letras	Licenciatura	Pará	Redenção
Química	Licenciatura	Pará	Dom Eliseu
Química	Licenciatura	Pará	Paragominas

Fonte: AEDI

No quadro abaixo, estão relacionados os cursos de Graduação a distância programados para o período de 2016 a 2025.

Quadro 16 - Programação de abertura de cursos de Graduação a distância – 2016 a 2025

Nome do Curso	Modalidade	Abrangência geográfica	Polos	Ano previsto para a solicitação
Biologia	Licenciatura	Pará	Cametá/Marabá/Breves	2017
Letras Português	Licenciatura	Pará	Salinópolis/Bujaru/Canaã dos Carajás	2017

Nome do Curso	Modalidade	Abrangência geográfica	Polos	Ano previsto para a solicitação
Matemática	Licenciatura	Pará	Moju/Altamira/Tucumã/Breves	2017
Adm. Pública	Bacharelado	Pará	Juruti/Salinópolis/Canaã dos Carajás/Jacundá/Conceição do Araguaia/Dom Eliseu	2017
Adm. Pública	Bacharelado	Pará	Breves/ Igarapé Miri/ Tailândia/ Tucumã	2018
Biologia	Licenciatura	Pará	Altamira/ Barcarena/ Cachoeira do Arari/ Jacundá/ Parauapebas/ Muaná	2018
Matemática	Licenciatura	Pará	Paragominas/ Dom Eliseu/ Salinópolis/ Tailândia/ Tucumã	2018
Adm. Pública	Bacharelado	Pará	Altamira/ Breves/ Igarapé Miri/ Jacundá	2019
Biologia	Licenciatura	Pará	Bujaru/ Cachoeira do Arari/ Cametá/ Canaã dos Carajás/ Juruti	2019
Matemática	Licenciatura	Pará	Paragominas/ Parauapebas/ Redenção/Salinópolis	2019
História	Licenciatura	Pará	Marabá/ Altamira/ Canaã dos Carajás/ Dom Eliseu	2019
Artes	Licenciatura	Pará	Breves/ Igarapé Miri/ Moju/ Paragominas/ Barcarena	2019
Biologia	Licenciatura	Pará	Moju/ Paragominas/ Dom Eliseu/ Salinópolis	2020
Matemática	Licenciatura	Pará	Cachoeira do Arari/ Conceição do Araguaia/ Igarapé Miri/ Jacundá	2020
Música	Licenciatura	Pará	Jacundá/ Juruti/ Muaná/ Santana do Araguaia	2020
Biologia	Licenciatura	Pará	Altamira/ Barcarena/ Igarapé Miri/ Tailândia/ São Sebastião da Boa Vista	2022
Matemática	Licenciatura	Pará	Cametá/ Canaã dos Carajás/ Dom Eliseu/ Jacundá	2022
História	Licenciatura	Pará	Moju/ Muaná/ Paragominas/ Parauapebas	2023
Artes	-	Pará	Redenção/ Tailândia/ São Sebastião da Boa Vista	2023
Adm. Pública	Bacharelado	Pará	Juruti/ Moju/ Muaná/ Paragominas/ Parauapebas	2024
Música	-	Pará	Tucumã/ Salinópolis/ Paragominas/ Tailândia	2024
Biologia	Licenciatura	Pará	Conceição do Araguaia/ Jacundá/ Muaná	2025
Matemática	Licenciatura	Pará	Juruti/ Marabá/Muaná/ Santana do Araguaia/ São Sebastião da Boa Vista	2025
Biologia	Licenciatura	Pará	Abaetetuba	2019
Matemática	Licenciatura	Pará	Altamira	2019
Matemática	Licenciatura	Pará	Castanhal	2020

Fonte: PROEG

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

A UFPA, cumprindo a 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 os embriões das já consolidadas Universidade Federal do Oeste do Pará e da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará (UNIFESSPA), agora vive a expectativa de acompanhar o nascimento de três novas universidades, também geradas em seu seio. Trata-se da Universidade Federal do Xingu (UFX), da Universidade Federal do Nordeste do Pará (UFNEPA) e da Universidade Federal da Amazônia Tocantina (UFAT).

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. Atualmente, grande parte dos *campi* já atua como se fossem universidades (apenas os *campi* de Breves, Salinópolis, Capanema e Soure não possuem mestrado) porquanto, em regra, a maioria desenvolve atividades de ensino, pesquisa e extensão, ainda que as limitações orçamentárias e o quadro de pessoal impeçam uma atuação mais abrangente. 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.

4.4.1 UNIVERSIDADE FEDERAL DO XINGU (UFX)

O *Campus* Universitário de Altamira, no decorrer dos seus trinta anos de atuação na Mesorregião do Xingu, exerce um papel estratégico no processo de formação profissional e de desenvolvimento social, por meio de ações acadêmico-científicas que visam ao desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão, tendo em vista o potencial socioeconômico e a diversidade cultural e geográfica dessa região.

A área de influência do *Campus* de Altamira situa-se na porção central do estado do Pará, ocupando a maior parte da bacia do rio Xingu. É formada pelos municípios de Altamira, Brasil Novo, Medicilândia, Uruará, Placas, Anapu e Pacajá, situados na rodovia

Transamazônica e Vitória do Xingu, Senador José Porfírio, Porto de Moz, ao longo do rio Xingu. Esses municípios formam uma das doze regiões de integração do estado e ocupam 250.791,9 km², ou 20,1% do território estadual. Mais de 60% da área da região é ocupada pelo município de Altamira, que é o de maior extensão territorial do país. O mapa 1 ilustra a situação geográfica da Mesorregião do Xingu.

Ainda, essa região apresenta uma população total estimada em 331.778 habitantes. Em termos da sua distribuição interna, 30% da população concentram-se no município de Altamira, seguida por Uruará com 14% da população e Pacajá com 12%. O município de Vitória do Xingu é o que apresenta menor contingente populacional, apenas 4% do total da região.

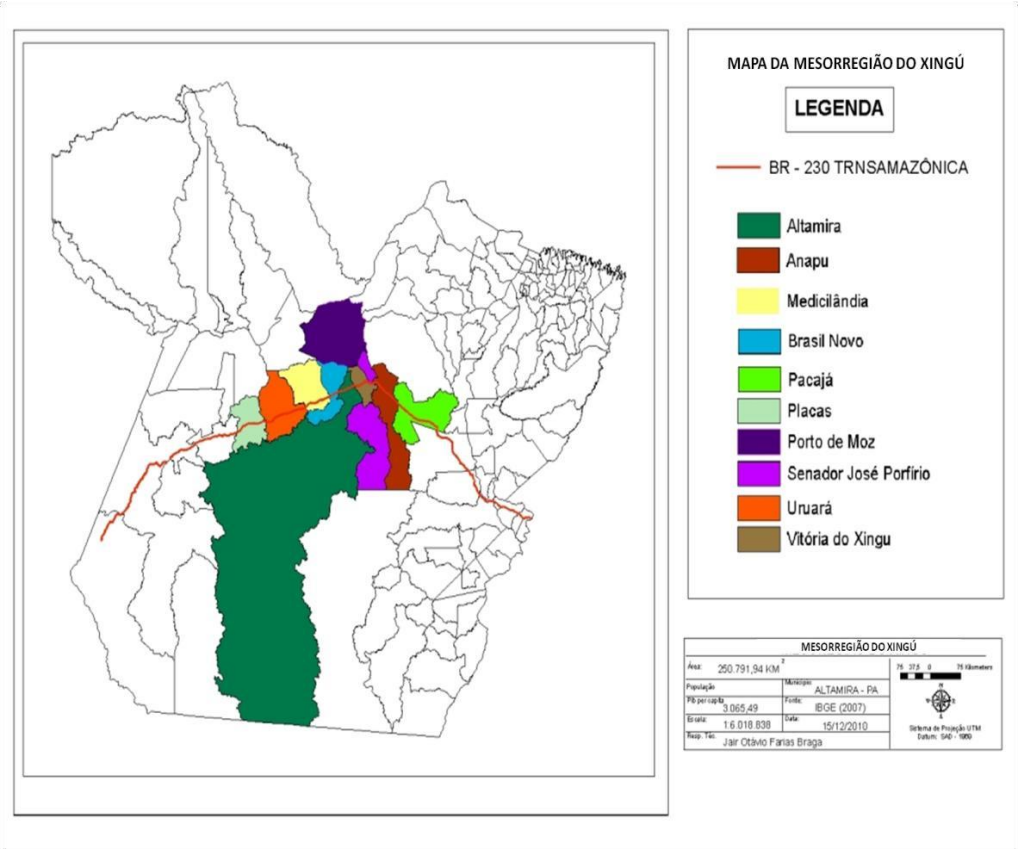


Figura 6 - Mapa da mesorregião do Xingu

Considerando os Indicadores do INEP (2012), a Mesorregião do Xingu apresenta menos de 2% das pessoas com nível superior, daí a fundamental importância de uma Universidade que venha responder às expressivas dimensões territoriais dessa região, com imensas demandas no campo educacional, sobretudo no contexto de desenvolvimento social em pauta, com base nos grandes projetos socioeconômicos, historicamente dimensionados.

O processo de implementação e consolidação dos grandes projetos de infraestrutura nessa região resultará numa grande transformação em sua estrutura demográfica e produtiva nas próximas décadas. Essa expectativa configura-se com o desdobramento das obras de construção da UHE de Belo Monte, de pavimentação da BR-230 (Rodovia Transamazônica) entre outras ações e programas governamentais ou de empresas privadas que se instalaram na região nas últimas décadas.

Atualmente o *Campus* de Altamira atende onze municípios situados na Mesorregião do Xingu, ofertando cursos de Graduação na maioria desses municípios, que se estendem ao longo da rodovia Transamazônica e do rio Xingu. No entanto, encontra muitas dificuldades para atender a demanda de formação superior nessa região por conta do quadro reduzido de docentes e técnicos administrativos para oferecer suporte às atividades acadêmico- administrativas e, ainda, devido à complexa logística decorrente da grande extensão territorial da região, que onera o custo para implantação da infraestrutura necessária e condições viáveis para desenvolvimento das suas ações de Ensino, Pesquisa e Extensão.

Considerando o contexto sócio-geográfico do *Campus* de Altamira e sua inserção histórica no processo de formação humana e desenvolvimento social dessa região ao longo das últimas três décadas, em que pese todas as adversidades e desafios das políticas públicas na conjuntura atual, torna-se imperativo pensar em uma proposta de maior investimento das políticas governamentais voltadas para o Ensino Superior nessa região, tendo em vista o seu potencial socioeconômico e a sua diversidade cultural e geográfica. Daí a proposta de construção do projeto da Universidade Federal do Xingu (UFX), baseada no modelo Acadêmico-Científico delineado a partir do projeto de Expansão do *Campus* de Altamira apresentado ao MEC em 2010-2012. Essa construção vem se legitimando com a participação e engajamento de vários atores e segmentos sociais da região a partir dos seguintes *fori*:

- Audiência pública (outubro 2012)
- Fórum de Graduação (junho 2013);
- Seminário regional de Educação Superior e Desenvolvimento Social (maio 2014).
- Fórum das Licenciaturas (2015)
- Criação da Câmara Técnica de Educação, com uma linha de fortalecimento do Ensino Superior. Essa proposta foi apresentada pelas seguintes Instituições de Ensino Superior: UEPA, UFPA e IFPA, e aprovada por unanimidade, com vista à construção coletiva do projeto de criação da UFX.

Diante do exposto, o investimento a ser feito para criação da Universidade Federal do Xingu (UFX) servirá para expandir e consolidar a oferta do ensino superior, como estratégia para formação de quadros profissionais qualificados, comprometidos com processos economicamente viáveis, ambientalmente seguros e socialmente justos de desenvolvimento regional.

Além disso, atenderá a demandas históricas da população local que anseia pela ampliação das possibilidades de ingresso em cursos de distintas áreas do conhecimento, alicerçados no desenvolvimento técnico-científico e no desenvolvimento socioeconômico. Por último, a nova Universidade será responsável pelo estabelecimento do diálogo entre o saber científico e a sociedade, para estimular, fomentar e assegurar ações socioeducativas, cujo fulcro esteja na valorização do patrimônio cultural e natural, considerando as potencialidades, especificidades e diversidades da mesorregião da Transamazônica e Xingu.

4.4.2 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), 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 cursos de graduação, sendo seis regulares (extensivos) e três intensivos. Além disso, oferece, também, um curso de Mestrado e um de Doutorados multidisciplinares, voltados para a biologia ambiental, e um de Mestrado para a área de Letras (Linguagens e Saberes da Amazônia). Ademais, reúne condições para 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 nove para 50, com um 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 interconectados por meio de uma rede de fibra óptica, de tal modo que isso 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*.

4.4.3 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% nos últimos cinco anos.

Essa configuração tem oportunizado uma 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 (Baixo Tocantins) e Vale do Acará. A referida universidade contará inicialmente com os *campi* de Abaetetuba e Cametá, que hoje dispõem de 160 docentes, sendo cerca de 75% destes contratados com vagas oriundas do REUNI. Atualmente, os dois *campi* oferecem 18 cursos de graduação que funcionam em regime intensivo e extensivo. Ofertam também cursos de Pós-graduação *lato sensu* e o Mestrado em Educação e Cultura pelo *Campus* Cametá – UFPA, mas também já se encontram, em processo de materialização, três propostas de Mestrado acadêmico, sendo dois interdisciplinares e outro em Sistemas Ambientais. A criação da UFAT permitirá um

incremento no número anual de vagas ofertadas, que hoje são de aproximadamente 900, para 3.000, distribuídas em, pelo menos, sete *campi*, abrangendo várias localidades, como de Baião, Mocajuba, Oeiras do Pará e de Limoeiro do Ajuru.

Neste contexto de autonomia da nova IFES, existe a previsão de crescimento da estrutura acadêmica para o Campus Universitário Tocantins/Cametá, prospectando-se nessa expansão a criação do Instituto de Linguagem e Educação (ILE) e do Instituto de Ciências da Terra (ICITER), pois representam uma necessidade de articulação das ações de pesquisa, ensino e extensão, a partir das características que unificam Faculdades entre torno dessas três ações da UFPA, de modo a potencializar cada vez mais a presença da mesma da região. O ILE congregará ações a partir do eixo Linguagem e Educação, sendo constituído pelas Faculdades de Letras Inglês, Letras Português e Educação (Pedagogia). O ICITER congregará ações a apoiadas as Faculdades de Agronomia, Ciências Naturais, Geografia e Educação do Campo. Há ainda a previsão de constituição do Núcleo de Estudos Fluviais (NEF), como o objetivo de desenvolver ações de pesquisa, tomando como foco aspectos sociais, culturais, políticos e econômicos que permeiam as relações entre homem, natureza e os rios da região.

5 GESTÃO DE PESSOAS

As pessoas que trabalham na Universidade Federal do Pará (UFPA) atualmente convivem em um contexto que sofre constantemente o dinamismo das transformações,seja no dia a dia de trabalho, onde é preciso dar respostas às demandas do ensino, pesquisa e extensão, seja no momento da atividade reflexiva e propositiva que leva a UFPA a patamares mais elevados de crescimento e melhoria que a sociedade reclama e precisa.

A moderna gestão de pessoas acompanha essa tendência e eleva o indivíduo a principal elemento agregador no processo que reúne tecnologia, sustentabilidade, recursos financeiros e *acountability* para o alcance dos resultados institucionais que deslocam a UFPA em uma trilha de melhoria contínua. Sem as pessoas e suas competências, esse processo não existiria.

A UFPA, como instituição de finalidade educacional, compreende ser o indivíduo e sua formação o objeto central de transformação da sociedade. E isso se faz com pessoas e para pessoas. Sendo assim, todos os que nela se inserem (servidores docentes e técnico-administrativos, ou discentes) devem aspirar a sua própria melhoria e transformação. E este é o sentido de gerir pessoas: a melhoria do indivíduo e de sua contribuição para o coletivo. A gestão de pessoas na UFPA deve expressar esse sentimento e conduzir-se nesse foco.

Em uma instituição com milhares de servidores e discentes que convivem todos os dias, é preciso ampliar o entendimento do que é essa gestão. Quando duas ou mais pessoas estão reunidas em prol de um trabalho comum, já temos *gestão de pessoas*. Em todos os níveis hierárquicos existem situações, com maior ou menor evidência, que envolvem esse aspecto. Estabelecer como as pessoas executarão um trabalho para um resultado efetivo,no qual considerem suas limitações, facilidades e competências,é sempre um desafio.

5.1 A FUNÇÃO ESTRATÉGICA DA GESTÃO DE PESSOAS NA UFPA

A UFPA foi criada em 1957 e, conforme Tavares (2010), desde 1958 possui uma unidade de Recursos Humanos - Divisão de Pessoal, responsável pelas rotinas de pessoal.

As mudanças no contexto da Administração Pública Federal e as novas exigências impostas ao serviço público impulsionaram uma restruturação da área de gestão de pessoal. Em vista disso, em 2006 foi criada a Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal (PROGEP), agora com o importante papel de ampliar suas ações e implementar uma gestão com vistas à aplicação efetiva de estratégias, políticas e práticas de gestão de pessoas na consecução dos objetivos organizacionais. Com essa reformulação, o capital humano passa a

ser compreendido como o principal ativo de qualquer organização pública, pois são as pessoas que detêm o conhecimento organizacional e que determinam a capacidade de prestação de serviços à sociedade.

No desenvolvimento de seu novo papel, acompanhando o que estabeleceu o Decreto nº 5.707/2006, no ano de 2011, a UFPA foi contemplada com a aprovação do projeto "Mapeamento de Competências dos servidores técnico-administrativos da UFPA", edital promovido pela antiga Secretaria de Recursos Humanos (SRH) e atual Secretaria de Gestão Pública (SEGEP) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). O projeto foi desenvolvido pela PROGEP em parceria com o Laboratório de Gestão do Comportamento Organizacional (GESTCOM), que é vinculado à Faculdade de Psicologia do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas (IFCH).

Atualmente, a UFPA já está em seu terceiro ciclo, incorporando novos métodos de diagnosticar as competências dos servidores da instituição, bem como possibilidades de agregar novos subsistemas de gestão de pessoas.

Vale ressaltar que os resultados do mapeamento têm sido utilizados para a melhoria das propostas de capacitação e qualificação, e a expertise da UFPA resultou na efetivação do Curso de Especialização em Gestão por Competências, realizado em parceria com a Universidade Federal Rural da Amazônia - UFRA, além de turmas de Mestrado Profissional em Gestão Pública, em parceria com o Núcleo de Altos Estudos Amazônicos – NAEA, onde servidores técnico-administrativos desenvolvem projetos de pesquisa voltados aos desafios da gestão de pessoas na instituição.

Há de se destacar, ainda, que novas perspectivas têm sido agregadas à Avaliação de Desempenho, que vem sendo utilizada também para o levantamento das necessidades de capacitação. Assim, a avaliação de estágio probatório, reformulada em 2013, agora, após reestruturação metodológica, visa a atender efetivamente às necessidades de gestão do desempenho das pessoas que ingressam na instituição.

Apesar de todo o avanço, destaca-se a necessidade de melhoria contínua, pois o processo de gestão de pessoas precisa avançar e fomentar o dinamismo, o fluxo de novas ideias e o protagonismo das pessoas frente às mudanças que produzirão resultados cada vez mais efetivos na UFPA, especialmente no despertar do compromisso com a melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão.

Para os próximos dez anos, é necessário investir em Sistemas de Informação cada vez mais integrados, que agilizem os fluxos de trabalho respondendo mais prontamente às demandas crescentes nessa área.

Aponta-se também a necessidade de mais atenção à saúde do servidor, o que ganhou espaço significativo na área de gestão, especialmente a partir da implantação, em 2 de julho de 2010, do Sistema Integrado de Assistência à Saúde do Servidor (SIASS), que vem consolidando diversas ações de melhoria à saúde do servidor. Com ele, as políticas nessa área têm possibilitado a prevenção de doenças e a promoção da saúde do servidor ativo, inativo, pensionista e também de seus dependentes, proporcionando um atendimento integral que envolve a família.

As ações na área da saúde e qualidade de vida buscam a integração com as rotinas de trabalho que o servidor apresenta, atuando conjuntamente com as diretrizes de capacitação, qualificação, desenvolvimento de pessoal e adequação e melhoria das condições de trabalho nas diversas unidades da UFPA. É parte importante da implantação de novos processos, nos próximos anos, que possibilitem a estruturação de rede protetiva aos servidores e que deem suporte aos gestores da UFPA. É necessário que os gestores estejam cada vez mais preparados para atuar de maneira a reduzir o impacto negativo das relações de trabalho na saúde, o que pode possibilitar a prevenção da instalação de conflitos que geram um déficit relacional e prejudicam o desempenho e o bem-estar.

Percebe-se, assim, um encadeamento lógico que envolve o atendimento de aspectos sociais, culturais, relacionais, de saúde, incluindo as práticas de gestão com vistas ao alcance do objetivo público a que a Universidade precisa atender. Esses aspectos fazem parte de um Sistema de gestão de pessoas amplo, dinâmico, sistêmico e integrado, que proporcione uma renovação na forma de trabalho e um engajamento das pessoas umas com as outras, delas para com elas mesmas e delas para com a sociedade.

5.1.1 AS DIRETRIZES DA POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS

Nessa linha, a boa governança de pessoas pode contribuir para maximizar o valor do capital humano da organização, de modo a obter maior sinergia no uso da força de trabalho e compatibilizar a gestão com as expectativas das partes interessadas. Para tanto, a Gestão de Pessoas da UFPA deve pautar-se nos seguintes princípios e diretrizes:

Quadro 17 - Diretrizes da política de gestão de pessoas da UFPA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	DIRETRIZES DA POLÍTICA
Gerir Estrategicamente o Quadro de Pessoal	Adequar quali-quantitativamente o quadro de pessoal.
	Identificar e melhorar os processos de gestão de pessoas, visando à integração e à qualificação das informações.

	Implantar a gestão do desempenho profissional.
	Promover o desenvolvimento gerencial, visando à melhoria nos processos de gestão e à integração de esforços para o alcance dos resultados organizacionais.
Valorizar servidores com foco em resultados	Expandir as ações de capacitação e de qualificação dos servidores, em atendimento à característica multi*campi* da UFPA.
	Ampliar as ações de atenção à saúde e qualidade de vida no trabalho.
	Criar mecanismos para reconhecimento do servidor, considerando o seu desempenho laboral e sua atuação junto aos diferentes desafios institucionais.
	Promover a Cultura da Inovação nos processos de gestão de pessoas.

As Diretrizes apontadas no quadro acima atendem diretamente aos objetivos estratégicos da UFPA para a Gestão de Pessoas e alinham-se para proporcionar resultados com maior efetividade. Vejam-se, na figura abaixo, as diretrizes como parte dos insumos para os processos da gestão de pessoas e como elas levam ao resultado finalístico da instituição.

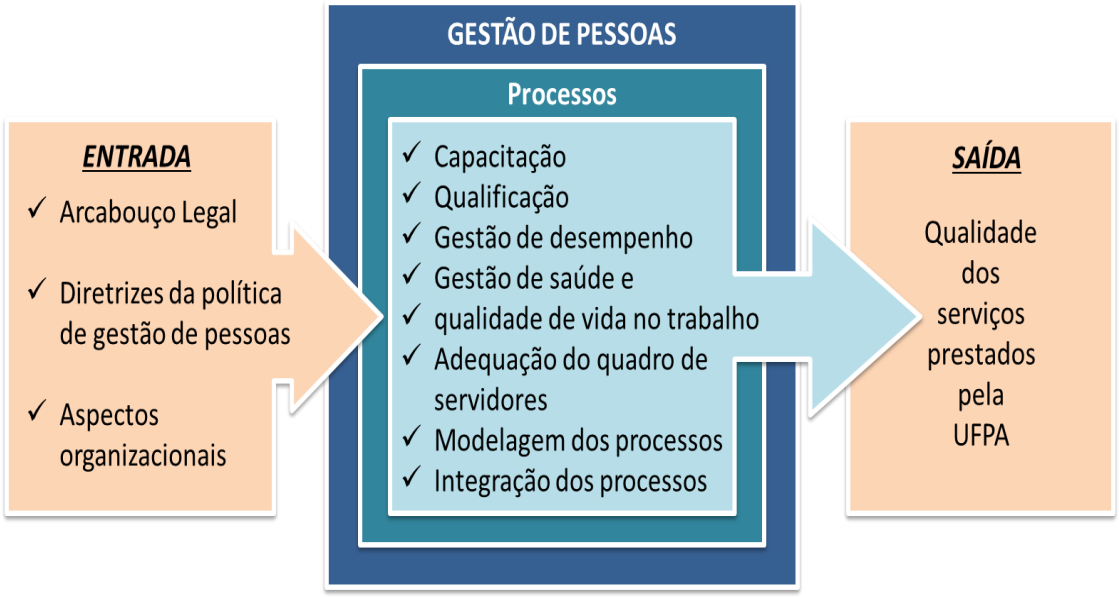


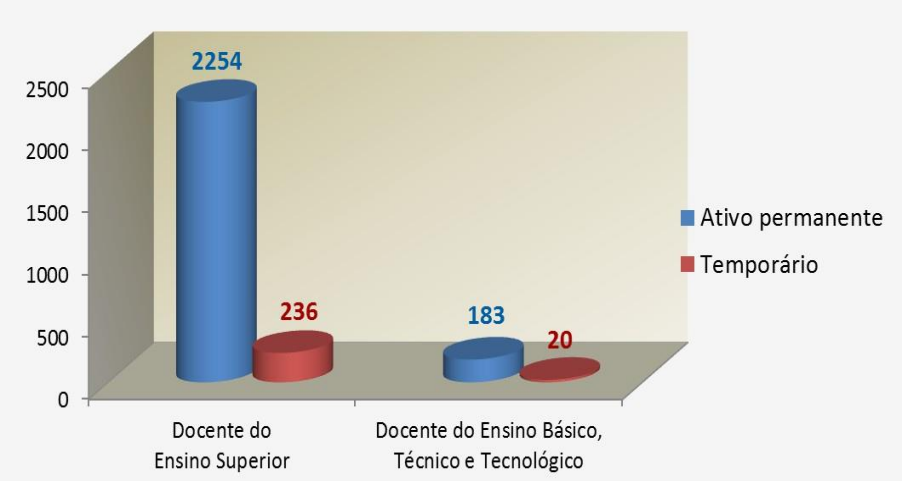
Figura 7 - Visão Sistêmica da Gestão de Pessoas na UFPA

Esse Processo todo sinaliza o empenho que a UFPA tem em alinhar suas políticas à prestação de serviços públicos de qualidade, associado ao cuidado com as pessoas e com o trabalho que desenvolvem na instituição, com o objetivo de proporcionar crescimento, valorização, reconhecimento e bem-estar a todos.

5.2 PERFIL DO CORPO DOCENTE

A Universidade Federal do Pará (UFPA) conta, em seu quadro de pessoal, com 2.693 docentes, sendo 2.254 pertencentes ao cargo efetivo de Professor do Ensino Superior, 183 do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e 256 Professores Temporários, conforme descrito no Gráfico 2.

Gráfico 2 - Docentes por Carreira e Situação Funcional - 2015



Fonte: Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH)/ Dez. 2015.

A Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal e disciplina outras providências. Com base nessa legislação federal, a partir de 1º de março de 2013, o plano de carreira foi reestruturado e composto pelos seguintes cargos: a) Professor do Magistério Superior; b) Professor Titular-Livre do Magistério Superior; c) Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico; e d) Professor Titular-Livre do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico.

A seguir, são apresentados os itens relacionados com a titulação, regime de trabalho, experiência profissional, plano de carreira, seleção e contratação e cronograma de expansão do corpo docente.

5.3 REQUISITOS DE TITULAÇÃO

Os requisitos de titulação para a carreira docente são definidos pelas seguintes legislações federais: Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012; Lei nº 12.863, de 24 de setembro de 2013; e Portaria MEC nº 982, de 3 de outubro de 2013. Além dessas legislações, a UFPA instituiu a Resolução nº 4.559 do Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão

(CONSEPE), que prevê orientações sobre os critérios para ingresso de acordo com o nível da carreira docente.

De acordo com os artigos 8º e 9º da Lei nº 12.772/2012, são requisitos para a carreira de Magistério Superior:

> Art. 8º O ingresso na Carreira de Magistério Superior ocorrerá sempre no primeiro nível de vencimento da Classe A, mediante aprovação em concurso público de provas e títulos.
> § 1º O concurso público de que trata o caput tem como requisito de ingresso o título de doutor na área exigida no concurso.
> (...)
> § 3º A IFE poderá dispensar, no edital do concurso, a exigência de título de doutor, substituindo-a pela de título de mestre, de especialista ou por diploma de graduação, quando se tratar de provimento para área de conhecimento ou em localidade com grave carência de detentores da titulação acadêmica de doutor, conforme decisão fundamentada de seu Conselho Superior.
> (...)
> Art. 9º O ingresso no Cargo Isolado de Professor Titular-Livre do Magistério Superior ocorrerá na classe e nível únicos, mediante aprovação em concurso público de provas e títulos, no qual serão exigidos:
> I - título de doutor; e
> II - 10 (dez) anos de experiência ou de obtenção do título de doutor, ambos na área de conhecimento exigida no concurso, conforme disciplinado pelo Conselho Superior de cada IFE.

A Lei nº 12.772/2012 também faz referência à carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico. A respeito dos requisitos de titulação, os artigos 10 e 11 assim dispõem :

> Art. 10. O ingresso nos cargos de provimento efetivo de Professor da Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e da Carreira do Magistério do Ensino Básico Federal ocorrerá sempre no Nível 1 da Classe D I, mediante aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos.
> § 1º No concurso público de que trata o caput, será exigido diploma de curso superior em nível de graduação.
> Art. 11. O ingresso no Cargo Isolado de Professor Titular-Livre do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico ocorrerá na classe e nível únicos, mediante aprovação em concurso público de provas e títulos, no qual serão exigidos:
> I - título de doutor; e
> II - 10 (dez) anos de experiência ou de obtenção do título de doutor, ambos na área de conhecimento exigida no concurso, conforme disciplinado pelo Conselho Superior de cada IFE.

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-á preferencialmente na Classe de Adjunto A, ou seja, com titulação de doutor. Entretanto, considerando haver oferta reduzida ou desinteresse de profissionais doutores em se estabelecerem em determinadas áreas do Estado do Pará, o ingresso poderá, em casos excepcionais e após uma tentativa de contratação de doutor, ser flexibilizado.

5.4 REGIME DE TRABALHO

De acordo com o artigo 20 da Lei nº 12.772/2012, os integrantes da Carreira do Magistério Superior e do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico estão sujeitos aos seguintes regimes de trabalho:

I - 40 (quarenta) horas semanais de trabalho, em tempo integral, com dedicação exclusiva às atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão institucional; ou,

II - tempo parcial de 20 (vinte) horas semanais de trabalho.

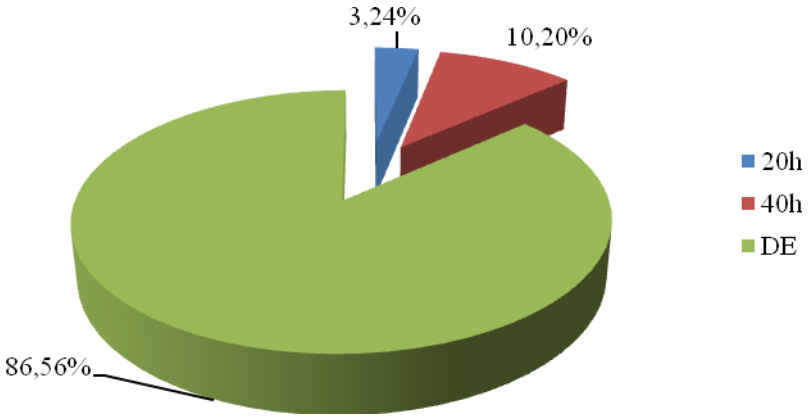
Sobre os regimes de trabalho da carreira docente, constam dos parágrafos 1º ao 4º do artigo 20 da Lei nº 12.772, de 2012, as orientações relacionadas a seguir:

> § 1º Excepcionalmente, a IFE poderá, mediante aprovação de órgão colegiado superior competente, admitir a adoção do regime de 40 (quarenta) horas semanais de trabalho, em tempo integral, observando 2 (dois) turnos diários completos, sem dedicação exclusiva, para áreas com características específicas.
> § 2º O regime de 40 (quarenta) horas com dedicação exclusiva implica o impedimento do exercício de outra atividade remunerada, pública ou privada, com as exceções previstas nesta Lei.
> § 3º Os docentes em regime de 20 (vinte) horas poderão ser temporariamente vinculados ao regime de 40 (quarenta) horas sem dedicação exclusiva após a verificação de inexistência de acúmulo de cargos e da existência de recursos orçamentários e financeiros para as despesas decorrentes da alteração do regime, considerando-se o caráter especial da atribuição do regime de 40 (quarenta) horas sem dedicação exclusiva, conforme disposto no § 1º, nas seguintes hipóteses:
> I - ocupação de cargo de direção, função gratificada ou função de coordenação de cursos; ou,
> II - participação em outras ações de interesse institucional definidas pelo Conselho Superior da IFE.
> § 4º O professor, inclusive em regime de dedicação exclusiva, desde que não investido em cargo em comissão ou função de confiança, poderá:
> I - participar dos órgãos de direção de fundação de apoio de que trata a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, nos termos definidos pelo Conselho Superior da IFE, observado o cumprimento de sua jornada de trabalho e vedada a percepção de remuneração paga pela fundação de apoio; e
> II - ocupar cargo de dirigente máximo de fundação de apoio de que trata a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, mediante deliberação do Conselho Superior da IFE.

O regime de trabalho em Dedicação 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 nº 94.664/87.

Apresenta-se, no Gráfico 3, o percentual de docentes efetivos do Ensino Superior por regime de trabalho.

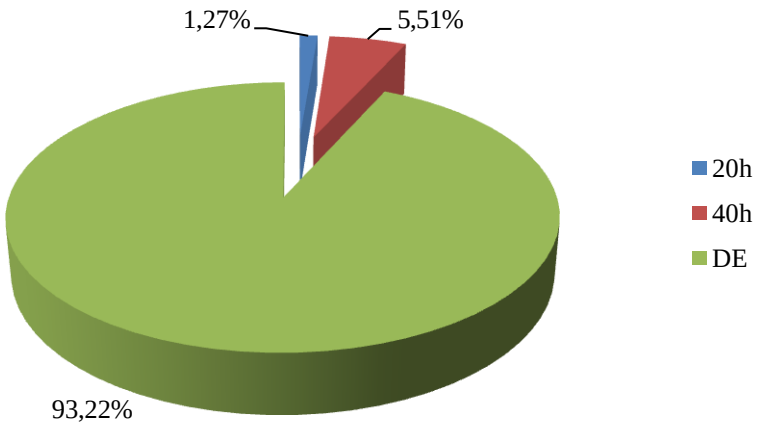
Gráfico 3 - Percentual de Docentes Efetivos do Ensino Superior por Regime de Trabalho - 2015



Fonte: Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH)/ Dez. 2015.

A seguir, no Gráfico 4, demonstra-se o percentual de docentes efetivos do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, considerando o regime de trabalho.

Gráfico 4 - Percentual de Docentes Efetivos do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico por Regime de Trabalho - 2015



Fonte: Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH)/ Dez. 2015.

5.5 EXPERIÊNCIA NO MAGISTÉRIO FEDERAL (ENSINO SUPERIOR E ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO).

Demonstra-se, a seguir, nas Tabelas 2 e 3, a distribuição do quadro de docentes da UFPA quanto à experiência acadêmica no ensino superior e ensino básico, técnico e tecnológico.

Os valores nominais da Tabela 2 correspondem a percentuais de docentes do ensino superior que possuem até cinco anos de experiência acadêmica (35,04%), com 6 a 10 anos (21,42%), e de 11 a 45 anos de tempo de serviço, que representa a maioria dos docentes (43,54%).

Tabela 2 - Experiência do Corpo Docente do Ensino Superior - 2015

Situação	Tempo de Serviço (anos)	Titulação/Escolaridade				Total
		Graduação	Especialização	Mestrado	Doutorado	
Total Ativo Permanente		**41**	**86**	**696**	**1.431**	**2.254**
Ativo Permanente	00 a 05	16	21	257	377	671
	06 a 10	5	13	183	321	522
	11 a 15	2	2	25	133	162
	16 a 20	9	17	97	281	404
	21 a 25	3	8	53	131	195
	26 a 30	2	4	28	67	101
	31 a 35	2	3	14	47	66
	36 a 40	1	17	38	65	121
	41 a 45	1	1	1	9	12
Total Temporário		**38**	**36**	**97**	**12**	**183**
Substituto	00 a 05	36	36	97	9	178
Temporário	00 a 05	2	0	0	0	2
Visitante	00 a 05	0	0	0	3	3
Total Geral		**79**	**122**	**793**	**1.443**	**2.437**

Fonte: Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH)/ Dez. 2015.

Quanto aos docentes do ensino básico, técnico e tecnológico, observam-se os seguintes percentuais: de 0 a 5 anos de experiência acadêmica (27,73%), de 6 a 10 anos (13,28%), e de 11 a 40 anos, o que corresponde à maioria do corpo docente, com 58,99%.

Tabela 3 - Experiência do Corpo Docente do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico - 2015

Situação	Tempo de Serviço (anos)	Escolaridade/Titulação					Total
		Ensino Médio	Graduação	Especialização	Mestrado	Doutorado	
Total Ativo Permanente		**2**	**20**	**57**	**100**	**57**	**236**
Ativo Permanente	0-5	0	7	8	30	6	51
	6-10	0	3	4	20	7	34
	11-15	0	1	0	7	1	9
	16-20	0	3	19	14	18	54
	21-25	1	3	12	21	20	57
	26-30	0	1	5	4	3	13
	31-35	1	0	6	1	2	10
	36-40	0	2	3	3	0	8
Total Temporário		**0**	**17**	**1**	**2**	**0**	**20**
Professor Substituto	0-5	0	17	1	2	0	20
Total Geral		**2**	**37**	**58**	**102**	**0**	**256**

Fonte: Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH)/ Dez. 2015

5.6 PLANO DE CARREIRA

Atualmente, a UFPA vem adotando um modelo de gestão e acompanhamento da carreira associado às políticas de qualificação e capacitação contínua do corpo docente. Os docentes recebem incentivos para a sua qualificação, de acordo com a legislação vigente e as políticas 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 o desenvolvimento na carreira.

A carreira do Magistério Superior é estruturada em cinco Classes, conforme descrito no Quadro 18.

Quadro 18 - Estrutura do Plano de Carreira do Magistério Superior

CARGO	CLASSE	DENOMINAÇÃO	NÍVEL
Professor de Magistério Superior	E	TITULAR	ÚNICO
	D	Associado	4
			3
			2
			1
	C	Adjunto	4
			3
			2
			1
	B	Assistente	2
			1
	A	Adjunto A - se Doutor Assistente A - se Mestre	2
		Auxiliar - se Graduado ou Especialista	1

Fonte: PROGEP/ Dez. 2015.

O desenvolvimento na Carreira de Magistério Superior ocorre mediante progressão funcional e promoção. Progressão é a passagem do servidor para o nível de vencimento imediatamente superior dentro de uma mesma classe, e promoção, a passagem do servidor de uma classe para outra subsequente.

Os requisitos para a progressão na carreira de Magistério Superior são: a) O cumprimento do interstício de 24 (vinte e quatro) meses de efetivo exercício em cada nível; b) Aprovação em avaliação de desempenho.

Quanto aos requisitos da promoção na carreira dos docentes do Ensino Superior, além de observado o interstício mínimo de 24 (vinte e quatro) meses no último nível de cada Classe antecedente àquela para a qual se dará a promoção, relacionam-se as seguintes condições que são exigidas para cada classe:

a) Para a Classe B, com denominação de Professor Assistente: ser aprovado em processo de avaliação de desempenho.
b) Para a Classe C, com denominação de Professor Adjunto: ser aprovado em processo de avaliação de desempenho.
c) Para a Classe D, com denominação de Professor Associado: possuir o título de doutor e ser aprovado em processo de avaliação de desempenho.
d) Para a Classe E, com denominação de Professor Titular: possuir o título de doutor, ser aprovado em processo de avaliação de desempenho e lograr aprovação de memorial

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

Os docentes do ensino superior aprovados no estágio probatório do respectivo cargo que atenderem aos seguintes requisitos de titulação farão jus a processo de aceleração da promoção:

a) Para o nível inicial da Classe B, com denominação de Professor Assistente, pela apresentação de titulação de mestre.
b) Para o nível inicial da Classe C, com denominação de Professor Adjunto, pela apresentação de titulação de doutor.

O Plano de Carreira do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico é estruturado em cinco Classes, conforme descrito no Quadro 19.

Quadro 19 - Estrutura do Plano de Carreira do Magistério Básico, Técnico e Tecnológico

CARGO	CLASSE	NÍVEL
Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico	Titular	1
	D IV	4
		3
		2
		1
	D III	4
		3
		2
		1
	D II	2
		1
	D I	2
		1

Fonte: PROGEP/ Dez. 2015.

O desenvolvimento na Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico ocorre mediante progressão funcional e promoção. Progressão é a passagem do

servidor para o nível de vencimento imediatamente superior dentro de uma mesma classe, e promoção, a passagem do servidor de uma classe para outra subsequente.

Considera-se como requisitos para a Progressão na Carreira dos Docentes do Ensino Básico, Técnico e Tecnológicos: a) O cumprimento do interstício de 24 (vinte e quatro) meses de efetivo exercício em cada nível; b) Aprovação em avaliação de desempenho.

Para os docentes do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico além de observado o interstício mínimo de 24 (vinte e quatro) meses no último nível de cada Classe antecedente àquela para a qual se dará a promoção, são exigidas as seguintes condições para cada classe descrita a seguir:

a) Para a Classe D II, D III e DIV: ser aprovado em processo de avaliação de desempenho.
b) Para a Classe Titular: possuir o título de doutor, ser aprovado em processo de avaliação de desempenho e lograr aprovação de memorial que deverá considerar as atividades de ensino, pesquisa, extensão, gestão acadêmica e produção profissional relevante, ou defesa de tese acadêmica inédita.

Farão jus ao processo de aceleração da promoção os docentes do ensino básico, técnico e tecnológico, aprovados no estágio probatório do respectivo cargo, que atenderem aos seguintes requisitos de titulação:

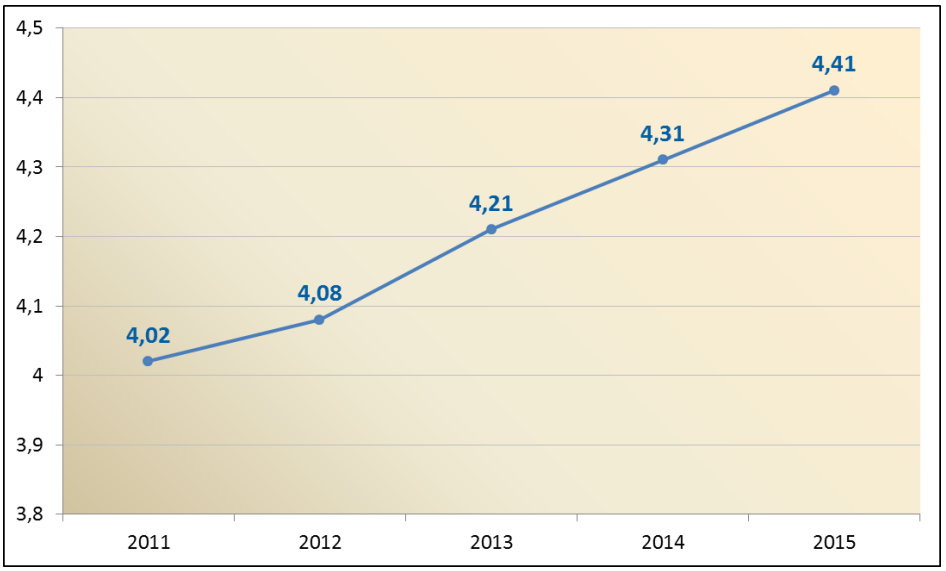
a) De qualquer nível da Classe D I para o nível 1 da classe D II, pela apresentação de título de especialista.
b) De qualquer nível das Classes D I e D II para o nível 1 da classe D III, pela apresentação de título de mestre ou doutor.

Os servidores ocupantes de cargos da Carreira de Magistério Superior e do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico que ingressaram até 1º de março de 2013 podem concorrer ao processo de aceleração da promoção ainda que se encontrem em estágio probatório no cargo.

A Retribuição por Titulação (RT) é devida ao docente integrante do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, em conformidade com a Carreira, cargo, classe, nível e titulação comprovada, nos valores e vigência estabelecidos no Anexo IV da Lei nº 12.772/2012.

No que tange à qualificação do corpo docente, a seguir, a evolução do Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD) nos últimos cinco anos:

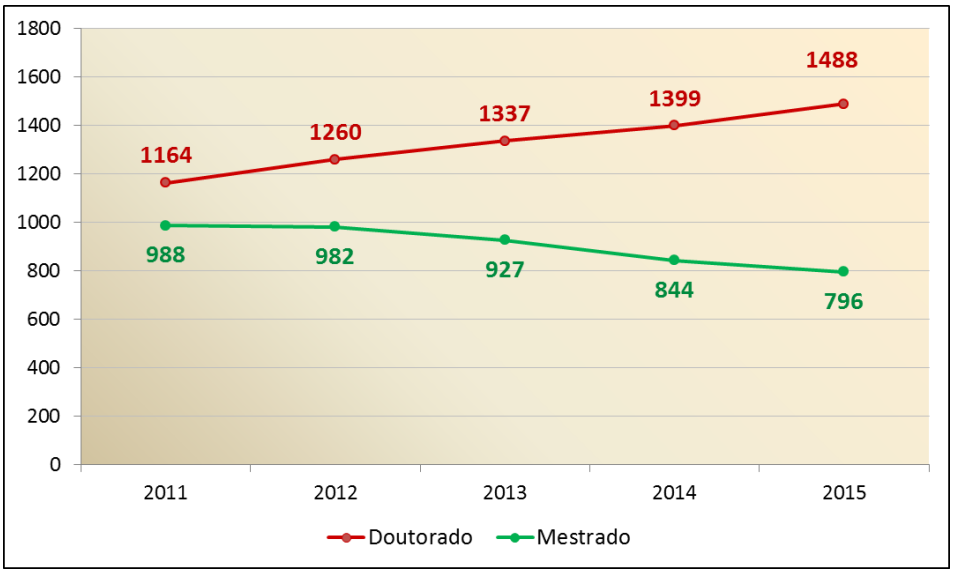
Gráfico 5 - Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD) 2011 - 2015



Fonte: Anuários Estatísticos de 2012 a 2015 e SIGRH/ Dez. 2015.

Apresenta-se no Gráfico 6a evolução dos últimos cinco anos do quantitativo de docentes com mestrado e doutorado na instituição:

Gráfico 6 - Evolução do Número de Docentes com Mestrado e Doutorado 2011 - 2015



Fonte: Anuários Estatísticos de 2012 a 2015 e SIGRH/ Dez. 2015.

5.7 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO

Os critérios de seleção dos docentes do quadro permanente da UFPA obedecem ao que dispõe a Lei nº 8.112/1990, mediante a promoção de concurso público de provas e títulos. Quanto à contratação dos docentes temporários, esta é realizada mediante processo seletivo simplificado, conforme previsto na Lei nº 8.745/1993, que dispõe da contratação por tempo determinado para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público.

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) 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 é de dois anos. Finalizado esse período, os professores devem aguardar dois anos para uma nova contratação.

Esses professores temporários atendem à necessidade temporária de excepcional interesse da instituição, por tempo determinado, nas condições e prazos previstos em Lei. Após a realização do contrato, não é 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 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 é de quatro anos sendo o contrato de dois anos, prorrogável por igual período, e o dos visitantes brasileiros, de dois anos: um ano, prorrogável por mais um.

5.8 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 e do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico com a abertura de concurso público imediatamente após a ocorrência das vacâncias.

5.9 CRONOGRAMA DE EXPANSÃO DO CORPO DOCENTE

Com relação a planos de expansão do corpo docente, esta IFES, bem como todas as demais, segue a política de recursos humanos do governo federal, banco de professor equivalente (Decreto nº 7485/2011, atualizada pela Portaria Interministerial nº 313/2015), quanto à autorização para a realização de novos concursos e, portanto, novas contratações. Por conseguinte, a expectativa de expansão do quadro docente consiste em uma especulação que combina a projeção de criação de novos cursos, especialmente fora de sede, a necessidade de acréscimo no corpo docente para o atendimento a essas demandas e, finalmente, a política de liberação de vagas docentes pelo governo federal, conformando um cronograma de expansão expresso na tabela abaixo. A referida expansão do quadro de docentes exclui a reposição de vagas provenientes de vacância (aposentadoria, falecimentos e desligamentos).

Tabela 4 - Cronograma de expansão do corpo docente da carreira do Magistério Superior– 2016 a 2025

Titulação	Regime trabalho	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Doutor	DE	-	115*	38	16	40	4	31	6	6	6	262
Mestre	DE	-	-	9	19	16	2	3	6	6	6	67
Total		**-**	**115**	**47**	**35**	**56**	**6**	**34**	**12**	**12**	**12**	**329**

*Vagas pactuadas com o MEC

Fonte: PROEG/PROPLAN

6 PERFIL DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

O marco histórico na carreira dos servidores das Instituições Federais de Ensino foi a promulgação do Decreto n° 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.

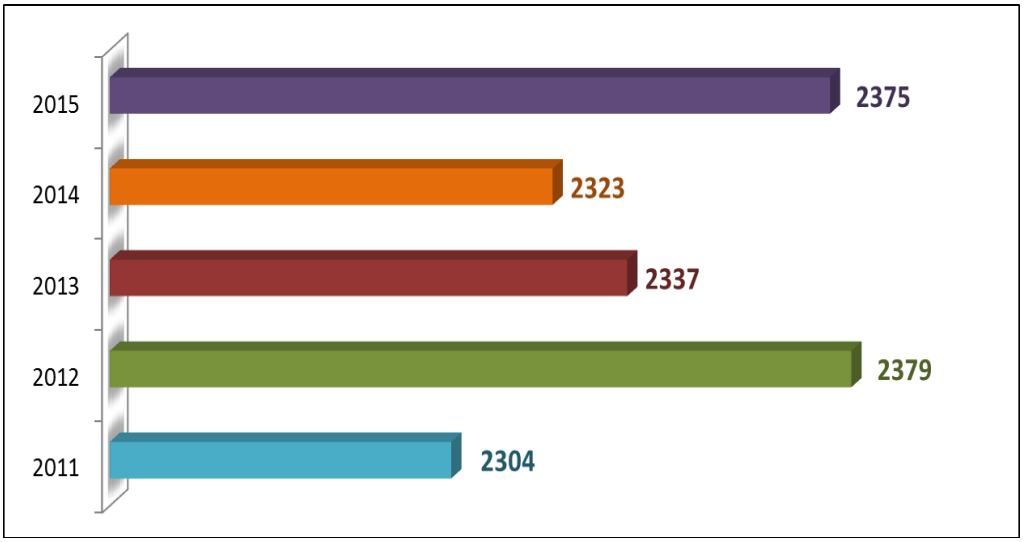
A estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), no âmbito das IFES, veio a concretizar-se em 12 de janeiro de 2005, com a Lei n° 11.091, que teve como arcabouço jurídico a Lei n° 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Em 2008, o Plano de Carreira sofreu alterações pela Lei nº 11.784, de 22 de setembro.

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.

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.

Apresenta-se, no Gráfico 7, a evolução do número de servidores técnico-administrativos no período de 2011 a 2015. A partir dele, observa-se que houve um aumento 2,23% de técnicos- administrativos no período de 2014 a 2015.

Gráfico 7 - Evolução do nº de técnico-administrativos no período de 2011 a 2015



Fonte: Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH)/ Dez. 2015.

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

6.1 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO

A seleção dos servidores técnico-administrativos é realizada por meio de concurso público de provas ou de provas e títulos, observadas a escolaridade e experiência conforme dispõem as legislações Lei nº 8.112/1990, Lei nº 11.091, de 2005, e Decreto nº 6.944/2009.

6.2 PLANO DE CARREIRA

O Plano de Carreira foi estruturado com a Lei nº 11.091, de 12.01.2005, e sofreu alterações com a Lei nº 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.

O desenvolvimento na carreira do servidor técnico-administrativo é garantido por meio da Progressão por Capacitação e Progressão por Mérito Profissional.

A Progressão por Capacitação é a mudança de nível de capacitação, no mesmo cargo e nível de classificação, decorrente da obtenção pelo servidor de certificação em Programa de Capacitação (que não seja de educação formal), compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida, respeitado o interstício de 18 meses entre uma progressão e outra, nos termos do Anexo III da Lei nº 11.091/2005.

Com relação à Progressão por Mérito Profissional, esta possibilita que o servidor mude para o padrão de vencimento imediatamente subsequente ao que ocupa, no mesmo nível de capacitação, a cada 18 (dezoito) meses de efetivo exercício, desde que o servidor apresente resultado satisfatório na avaliação de desempenho.

Além das progressões existentes para os cargos de técnico-administrativos, o plano de carreira ainda possibilita o Incentivo à Qualificação, que é um percentual concedido aos servidores que possuem curso de educação formal superior ao exigido para o ingresso no cargo que ocupam, sendo fixado sobre o seu salário base e proveniente da relação direta ou indireta dos cursos com o ambiente organizacional do servidor.

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 capacitação e qualificação 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, e o Plano Nacional de Desenvolvimento Profissional dos servidores integrantes do PCCTAE previsto na Portaria nº 27, de 15 de janeiro de 2014.

A Tabela 5 apresenta o quantitativo e percentual de técnico-administrativos por nível de classificação no ano de 2015. Nela, Observa-se que a UFPA possui 2.375 técnico-administrativos no seu quadro efetivo. Desse total, 1.027 (43,25%) ocupam cargos de nível de classificação "D" (escolaridade mínima exigida: Ensino Médio), 860 (36,21%) cargos de classificação "E" (escolaridade mínima exigida: Graduação), 442 (18,61%) cargos de nível de classificação "C" (escolaridade mínima exigida: Ensino Médio e/ou Ensino Fundamental), 30 (1,26%) cargos de classificação "B" (escolaridade mínima exigida: Ensino Fundamental incompleto), e 16 (0,67%) cargos de nível de classificação "A" (escolaridade mínima exigida: Ensino Fundamental incompleto e ou alfabetizado).

Tabela 5 - Quantitativo e percentual de técnico-administrativos por nível de classificação (2015).

Nível de Classificação	Quantitativo	Percentual
A	16	0,67
B	30	1,26
C	442	18,61
D	1.027	43,25
E	860	36,21
Total	**2.375**	**100,00**

Fonte: Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH)/ Dez. 2015.

6.3 TITULAÇÃO

A Tabela 6 mostra o quantitativo de técnico-administrativos por nível de classificação no ano de 2015. Observa-se que 1.148 (48,33%) do total de técnico-administrativos da UFPA possuem titulação acadêmica, 798 têm especialização ou aperfeiçoamento, 307 possuem mestrado, e 43 doutorado, sendo que destes 37 ocupam cargos de nível de classificação "E".

Tabela 6 - Quantitativo de técnico-administrativos por nível de classificação (2015).

Nível de Classificação	Espec./Aper.	Mestrado	Doutorado	Total
A	4	0	0	4
B	0	1	0	1
C	88	9	2	99
D	269	59	4	332
E	437	239	37	713
Total	**798**	**307**	**43**	**1.148**

Fonte: Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH)/ Dez. 2015.

6.4 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.

O Decreto nº 1.590/1995 também disciplina a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências.

6.5 CRONOGRAMA DE EXPANSÃO DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

O cronograma apresentado abaixo reflete as demandas por vagas de servidores técnicos-administrativos levantadas até o fechamento deste planejamento, em virtude das inúmeras necessidades da universidade. Tais vagas de expansão ainda estão sem previsão de atendimento pelo MEC.

Tendo em vista o processo de gestão estratégica de pessoal, essa demanda poderá sofrer flutuação alterando o quantitativo de vagas previstas como necessidade de expansão.

Tabela 7 - Cronograma de expansão do corpo técnico/administrativo – 2016 a 2025

Nível de Classificação	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Classe D	54	6	15	11	14	5	6	5	6	6	128
Classe E	35	3	8	5	5	3	4	5	5	10	83
Total	89	9	23	16	19	8	10	10	11	16	211

Fonte: PROGEP.

6.6 RELAÇÃO DE TÉCNICO-ADMINISTRATIVO/DOCENTE E RELAÇÃO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO/ALUNO

Sabendo que a UFPA conta com 2.693 docentes, incluindo efetivos do ensino superior, efetivos do ensino básico, técnico e tecnológico, substitutos e visitantes, 2.375 técnico-administrativos ativos e 56.870 alunos de Graduação, alunos de Pós-graduação, dos cursos técnicos e livres e da educação básica, verifica-se que a relação de técnico- administrativo por docente é de aproximadamente 1 para 1, enquanto a de técnico- administrativo por aluno é de aproximadamente 1 para cada 24.

7 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVADA UFPA

No ano de 2014, a Universidade Federal do Pará atualizou o seu Organograma Institucional, remodelando sua estrutura organizacional de acordo com sua configuração *multicampi*, que é sustentada em seu Estatuto, Regimento Geral e Regimento dos Órgãos Executivos da Administração Superior, e promovendo ainda as substanciais mudanças , como a criação de novas unidades e de *Campi* que se emanciparam, tornando-se Universidades, como a UNIFESSPA e UFOPA. O Organograma Institucional da Universidade Federal do Pará é organizado em seis gradações: Conselhos Superiores, Composição da Reitoria, Outros Assessoramentos, Pró-Reitorias, *Campus* e Unidades Acadêmicas.

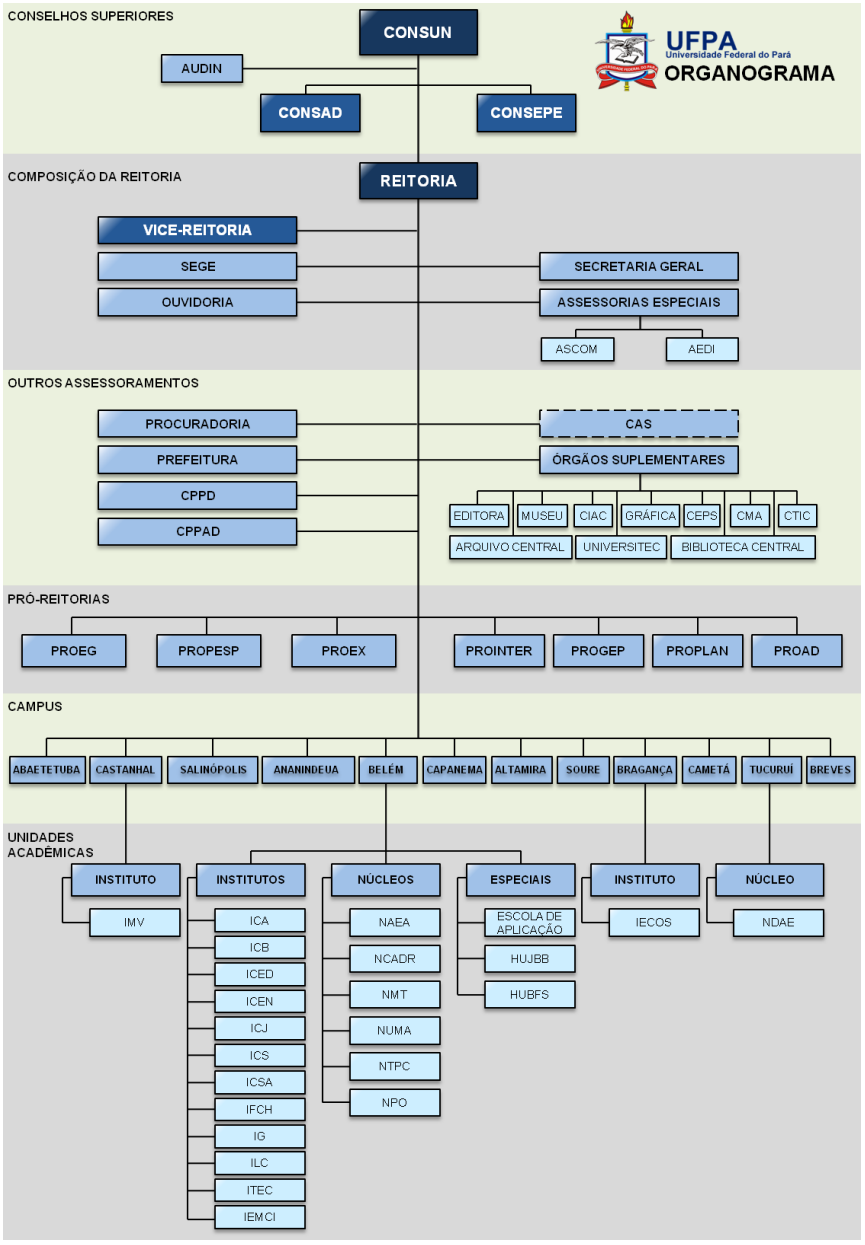


Figura 8 - Organograma da UFPA

7.1 CONSELHOS SUPERIORES, DEMAIS ÓRGÃOS COLEGIADOS E INSTÂNCIAS DECISÓRIAS

Consoante estatuto e regimento geral vigente, a Universidade Federal do Pará é constituída de órgãos colegiados em instância superior, instância intermediária e em primeira instância.

7.1.1 EM INSTÂNCIA SUPERIOR (CONSELHOS SUPERIORES)

Os órgãos colegiados em instância superior são expostos no estatuto como Conselhos Superiores, atuando como órgãos de consulta, de deliberação e de recurso no âmbito da UFPA. Os Conselhos Superiores são:

a) o Conselho Universitário (CONSUN) é o órgão máximo de consulta e deliberação da UFPA, e sua última instância recursal;

b) o Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE) é o órgão de consultoria, supervisão e deliberação em matéria acadêmica;

c) o Conselho Superior de Administração (CONSAD) é órgão de consultoria, supervisão e deliberação em matéria administrativa, patrimonial e financeira.

Os Conselhos Superiores têm em sua composição os seguintes membros:

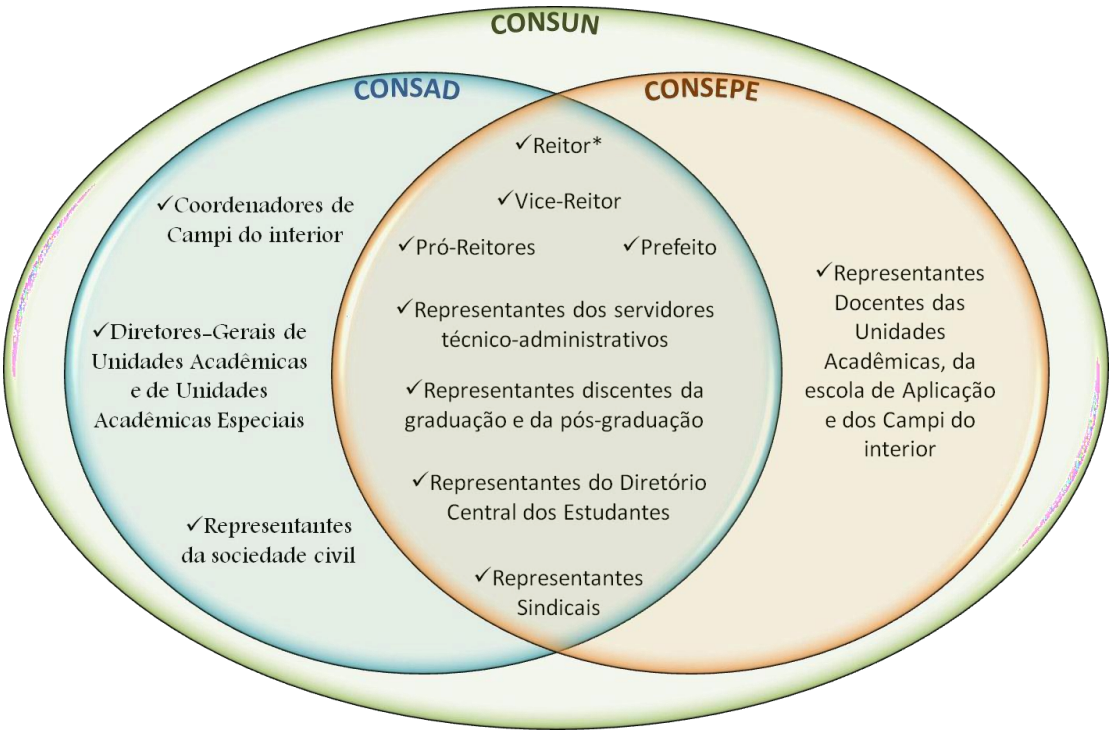


Figura 9 - Membros que compõem os Conselhos Superiores (*Presidente do CONSUN, CONSAD e CONSEPE)

7.1.2 EM INSTÂNCIA INTERMEDIÁRIA

São órgãos colegiados em instância intermediária e seus respectivos membros:

Quadro 20 - Órgãos colegiados

Órgão Colegiado	Membros (Composição)
Conselhos dos *Campi*	✓ Coordenador e Vice-Coordenador; ✓ Diretores e Coordenadores de Unidades e Subunidades Acadêmicas; ✓ Representantes dos docentes, dos discentes e dos técnico-administrativos pertencentes ao *Campus*.
Congregações dos Institutos	✓ Diretor-Geral e Diretor Adjunto; ✓ Diretores e Coordenadores de Subunidades Acadêmicas; ✓ Representantes dos docentes, dos discentes e dos técnico-administrativos pertencentes à Unidade Acadêmica.
Congregações dos Núcleos	✓ Diretor-Geral e Diretor Adjunto; ✓ Diretores e Coordenadores de Subunidades Acadêmicas; ✓ Representantes dos docentes, dos discentes e dos técnico-administrativos pertencentes à Unidade Acadêmica.
Conselho da Escola de Aplicação	✓ 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; ✓ Representantes da Associação de Pais e Mestres.
Conselhos dos Hospitais	✓ Diretor e Vice-Diretor; ✓ Demais membros previstos em seus regimentos internos.

7.1.3 EM PRIMEIRA INSTÂNCIA

Quadro 21 - Órgãos colegiados em primeira instância

Órgão Colegiado	Membros (Composição)
Conselhos das Faculdades e das Escolas	✓ 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.

Colegiados de Pós-Graduação	✓ Coordenador e o Vice-Coordenador; ✓ Todos os docentes; ✓ Os representantes dos discentes e técnico-administrativos que atuam no Programa, em conformidade com o Regimento da Reitoria.

7.2 COMPOSIÇÃO DA REITORIA

A Reitoria é integrada pelo Reitor, pelo Vice-Reitor, pela Secretaria Geral, pela Secretaria dos Órgãos Deliberativos Superiores, pela Ouvidoria-Geral e pelas Assessorias Especiais.

Figura 10 - Composição da Reitoria

7.2.1 REITORIA E VICE-REITORIA

A Reitoria será exercida pelo Reitor e, nas suas faltas e impedimentos, pelo Vice-reitor, que, dentre suas competências, deverá representar a Universidade em juízo ou fora dele.

7.2.2 SECRETARIA GERAL E SECRETARIA-GERAL DOS ÓRGÃOS DELIBERATIVOS DA ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR

A Secretaria Geral é um órgão de apoio administrativo diretamente subordinado ao Reitor.

A Secretaria-Geral dos Órgãos Deliberativos da Administração Superior (SEGE), entre suas competências, é responsável por realizar serviços de apoio às reuniões ordinárias e extraordinárias dos Conselhos Superiores, das respectivas Câmaras e Comissões Especiais, elaborando as atas e registrando a frequência dos membros dos Conselhos.

7.2.3 OUVIDORIA GERAL

A Ouvidoria é uma unidade da Universidade Federal do Pará responsável por receber manifestações, como reclamações, usuários de outras instituições, entidades, agentes públicos, quanto aos serviços e atendimentos prestados pela instituição.

7.2.4 ASSESSORIAS ESPECIAIS

A Reitoria é integrada pelas seguintes Assessorias Especiais: Assessoria de Comunicação Institucional (ASCOM) e Assessoria de Educação a Distância (AEDI).

A ASCOM, órgão da Reitoria, é responsável por planejar e coordenar as políticas e ações de comunicação e marketing da UFPA, interna e externamente.

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

7.3 OUTROS ASSESSORAMENTOS

Além das Assessorias Especiais, o Reitor conta ainda com a assessoria da Procuradoria Geral, da Coordenação da Administração Superior (CAS), da Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD), da Comissão Permanente de Processo Administrativo Disciplinar (CPPAD), dos Órgãos Suplementares e da Prefeitura da UFPA.

Importante frisar que a Universidade prevê a criação de uma Superintendência de Assistência Estudantil (SAEST), vinculada diretamente à Reitoria, que ficará responsável em formular e executar políticas de permanência e de sucesso acadêmico para os estudantes da UFPA advindos, principalmente, de ambientes de exclusão social, com vistas a viabilizar a uniformidade de oportunidades entre todos os estudantes, combatendo fatos de repetência e evasão. Também há previsão de criação da Assessoria de Diversidade e Inclusão Social para

propor e executar políticas voltadas às populações alvo de discriminação e/ou e políticas de ação afirmativa.

7.3.1 COORDENAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR (CAS)

A CAS é um órgão consultivo e de assessoramento do Reitor, sem função deliberativa, presidido por ele e constituído pelo Vice-Reitor, pelos Pró-Reitores, pelo Secretário-Geral e pelo Prefeito.

7.3.2 PROCURADORIA GERAL E PREFEITURA

A Procuradoria Geral da UFPA é órgão de assessoria direta do Reitor, responsável, nos termos do art. 17 da Lei complementar 73/93, pela representação judicial e extrajudicial da UFPA. Como setor jurídico de órgão da Administração Pública Federal indireta que é, a Procuradoria Geral encontra-se vinculada à Advocacia Geral da União, por meio da Coordenadoria de órgãos vinculados a AGU.

A Prefeitura é responsável pelo planejamento, coordenação, regulação, operação e controle das atividades relacionadas à gestão da infraestrutura física, natural e construída e de apoio e pela segurança patrimonial e comunitária.

7.3.3 COMISSÕES PERMANENTES

A Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD) é órgão de assessoramento do Reitor e do Conselho Superior de Ensino e Pesquisa (CONSEPE), no que concerne à formulação de Política de Pessoal Docente da UFPA e ao acompanhamento de sua execução com a observância das normas estatuídas neste instrumento.

A Comissão Permanente de Processo Administrativo Disciplinar (CPPAD) tem a finalidade de acompanhar as Sindicâncias e Processos Administrativos Disciplinares em tramitação no âmbito da UFPA, procedendo, além do controle e registro, à elaboração de portarias, à constituição das comissões e à orientação aos servidores que atuam na condução desses procedimentos, além de participar de processos administrativos de maior complexidade.

7.3.4 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:

Quadro 22 - Órgãos suplementares e suas finalidades

Órgão Suplementar	Finalidade
Agência de Inovação Tecnológica – UNIVERSITEC	É um órgão suplementar que tem a função precípua de gerir a política de inovação tecnológica da UFPA.
Arquivo Central	É o órgão central do Sistema de Arquivos, que tem como finalidade avaliar, selecionar e organizar o patrimônio documental produzido pela Instituição.
Biblioteca da UFPA	É o órgão responsável em prover e disseminar informação à comunidade universitária de modo presencial e em meio à rede, contribuir para a formação profissional e para o espírito de cidadania, coordenando tecnicamente as bibliotecas que compõem o Sistema de Bibliotecas da UFPA – SIBI.
Centro de Memória da Amazônia (CMA)	É o órgão suplementar cujo principal objetivo é preservar a memória social, favorecer pesquisas, além de aproximar esses conhecimentos às redes de ensino fundamental, médio e superior.
Centro de Processos Seletivos (CEPS)	É um órgão suplementar que é voltado ao planejamento, execução e avaliação de processos seletivos para ingresso nos cursos superiores ofertados na capital e no interior do Estado, no corpo docente e no corpo técnico-administrativo da UFPA.
Centro de Registro e Indicadores Acadêmicos (CIAC)	É o órgão suplementar responsável pelo registro dos cursos da UFPA, em nível de Graduação, Pós-Graduação, Educação Básica e Profissional.
Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC)	É o órgão responsável em prover soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação para a comunidade universitária.
Editora Universitária (EDUFPA)	É o órgão suplementar responsável em divulgar a produção científica e cultural da UFPA.
Gráfica da UFPA	É o órgão suplementar que objetiva garantir a publicação de obras de professores e estudantes da UFPA com menor custo pela Editora da Universidade, bem como a melhoria da competitividade junto às empresas do setor para a impressão de outras publicações.

Museu da UFPA (MUFPA)	É um órgão suplementar responsável pela conservação, manutenção e difusão dos acervos de arte da UFPA, ficando a cargo desta unidade as realizações de eventos culturais de exposições e disponibilização de material de pesquisa em artes visuais e fotografia, que se encontra à disposição na biblioteca e no laboratório de fotografia.

7.4 PRÓ-REITORIAS

As Pró-Reitorias são unidades executivas da Administração Superior da UFPA diretamente subordinadas ao Reitor e encarregadas dos seguintes assuntos: Ensino de Graduação, Pesquisa e Pós-Graduação, Extensão, Relações Internacionais, Planejamento e Desenvolvimento Institucional, Administração e Desenvolvimento e Gestão de Pessoal.

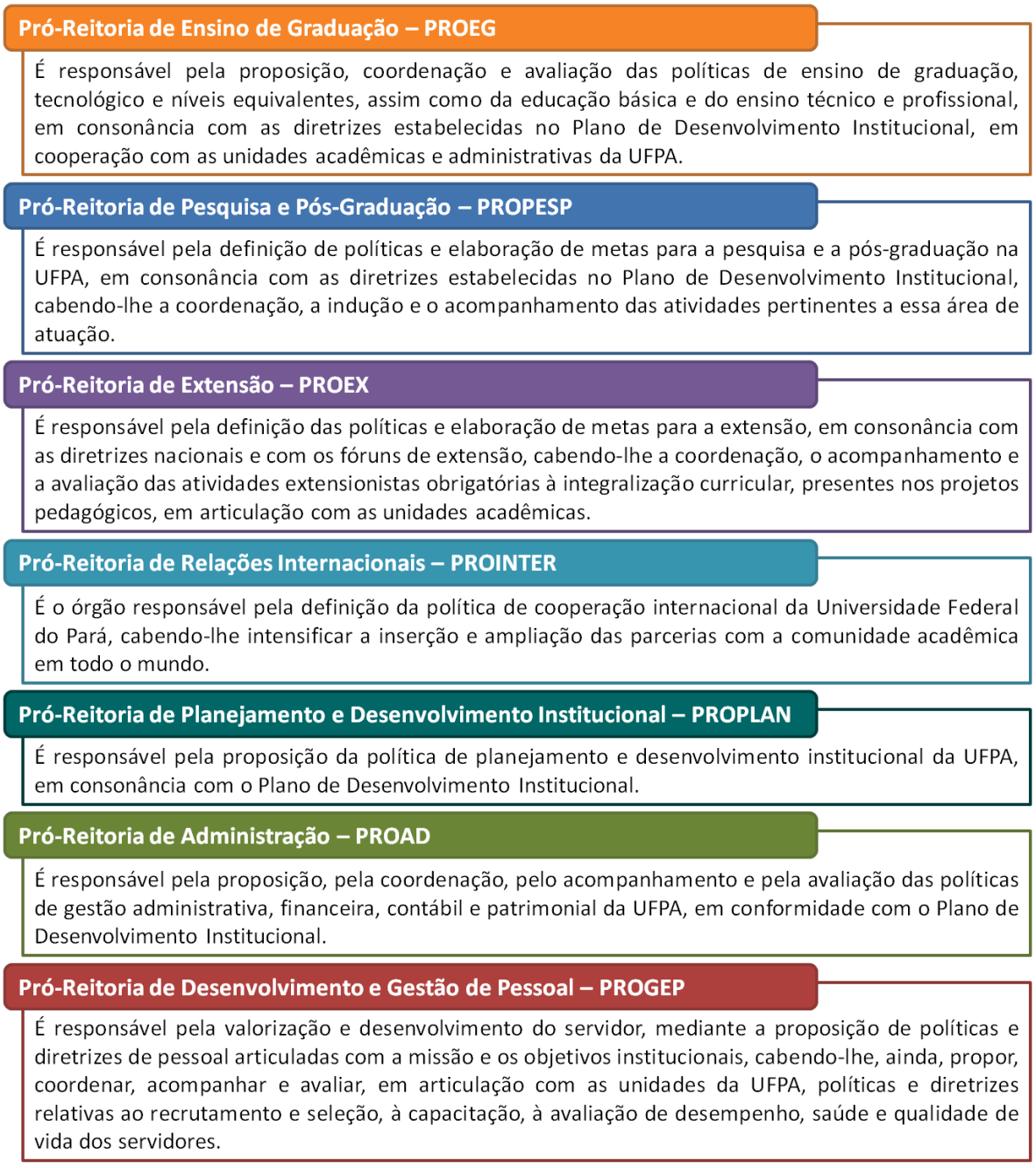


Figura 11 – Atribuições das Pró-Reitorias

7.5 CAMPUS

O *Campus* é uma unidade regional da UFPA instalada em determinada área geográfica, com autonomia administrativa e acadêmica. Os *Campi* devem atuar em interpelação mútua e em interação com a Administração Superior da UFPA na elaboração e consecução de projetos, planos e programas de interesse institucional. São *Campi* da UFPA os polos de Belém, Abaetetuba, Altamira, Ananindeua, Bragança, Breves, Cametá, Capanema, Castanhal, Salinópolis, Soure e Tucuruí.

Figura 12 - Mapa dos *campi* da UFPA

7.6 UNIDADES ACADÊMICAS E UNIDADES ACADÊMICAS ESPECIAIS

7.6.1 UNIDADES ACADÊMICAS

A Unidade Acadêmica é órgão interdisciplinar que realiza atividades de ensino, pesquisa e extensão, oferecendo cursos regulares de Graduação e/ou de Pós-graduação que resultem na concessão de diplomas ou certificados acadêmicos. São Unidades Acadêmicas: Institutos e Núcleos.

Os Institutos são unidades acadêmicas de formação profissional em Graduação e Pós-graduação, em determinada área do conhecimento, de caráter interdisciplinar, com autonomia acadêmica e administrativa. A UFPA apresenta em sua estrutura 14 (quatorze) Institutos:

a) Instituto de Ciências Biológicas (ICB);
b) Instituto de Ciências da Arte (ICA);
c) Instituto de Ciências da Educação (ICED);
d) Instituto de Ciências da Saúde (ICS);
e) Instituto de Ciências Exatas e Naturais (ICEN);

f) Instituto de Ciências Jurídicas (ICJ);
g) Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA);
h) Instituto de Educação Matemática e Científica (IEMCI);
i) Instituto de Estudos Costeiros (IECOS);
j) Instituto de Filosofia e Ciências Humanas (IFCH);
k) Instituto de Geociências (IG);
l) Instituto de Letras e Comunicação (ILC);
m) Instituto de Medicina Veterinária (IMV);
n) Instituto de Tecnologia (ITEC).

Os Núcleos são unidades acadêmicas dedicadas a programa regular de Pós-graduação, de caráter transdisciplinar, preferencialmente em questões regionais, com autonomia acadêmica e administrativa. A UFPA apresenta em sua estrutura 7 (sete) Núcleos:

a) Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA);
b) Núcleo de Ciências Agrárias e Desenvolvimento Rural (NCADR);
c) Núcleo de Medicina Tropical (NMT);
d) Núcleo de Meio Ambiente (NUMA);
e) Núcleo de Pesquisas em Oncologia (NPO);
f) Núcleo de Teoria e Pesquisa do Comportamento (NTPC);
g) Núcleo de Desenvolvimento Amazônico em Engenharia (NDAE).

Conforme programação de abertura de cursos, o NAEA pretende ofertar o curso de graduação Gestão Pública do Desenvolvimento e NCADR, o curso de graduação Desenvolvimento Rural, portanto, pretendendo-se transformassem em Instituto de Altos Estudos Amazônicos (INAEA) e Instituto Amazônico da Agriculturas Familiares (INEAF), respectivamente.

As unidades acadêmicas dispõem de subunidades acadêmicas. Estas são dedicadas a curso de formação num campo específico do conhecimento. São subunidades acadêmicas:

Quadro 23 - Unidades e subunidades acadêmicas

Unidades Acadêmicas	**Subunidades Acadêmicas**
Nos Institutos	A Faculdade – subunidade acadêmica integrada por curso de Graduação.
	A Escola – subunidade acadêmica integrada por curso de Graduação e por curso Técnico.
	O Programa de Pós-Graduação – subunidade acadêmica integrada por curso regular de Pós-graduação.
Nos Núcleos	O Programa de Pós-Graduação, preferencialmente transdisciplinar.

Vale ressaltar que, de acordo com o art. 1º da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, as Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais são as unidades de ensino pertencentes à estrutura organizacional das universidades federais, que integram a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, dedicando-se, precipuamente, à oferta de formação profissional técnica de nível médio e formação inicial e continuada - FIC, em suas respectivas áreas de atuação. A UFPA possui as seguintes Escolas Técnicas Vinculadas: Escola de Música e a Escola de Teatro e Dança.

7.6.2 UNIDADES ACADÊMICAS ESPECIAIS

A Unidade Acadêmica Especial é órgão de ensino, que também realiza atividades de pesquisa e extensão, e cuja natureza é a 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 Bettina Ferro de Souza e João de Barros Barreto.

A escola de aplicação da UFPA foi criada em 07 de março de 1963, sendo responsável pelo desenvolvimento da educação básica através do ensino fundamental e médio, por meio de atividades culturais, esportivas, de ensino e pesquisa, promovendo assim uma oportunidade para as crianças e jovens ingressarem em estudos posteriores. A escola de aplicação também é um espaço onde há o aprimoramento das práticas de ensino pelos estagiários dos cursos de licenciaturas e bacharelados da UFPA.

O Hospital Universitário João de Barros Barreto (HUJBB) e o Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza (HUBBFS) são importantes para a UFPA, devido suas atuações nas áreas de ensino e pesquisa, bem como por beneficiar o atendimento gratuito à população por meio do Sistema Único de Saúde (SUS). O HUJBB possui uma vasta estrutura de leitos, consultórios, salas de cirurgia e centro de diagnóstico, além de oferecer consultas e internação em Cirurgia Vascular, Neurologia, Urologia, Pneumologia e várias outras especialidades. O HUBFS tem especialidade em diversas áreas, como: oftalmologia, Otorrinolaringologia – oferecendo Residência nessas duas especialidades – e em Crescimento e Desenvolvimento Infantil.

Em 18 de dezembro de 2013, a UFPA aprovou sua adesão à Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH), com isso os Hospitais universitários da Universidade passaram a ser geridos pela EBSERH, tendo sido assinado em 15 de outubro de 2015 o contrato de adesão dos dois hospitais à mesma.

A EBSERH é uma empresa pública de direito privado vinculada ao Ministério da Educação, tendo sido criada a partir da Lei n°.12.550 de 15 de dezembro de 2011 com a finalidade de viabilizar a prestação de serviços gratuitos de assistência médico-hospitalar, ambulatorial e de apoio diagnóstico e terapêutico à comunidade, assim como a prestação às instituições públicas federais de ensino ou instituições congêneres de serviços de apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão, ao ensino-aprendizagem e à formação de pessoas no campo da saúde pública, observada, nos termos do art. 207 da constituição, a autonomia universitária.

Desse modo, a adesão a EBSERH, não representa prejuízo a autonomia universitária, como também os hospitais universitários manterão o SUS como porta de entrada para os serviços de assistência a saúde.

Ressalta-se que a EBSERH passou a gerir os recursos do Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Rehuf) que tem como objetivo modernizar a estrutura dos hospitais universitários integrados ao SUS, possibilitando assim que os hospitais desempenhem com excelência suas ações nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, como também assistência à saúde.

Portanto, pretende-se com esse novo modelo de gestão dos hospitais universitários que se tenha um equilíbrio financeiro e melhorias em suas infraestruturas, impactando diretamente na qualidade dos serviços prestados relacionados ao ensino, pesquisa e extensão, como também, melhora no atendimento da comunidade que utiliza o SUS.

Vale ressaltar que a Escola de Música da UFPA (EMUFPA), administrativamente ligada ICA e que oferta cursos livres, básicos e Técnicos, como música popular, música e tecnologia, entre outros, pretende transforma-se em Unidade Acadêmica Especial, conforme decisão da Congregação do Instituto, a ser apreciada pelo CONSUN para aprovação.

7.7 ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR

Os órgãos de administração superior são aqueles diretamente responsáveis pela superintendência e definição de políticas gerais da Universidade, referentes às matérias acadêmicas e à administração, em estreita interação com os demais órgãos universitários.

São órgãos de administração superior da Universidade Federal do Pará: os Conselhos Superiores, a Reitoria, a Vice-Reitoria, as Pró-Reitorias, a Prefeitura e a Procuradoria-Geral.

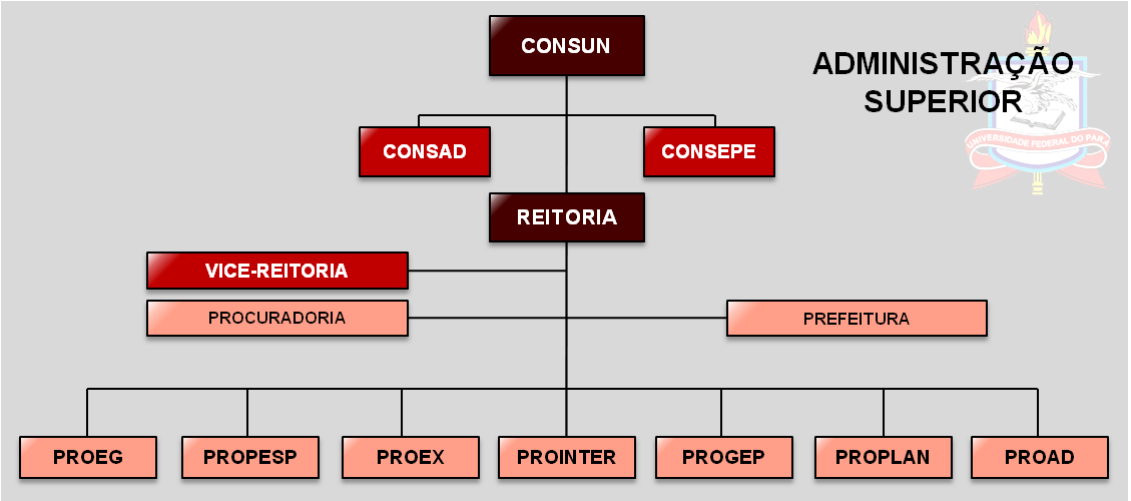


Figura 13 - Organograma da Administração Superior da UFPA

8 POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES

8.1 PROGRAMA NACIONAL DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL (PNAES)

O Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), regulamentado pelo Decreto nº 7.234/2010, é um conjunto de princípios e diretrizes que norteiam a implantação de ações para democratizar as condições de permanência de alunos de Graduação das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Atua na perspectiva da inclusão social com diminuição das desigualdades sociais e regionais; formação ampliada e produção do conhecimento; melhoria do desempenho acadêmico e da qualidade de vida, agindo, preventivamente, nas situações de retenção e evasão, decorrentes das condições de vulnerabilidade socioeconômica.

A Assistência Estudantil nas IFES brasileiras deve ser entendida como uma política essencial no contexto da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Isso porque a perspectiva de inclusão social possibilita aos estudantes em vulnerabilidade socioeconômica a participação nas atividades acadêmicas em condições de igualdade aos demais estudantes, na medida em que o atendimento das necessidades básicas de alimentação, moradia e transporte são oferecidos enquanto assistência básica na dimensão dos direitos sociais.

Contudo, diante da complexidade das necessidades do ser humano, a Política de Assistência Estudantil no contexto do Ensino Superior não pode atender apenas às necessidades básicas de alimentação, moradia e transporte. Tendo como prioridade o estudante em vulnerabilidade socioeconômica, para o objetivo de uma formação ampla dos graduandos, outras ações devem ser realizadas, a partir de um caráter universal por meio de programas e projetos de Atenção à Saúde (física e mental); Incentivo à Formação de Cidadania e Cultura; Esporte e Lazer, Acessibilidade, Inclusão digital, Ensino de Línguas Estrangeiras e Apoio Pedagógico visando ao bem-estar, à redução das retenções e de evasão escolar, e ao aumento de desempenho acadêmico. Todas essas ações devem fazer parte da Assistência Estudantil no contexto universitário, a fim de colaborar com a formação ampliada dos estudantes, para além da sua formação acadêmico-profissional.

8.1.1 PROGRAMA DE ASSISTÊNCIA E INTEGRAÇÃO ESTUDANTIL (PROAIS)

O Programa Institucional de Assistência e Integração Estudantil (PROAIS)se configura por meio de um conjunto de ações que embasam o desenvolvimento de programas e projetos que favorecem ao processo de democratização das condições de permanência e de formação acadêmica aos estudantes como um direito social. O PROAIS visa a buscar não apenas a

inclusão daqueles que apresentem vulnerabilidade socioeconômica, mas também garantir a conclusão exitosa dos cursos, reduzindo a retenção e a evasão de forma a contribuir com uma formação integral. Essa expansão de condições de acesso e de permanência, com sucesso aos estudantes, tem em vista todos os condicionantes sociais, históricos, culturais e econômicos que se interpõem à realidade dos estudantes, sejam eles oriundos de nossa região, de outros estados ou de outros países.

Para a gestão 2016 a 2025, a política de Assistência da UFPA será coordenada pela Superintendência de Assistência Estudantil (SAEST), vinculada diretamente ao Gabinete da Reitoria.

Duas são as suas dimensões: assistência e integração estudantil. No que concerne à assistência estudantil, o objetivo é criar condições de acesso e aproveitamento pleno da formação acadêmica para os discentes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, por meio da concessão de subsídios diretos (financeiros), denominados de auxílios, quais sejam: permanência, moradia, intervalar, kit acadêmico, PcD, kit PcD, acesso às línguas estrangeiras, casa do estudante, estudante estrangeiro, creche, instruir, de taxa zero e de Bolsa Permanência/MEC. Esses auxílios têm como contrapartida a melhoria do desempenho acadêmico do discente assistido, uma vez que buscam garantir a constância desse público nos estudos e a promoção do desenvolvimento humano, o apoio à formação acadêmica e a permanência nos cursos regulares presenciais da UFPA, que são condições favoráveis ao êxito no percurso formativo e à inserção socioprofissional.

No que tange à integração estudantil, essa dimensão objetiva conceder subsídios indiretos (serviços) para acesso e aproveitamento pleno da formação acadêmica para os discentes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, por meio de parcerias, via projetos de extensão, voltados para atenção à saúde biopsicossocial (serviços: médico-laboratorial, psicossocial e odontológico) e ao esporte e lazer; ao apoio pedagógico como: nivelamento da aprendizagem, inclusão e autonomia digital, cursos de línguas estrangeiras, viagens acadêmicas (políticas, esportivas e culturais), realização de eventos acadêmicos; à moradia estudantil e acompanhamento psicopedagógico; e ao acompanhamento do desempenho acadêmico de cada aluno assistido, culminando com as ações bolsa de apoio à atividade acadêmica e a disponibilidade de ônibus universitário.

Esses dois eixos são implementados por meio dos seguintes programas: Permanência (PP), Bolsa Permanência do MEC (PBP), Casa de Estudantes Universitários (PROCEUS), Apoio Pedagógico (PROAP), Bolsas Acadêmicas de Ação Afirmativa (PROAF) e Discente Saudável (PES).

Em consonância com a estratégia de gestão implementada pela UFPA, o PROAIS aponta, a seguir, o conjunto de iniciativas estratégicas (programas, projetos e/ou ações) já existentes e/ou potenciais para o decênio 2016 a 2025, de forma mais detalhada.

8.1.1.1 EIXO ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

O eixo Assistência Estudantil é constituído por três programas: Permanência (PPermanência); Apoio às Bolsas Acadêmicas de Extensão, Pesquisa e Técnicas; e Bolsa Permanência (PBP/MEC), subsidiando os discentes com auxílios (financeiros) diretos.

8.1.1.1.1 PROGRAMA PERMANÊNCIA (PPERMANÊNCIA)

Destina-se a apoiar o discente de graduação em situação de vulnerabilidade socioeconômica com a concessão de auxílios financeiros. Sua operacionalização ocorre por meio de processo seletivo para custear despesas de necessidades básicas de modo parcial ou integral, na perspectiva de contribuir com sua permanência com qualidade e sucesso no curso de graduação, até a integralização total do curso na IFES.

O PPermanência compõe-se de um conjunto de 13 auxílios financeiros como: **a. Auxílio Permanência** – assiste o estudante no custeio de despesas com necessidades básicas (alimentação, moradia, transporte e material didático); **b. Auxílio Moradia** – assiste o estudante que não possui condições de arcar com custeio de aluguel; **c. Auxílio Intervalar** – assiste o estudante de graduação na modalidade intensiva no custeio de despesas de necessidades básicas; **d. Kit Acadêmico** – assiste o estudante no custeio com aquisição de materiais/equipamentos básicos de instrução, como suporte para melhoria do desempenho acadêmico; **e. Auxílio Acesso às Línguas Estrangeiras** – assiste o estudante com vagas e material didático gratuitos em cursos de línguas estrangeiras, como suporte para melhoria do desempenho acadêmico; **f. Auxílio Creche** - assiste os estudantes que são pais, na contratação de serviços de creches para seus filhos, buscando alcançar a finalidade de manutenção das atividades acadêmicas; **g. Auxílio Emergencial** - assiste o estudante, em caráter de excepcionalidade e/ou risco social, no custeio de despesas com necessidades básicas; **h. Auxílio Casa de Estudante** - assiste o estudantes, já residente das moradias estudantis, no custeio de despesas com necessidades básicas; **i. Auxílio Estudante Estrangeiro** - assiste o estudante estrangeiro, no custeio de despesas com necessidades básicas; **j. Auxílio PcD** - assiste o estudante PcD (pessoas com deficiência, segundo o Código de Identificação de

Doenças (CID) – do Ministério da Saúde) que possui deficiência física, motora, sensorial ou múltipla, transtornos globais do desenvolvimento, altas habilidades e superdotação, no custeio de despesas com necessidades básicas; **k. Kit PcD** – assiste ao estudante PcD (pessoas com deficiência), no custeio com aquisição de materiais/equipamentos básicos de instrução pedagógicos e inclusivos; **l. Taxa Zero**, que assiste o estudante em alta vulnerabilidade socioeconômica, com a gratuidade nas refeições (almoço e jantar), balanceadas e de qualidade, no Restaurante Universitário (RU), *campus* Belém; **m. Instruir** – assiste o estudante do Curso de Odontologia, no custeio com aquisição de materiais/equipamentos básicos de instrução de uso individual, necessários ao processo de ensino e aprendizagem.

8.1.1.1.2 PROGRAMA DE APOIO ÀS BOLSAS ACADÊMICAS DE PESQUISA, EXTENSÃO E TÉCNICAS (PROBPET)

Programa voltado para a assistência ao estudante em vulnerabilidade socioeconômica mediante a concessão de bolsas acadêmicas, em caráter de ação afirmativa, visando a estimular a sua inclusão social e articulação para produção e difusão do conhecimento por meio da extensão universitária, pesquisa, monitoria e outras ações similares. Esse programa se materializa com a concessão de **a. Bolsa** PIBIC (Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica), com repasse de recursos da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESP); **b**. **Bolsa** PIBEX (Programa Institucional de Bolsa de Extensão), Navega Saberes, Conexão de Saberes e Eixo Transversal, com repasse de recursos da Pró-Reitoria de Extensão (PROEX); **c**. **Bolsa** Monitoria, com repasse de recursos da Pró-Reitoria de Ensino e Graduação (PROEG); **d**. **Bolsa** Línguas Estrangeiras; **e**. **Bolsa** PROMISAES; e **f. Bolsa** Estágio.

8.1.1.1.3 PROGRAMA DE BOLSA PERMANÊNCIA DO MISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (PBP/MEC)

O programa é uma ação do Governo Federal de concessão de auxílio financeiro a discentes matriculados em IFES em situação de vulnerabilidade socioeconômica e a discentes indígenas e quilombolas com finalidade de minimizar as desigualdades sociais e contribuir para sua permanência e diplomação. Seu objetivo é viabilizar a permanência de discentes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, em especial os indígenas e quilombolas; reduzir custos de manutenção de vagas ociosas em decorrência de evasão estudantil; promover a

democratização do acesso ao ensino superior por meio da adoção de ações complementares de promoção do desempenho acadêmico.

8.1.1.2 EIXO INTEGRAÇÃO ESTUDANTIL

O eixo da Integração Estudantil é composto pelos programas: Apoio Pedagógico (PROAP), Casa de Estudantes Universitários (PROCEUS) e Estudante Saudável, e destina-se a subsidiar os discentes com auxílios (serviços) indiretos.

8.1.1.2.1 PROGRAMA DE APOIO PEDAGÓGICO (PROAP)

Este programa agrega projetos que assistem o discente em situação de vulnerabilidade socioeconômico no decorrer do percurso acadêmico do curso de graduação, colaborando para a equidade de oportunidades no exercício das atividades acadêmicas, científicas e culturais. Trata-se de um apoio pedagógico que consiste em desenvolver ações que permitam ampliar as atividades acadêmicas do discente com o referido perfil, e, ao mesmo tempo, reduzir o índice de retenção e evasão na Universidade. O PROAP objetiva proporcionar a esses estudantes o acesso amplo e irrestrito às ações de apoio pedagógico, em caráter de assistência e integração estudantil, com vistas à inclusão social e democratização do ensino.

Busca-se, nesse programa, que a operacionalidade seja uma prática que reflita coletivamente as propostas pedagógicas dos cursos, na perspectiva do planejamento de atividades educativas, estratégias e recursos que venham não só ao encontro das necessidades dos discentes nos estudos do ensino superior, mas também, ao mesmo tempo, estejam direcionado as necessidades de aprendizagem que, por múltiplas razões, ao longo do percurso do Ensino Básico, não foi possível atender. Por serem “necessidades e/ou dificuldades”, os aspectos a serem trabalhados serão abordados por meio de atividades sistemáticas e organizadas de tal forma que sua realização demande períodos curtos.O programa se fundamenta no entendimento de que todos, independentemente de suas condições, possuem capacidades de aprender, respeitadas as diferentes formas e tempos de assimilação de cada um. Considera-se, assim, que, em vista da diversidade de discentes na Universidade, não se deve descartar a necessidade de sistemático acompanhamento de seus estudos.

Muitos dos jovens que adentram ao ensino superior trazem em algumas áreas lacunas de conteúdos e aprendizagem, o que pode afetar não apenas o rendimento nas atividades curriculares, mas também resultar em uma formação deficitária, comprometendo a sua futura

vida profissional, ou ainda condená-los a uma evasão do curso. Daí a relevância do apoio pedagógico, como mediação das necessidades curriculares dos estudantes.

O PROAP opera com base em seis projetos e duas ações. Os projetos são: cursos de nivelamento da aprendizagem (PCNA); cursos livres de línguas estrangeiras (PROLÍNGUAS); inclusão e autonomia digital (PRODIGITAL); realização de eventos estudantis; acompanhamento pedagógico; e atendimento psico-educacional. As ações são: Bolsa de Apoio à Atividade Acadêmica e Ônibus Universitário.

8.1.1.2.1.1 PROJETOS PROAP

a. Cursos de Nivelamento da Aprendizagem (PCNA): atende aos estudantes que se encontram com lacunas de aprendizagem e dificuldades referentes aos conteúdos básicos nas áreas de Matemática, Química, Física, Língua Portuguesa e Redação;

b. PROLINGUAS: acesso às línguas estrangeiras, que assiste os estudantes no desenvolvimento de habilidades de leitura, compreensão e escrita em língua estrangeira moderna como complemento aos estudos universitários;

c. PRODIGITAL: inclusão e autonomia digital, que auxilia os discentes na promoção de inclusão e autonomia digital, acadêmica e social, utilizando as tecnologias de informação;

d. Realização de Eventos Acadêmicos: atende às entidades estudantes, incentivando a participação de estudantes dos cursos de Graduação em eventos acadêmicos e/ou político-acadêmico;

e. Acompanhamento Acadêmico (ROTINAS DE ESTUDO): redireciona o tempo de estudo do discente para o alcance das metas desejadas e estabelecidas por ele próprio, no âmbito da sua formação universitária, na busca constante da melhoria do desempenho acadêmico; e,

f. Viagem Acadêmica (AVA): atende ao estudante quanto à participação em eventos de abrangência nacional, regional e estadual, de cunho científico ou político.

8.1.1.2.1.2 AÇÕES PROAP

a. Bolsa de Apoio à Atividade Acadêmica: possibilita ao estudantes uma bolsa acadêmica, mediante atuação em projetos apoiados pela SAEST, desde que pertinentes à essência de sua formação nas unidades da Instituição;

b. Ônibus da Assistência Estudantil: atende ao estudante no acesso a eventos científicos, culturais, esportivos e político-acadêmicos, locais, regionais e nacionais, de interesse individual e coletivo, que contribuam para formação acadêmica de graduação.

8.1.1.2.2 PROGRAMA CASA DE ESTUDANTES UNIVERSITÁRIOS (PROCEUS)

Programa destinado a apoiar os estudantes da UFPA, por disponibilizar vagas gratuitas de habitação nas Casas de Estudantes Universitários (CEUS), desde que estes residam em cidades ou locais distantes do *campus* ao qual seu curso de Graduação é vinculado. Possibilita a esses discentes um ambiente favorável até a sua diplomação. Seu objetivo principal é o de acolher os discentes em situação de vulnerabilidade socioeconômica em condições habitacionais adequadas à sua permanência e favoráveis ao seu desempenho acadêmico.

8.1.1.2.2.1 PROJETOS PROCEUS

a. CEUS: destina-se aos estudantes oriundos de outras cidades, países ou de localidades distantes do *campus* ao qual o curso de Graduação é vinculado, disponibilizando vagas de habitação em um ambiente favorável durante o tempo regular do seu curso até sua diplomação;

b. Acolhimento e Acompanhamento Psicossocial e Educacional de Discentes Residentes em CEUS da UFPA: oferece apoio psicossocial e pedagógico aos estudantes, no sentido de superação de conflitos/sofrimentos de ordem pessoal, emocional, acadêmica.

8.1.1.2.2.2 AÇÕES PROCEUS

Reforma e manutenção das residências estudantis (CEUS) para fins de melhorias estruturais, ou, ainda, construção de novas residências destinadas aos acolhimentos dos alunos, dentro ou o mais próximo dos *campi* da UFPA.

8.1.1.2.3 PROGRAMA ESTUDANTE SAUDÁVEL (PES)

Este programa agrega projetos que assistem os estudantes, com especial atenção os de vulnerabilidade socioeconômica, em âmbito individual e coletivo, em serviços de assistência e atendimento à saúde; prevenção de agravos; diagnóstico e tratamento de baixa complexidade, com vistas ao bem-estar e à qualidade de vida, contribuindo para sua permanência até a

diplomação. Assim como os outros programas de integração estudantil, o PES é imprescindível, em razão da atenção à saúde dos discentes de Graduação, em especial os que se encontram em situação de vulnerabilidade socioeconômica, pois há uma demanda expressiva que busca, junto à SAEST, apoio para ser assistida pelas Unidades Acadêmicas parceiras em atendimentos e procedimentos de clínica: médica, laboratorial, odontológica, psiquiátrica e psicológica.

Para atender a esses objetivos, de grande relevância institucional, o PES materializa-se em oito projetos desenvolvidos por unidades acadêmicas.

8.1.1.2.3.1 PROJETOS PES

a. Ações Integradas de Extensão à Saúde Estudantil, que atende ao estudante com assistência à saúde básica, de forma a contribuir com a melhoria do desempenho acadêmico;

b. Assistência Odontológica e Preventiva aos Discentes de Graduação da UFPA **em Atenção Socioeconômica**, que presta serviços de assistência odontológica e prevenção à saúde bucal, bem como cuidados de urgência e emergência em várias especialidades;

c. Odontologia Integrada para Comunidade Universitária, que presta serviços de assistência odontológica, no intuito de promover o autocuidado em saúde bucal,com o autoexame de boca como rotina, prevenir doenças bucais, agravos;

d. Clínica de Psicologia: um olhar em atenção à saúde do discente da UFPA, que presta serviços voltados à prevenção, manutenção e recuperação da saúde psicológica dos estudantes;

e. Serviço de Assistência Psicossocial aos Discentes (SAPS), que presta serviços de atendimento social, psicológico e médico psiquiátrico aos discentes da UFPA e seus familiares de 1º grau, com vista à promoção da saúde mental;

f. Ações Preventivas Contra o Câncer em Discentes Universitárias (PCCU), que presta serviços de prevenção de doenças infecciosas sexualmente transmissíveis e de câncer em estudantes universitárias;

g. Esporte, lazer e práticas físicas institucionalizadas da UFPA *multicampi*: cidadania, produção de conhecimento e qualidade de vida, que oferta práticas esportivas e de lazer aos estudantes e à comunidade universitária para promoção da saúde e manifestação cultural, a fim de contribuir para um melhor desempenho acadêmico;

h. Fisioterapia e Terapia Ocupacional na Atenção à Saúde do Discente Universitário da UFPA, que presta serviços especializados e qualificados aos estudantes de fisioterapia e terapia ocupacional para atenção à saúde.

8.1.2 AVALIAÇÃO DO PROAIS

A ação de avaliação do PROAIS realizado pela SAEST visa a implementar ações e estratégias para melhor compreender o desenvolvimento do estudante em seu percurso na Universidade, com base no princípio de que a avaliação deverá estar presente em todo esse processo.

Ressalta-se que a concepção de avaliação que norteia o PROAIS assume uma função eminentemente formativa e reguladora. Sob essa prerrogativa, a avaliação deverá ser um processo permanente de ação-reflexão-ação, pressupondo uma prática diagnóstica das ações vivenciadas, estimulando os sujeitos a buscarem possibilidades de mudanças e de regulação das práticas a partir das necessidades identificadas.

Nesse sentido, os Programas/projetos que compõem PROAIS deverão ser monitorados e avaliados pela SAEST e Núcleos de Assistência Estudantil nos *campi*, constituídos por equipes interdisciplinares. Para tanto, a SAEST deverá instalar um fórum permanente, com o objetivo de fomentar e fortalecer o diálogo e as reflexões acerca das questões que abrangem a Assistência e Integração Estudantil.

Dessa forma, o processo de avaliação do PROAIS concorre, para que ela se firme como uma política efetiva da Instituição, em consonância com as necessidades dos discentes e com as demandas do tripé ensino, pesquisa e extensão da UFPA.

8.1.2.1 SAESTE AS AÇÕES POTENCIAIS

Para o decênio 2016-2025, a SAEST compromete-se a continuar apoiando os programas, projetos e ações de Assistência e Integração Estudantil, que atualmente estão sendo desenvolvidos, bem como a articular novas metas de expansão do quantitativo de estudantes a serem assistidos. Para além do exposto acima, há o compromisso de criação de novas iniciativas, sempre com o objetivo de ampliar à assistência aos alunos em situação de vulnerabilidade socioeconômica.

Abaixo são pontuadas as novas iniciativas estratégicas a serem realizadas pela SAEST no decênio 2016-2025:

8.1.2.1.1 ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

a. Programa de Alimentação Estudantil (PRORU): referente ampliação das ações do Restaurante Universitário (RU) aos *campi* do interior, por meio de outras modalidades de oferta de alimentação equilibrada e de baixo custo à comunidade universitária.

8.1.2.1.2 INTEGRAÇÃO ESTUDANTIL

a. Programa de Apoio às Entidades Estudantis (PROENT): referente às ações para entidades estudantis quanto à reforma de espaços físicos, subsídios financeiros (diretos e/ou indiretos) para a aquisição de materiais de consumo, equipamentos, mobiliário, impressão de periódicos.

b. Programa de Apoio às Ações Culturais Universitárias (PROCULT): visa a ampliar a atuação da SAEST na área cultural por prestar apoio financeiro à produção e promover a distribuição gratuita de produtos culturais, com o selo SAEST-UFPA aos estudantes a publicação de livros e revistas e realização de eventos culturais em parceria com a PROEX, permitindo a inclusão dos estudantes em vulnerabilidade social e seu acesso à cultura.

c. Programa de Esporte e Lazer Universitário (PROEL): tem como objetivo o apoio à realização de eventos esportivos universitários na UFPA, assim como incentivo à realização de atividades de lazer dos estudantes universitários; apoio também à participação estudantil nos eventos esportivos locais, estaduais, regionais e nacionais, como os Jogos Universitários Paraenses (JUP'S), a Liga Norte-Nordeste e os Jogos Universitários Brasileiros (JUBS).

d. Programa de Comunicação, Informação e Divulgação das Ações de Assistência Estudantil (PROCOMUNICA): relacionado à informação e técnicas em ambiente computacional, acesso ao ambiente online, assim como ao treinamento em áreas correlatas à informática. O PROCOMUNICA apoiará e incentivará diversas ações, ampliando, inclusive, as já implantadas na SAEST, dentre elas: a construção e manutenção de sites, plataformas on- line, aplicativos e sistemas web/line; a ampliação do uso das redes sociais e de correios eletrônicos dos estudantes assistidos pela Assistência e Integração Estudantil, promovendo maior interatividade com a instituição; a produção e divulgação de vídeos, e também de mídias externas; a produção e a divulgação de materiais informativos impressos; a divulgação e socialização de editais e instruções normativas online e presencial.

Por fim, há o incentivo à criação de **Núcleos de Assistência e Integração Estudantil (NAIS)** nos demais *campi* da UFPA, estruturados com equipe técnica composta de: assistente social, pedagogo e psicólogo, de forma a construir uma rede de apoio descentralizada, sob a coordenação da SAEST e do próprio *Campus*, mais próximas dos estudantes, em especial aos de situação de vulnerabilidade econômica.

8.2 ORGANIZAÇÃO ESTUDANTIL (ESPAÇO PARA PARTICIPAÇÃO E CONVIVÊNCIA ESTUDANTIL)

A Universidade Federal do Pará, visando a 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 e os espaços de contemplação nos quais se potencializam as paisagens naturais locais, visto que grande parte do campus Belém está situada às margens do Rio Guamá; os restaurantes, além de lanchonetes espalhadas nos vários prédios da Instituição em Belém e nos *campi*.

8.3 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. Esse 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.

É imperativo 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 a estabelecer, inicialmente, maior proximidade com os Órgãos de Classe e Instituições públicas e privadas como agentes de absorção de profissionais qualificados.

9 INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS

9.1 INFRAESTRUTURA FÍSICA

A UFPA possui uma das maiores e melhores áreas em termos de universidade, contando com uma boa infraestrutura física. Porém requer uma manutenção constante em seus espaços físicos bem como adequações necessárias de toda a estrutura antiga onde prédios precisam ser adequados às normas vigentes no país, já que a maioria deles foi construída nas décadas de1970/80.Toda essa infraestrutura, para se manter, necessita recursos financeiros que devem ser disponibilizados a fim de se manter um padrão de suficiência em sua infraestrutura física para o bom cumprimento de sua missão.

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 online, videoconferências etc.

A qualificação dos ambientes acadêmicos 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.

É compromisso da UFPA fortalecer as condições de infraestrutura dos Campi do interior, inclusive, assegurando a implantação dos espaços físicos dos Campi de Ananindeua e Salinas. Esta ação exige a construção de prédios administrativos, bibliotecas e auditórios, laboratórios, prédios de salas de aula e urbanização. A necessidade de construção nestes Campi se justifica, pois, as atividades acadêmicas destas unidades estão sendo desenvolvidas em prédios locados ou cedidos.

A previsão de melhorias na infraestrutura para os anos 2016 e 2017, realizada com base no que já há projetado e em licitação, segue apresentada na Tabela 8abaixo.

Tabela 8 - Infraestrutura física (Projeção acumulada em %)

Ambientes Acadêmicos	**Ano de 2015**		**Projeção Acumulada2016**		**Projeção Acumulada2017**	
	Qtd. (Unid)	**Área (M²)**	**Qtd. (Unid)**	**Área (M²)**	**Qtd. (Unid)**	**Área (M²)**
Área de Lazer	60	29.402,66	73	31.944	79	32.531
Auditório	89	8.457,05	93	8.929	100	9.967
Banheiros	1.287	10.456,47	1.450	11.861	1636	13.645

Biblioteca	185	11.349,22	186	11.378	199	12.253
Instal.Administrativas	1.386	28.877,30	1.464	30.667	1571	32.942
Laboratórios	1.456	49.483,60	1.571	52.358	1649	55.351
Salas de aula	967	40.940,55	1.123	48.632	1271	55.153
Salas Coordenação	501	9.321,07	528	9.774	554	10.154
Salas de Docentes	808	12.065,48	845	12.847	906	13.892
Cantinas/Restaurantes	83	4.268,75	105	4.732	117	5.277
Outros	3.822	150.914,02	4.137	164.674	4589	176.329

Fonte: Prefeitura da UFPA

9.2 PLANO DE PROMOÇÃO DE ACESSIBILIDADE FÍSICA E SUSTENTABILIDADE

A Prefeitura da UFPA executou nos últimos anos diversas obras tanto no campus de Belém como nos *campi* do interior do estado, aumentando consideravelmente a área construída desta IFES. Por outro lado, a infraestrutura da universidade tem sido, recorrentemente, mal avaliada por órgãos reguladores em relação à acessibilidade e à sustentabilidade.

Como ação objetiva, a Diretoria de Espaço Físico (DIESF) tem concebido suas obras implantando mecanismos e equipamentos que tornem acessíveis e sustentáveis os novos prédios construídos, porém há um grande desafio que é a adequação de todos os espaços construídos desde a implantação até o surgimento de decretos que visam à acessibilidade e sustentabilidade. E em obediência aos Decretos de nº 5.296, de 2 de dezembro de 2004, e nº 6.949, de 25 de agosto de 2009, a UFPA vem implementando várias obras de reformas e adaptações no seu espaço físico, visando à eliminação das barreiras arquitetônicas para tornar os recursos e edificações cada vez mais acessíveis de modo a garantir acessibilidade das pessoas com deficiências ou mobilidade reduzida.

A implementação do plano de acessibilidade e sustentabilidade na infraestrutura física dos espaços e prédios antigos é um trabalho gradativo e deve ser executado por etapas, pois requer um levantamento e planejamento de todos os itens que requerem essas ações para, posteriormente,executá-los à medida que se tenha recursos orçamentários e em vista do surgimento das necessidades.

A acessibilidade engloba projetos e execução de serviços como:

- Sinalização das rotas acessíveis e secundárias com indicações das direções, obstáculos arquitetônicos e distâncias, por meio de mapa tátil.
- Implementação de uma política de conscientização do respeito às vagas de estacionamento;

- Expansão do setor saúde, que diante do crescimento da UFPA necessita de área para construção de novos prédios, e conseqüente a urbanização dos espaços;
- Identificação de problemas nas instalações dos banheiros, e a devida implementação de reformas e adaptações para que essas se tornarem sustentáveis e acessíveis aos usuários.
- Reformas e ampliação de espaços de equipamentos destinados à realização de práticas corporais esportivas.

A sustentabilidade depende de ações integradas para promoção de agentes multiplicadores da educação ambiental, tais como:

- Desenvolver e aplicar projetos ambientalmente sustentáveis, estimulando a inserção da comunidade acadêmica nas ações, como, por exemplo, um coletor de ideias;
- Utilizar métodos ambientalmente sustentáveis nas obras e reformas, ou substituir materiais existentes por modelos mais funcionais e econômicos;
- Promover uma política de conscientização para redução dos gastos, qualidade de vida e educação ambiental dentro espaço universitário.

Em consequência dessas ações, devem ser alocados recursos no orçamento anual da instituição para que sejam executados todos esses projetos a fim de que a Universidade se torne ainda mais acessível e sustentável.

9.3 BIBLIOTECA

A Biblioteca Central da UFPA, por ser uma biblioteca universitária, deve estar comprometida com os objetivos da universidade. Para isso, a biblioteca atua como mediadora no processo de ensino-aprendizagem, com a finalidade de prover serviços de informação presenciais e virtuais e produtos impressos, eletrônicos e em outras mídias, contribuindo para o desenvolvimento dos programas de ensino, pesquisa e extensão, que atendam à comunidade universitária e à sociedade em geral. Desse modo, a Biblioteca Central é estimuladora e facilitadora do acesso ao conhecimento, e pode ser entendida como a instância que possibilita à universidade atender às necessidades da comunidade acadêmica, por meio da administração do seu patrimônio informacional e do exercício de uma função educativa, ao orientar os usuários na utilização da informação.

A Biblioteca Central pertence à categoria de órgão suplementar subordinado à Reitoria, de acordo com o disposto no Art. 51 do Estatuto e ainda no Art. 100, Seção IV, Cap. II do Regimento Geral da UFPA. Conforme estes dispositivos, trata-se de um órgão de natureza técnica voltado para o desenvolvimento de atividades que devem colaborar com programas de ensino, pesquisa, extensão e qualificação profissional das unidades acadêmicas. Integra e coordena tecnicamente um conjunto de 35 bibliotecas em Belém e nos *campi* dos interiores que, juntas, compõem o Sistema de Bibliotecas (SIBI/UFPA), estabelecido com um modelo de funcionamento sistêmico em rede.

O SIBI/UFPA armazena e disponibiliza um rico material bibliográfico juntamente com outros meios de informação destinados a servir de suporte para o ensino, pesquisa e extensão, conforme rezam as políticas, programas e objetivos da UFPA. Nesse contexto, o papel do SIBI dentro da Universidade é satisfazer os estudantes, os professores, os pesquisadores e a comunidade em geral, em suas demandas por informações técnicas, científicas e literárias. Desta forma, a Biblioteca Central, bem como todo o Sistema de Bibliotecas da UFPA, ao cumprir com eficácia sua missão de promover o acesso e a recuperação da informação, está contribuindo para a execução dos objetivos da universidade e para o desenvolvimento científico, tecnológico e cultural da sociedade em geral.

No *campus* Belém, integram o SIBI as Bibliotecas dos Institutos (11), dos Núcleos (5), dos Programas de Pós Graduação (3) e das Unidades Acadêmicas Especiais (6). Nos dez (10) *campi* dos municípios encontram-se as bibliotecas de: Abaetetuba, Altamira, Bragança, Breves, Cametá, Castanhal, Soure, Tucuruí, Salinópolis e Ananindeua. Esses dois últimos *campi* foram implantados em consequência da expansão da UFPA em nossa região, visando, assim, formar cidadãos e profissionais de qualidade nos interiores do estado do Pará.

Quadro 24 - Bibliotecas da UFPA

Localização	Unidade	Nomenclatura
Capital	Instituto de Educação	Biblioteca do ICED
Capital	Instituto de Ciências Exatas e Naturais	Biblioteca do ICEN
Capital	Instituto de Ciências Jurídicas	Biblioteca do ICJ
Capital	Instituto de Ciências da Saúde	Biblioteca do ICS
Capital	Instituto de Educação Matemática e Científica	Biblioteca do IEMCI
Capital	Instituto de Filosofia e Ciências Humanas	Biblioteca do IFCH
Capital	Instituto de Geociências	Biblioteca do IG
Capital	Instituto de Letras e Comunicação	Biblioteca do ILC
Capital	Instituto de Tecnologia	Biblioteca do ITEC

Localização	Unidade	Nomenclatura
Capital	Instituto de Ciências Biológicas	Biblioteca do ICB
Capital	Instituto de Ciências Sociais Aplicadas	Biblioteca do ICSA
Capital	Núcleo de Ciências Agrárias e Desenvolvimento Rural	Biblioteca do NCADR
Capital	Núcleo de Altos Estudos Amazônicos	Biblioteca do NAEA
Capital	Núcleo de Medicina Tropical	Biblioteca do NMT
Capital	Núcleo de Teoria e Pesquisa do Comportamento	Biblioteca do NTPC
Capital	Núcleo de Meio Ambiente	Biblioteca do NUMA
Capital	Programa de pós-graduação em Artes	Biblioteca de Artes
Capital	Programa de pós-graduação em Física	Biblioteca de Física
Capital	Programa de pós-graduação em Odontologia	Biblioteca da Faculdade de Odontologia
Capital	Escola de Aplicação	Biblioteca da Escola de Aplicação
Capital	Escola de Música	Biblioteca da Escola de Música
Capital	Escola de Teatro e Dança	Biblioteca de Teatro e Dança
Capital	Hospital Universitário João de Barros Barreto	Biblioteca do Barros Barreto
Capital	Hospital Universitário Bettina Ferro de Sousa	Biblioteca do Bettina
Capital	Museu da UFPA	Biblioteca do Museu da UFPA
Interior	*Campus* de Abaetetuba	Biblioteca do *Campus* de Abaetetuba
Interior	*Campus* de Altamira	Biblioteca do *Campus* de Altamira
Interior	*Campus* de Bragança	Biblioteca do *Campus* de Bragança
Interior	*Campus* de Castanhal	Biblioteca do *Campus* de Castanhal
Interior	*Campus* de Marajó – Breves	Biblioteca do *Campus* de Breves
Interior	*Campus* de Marajó – Soure	Biblioteca do *Campus* de Soure
Interior	*Campus* de Tocantins – Cametá	Biblioteca do *Campus* de Cametá
Interior	*Campus* de Tucuruí	Biblioteca do *Campus* de Tucuruí
Interior	*Campus* de Salinópolis	Biblioteca do *Campus* de Salinópolis
Interior	*Campus* de Ananindeua	Biblioteca do *Campus* de Ananindeua

Fonte: Biblioteca Central da UFPA

O SIBI/UFPA utiliza o software Pergamum para gerenciamento dos serviços técnicos e bibliográficos do seu acervo. Os principais procedimentos executados pelo software são: catalogação de livros, periódicos e multimeios; aquisição de materiais; empréstimo, devolução e reserva de materiais; pesquisa e recuperação de acervo e emissão de relatórios. O Pergamum é uma tecnologia de ponta, adotado para gerenciar as atividades do SIBI/UFPA,

por contemplar as principais funções de uma biblioteca ou centro de informação, sendo reconhecido como um dos mais completos sistemas de informatização de bibliotecas existentes no mercado, seja pela facilidade de uso, clareza, suporte rápido, seja, além disso, por funcionar de forma integrada, isto é, em rede, o que faz como que todas as bibliotecas que adquirirem o sistema possam compartilhar informações de seus acervos entre si, promovendo a cooperação no tratamento da informação. O SIBI/UFPA foi o primeiro sistema de bibliotecas da região Norte a adotar a Rede Pergamum.

9.3.1 HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO

A Biblioteca Central mantém o horário de funcionamento das 8h às 20h, de segunda a sexta, e das 8h às 12h, aos sábados. Porém, visando à maior frequência dos usuários no ambiente da biblioteca, pretende-se estender o horário de funcionamento até as 22 horas, de segunda a sexta, e aos sábados de 8 às 14 h.

9.3.2 ATIVIDADES TÉCNICAS

As atividades técnicas desenvolvidas pela Biblioteca Central referem-se basicamente à gestão do sistema de bibliotecas, conforme abaixo:

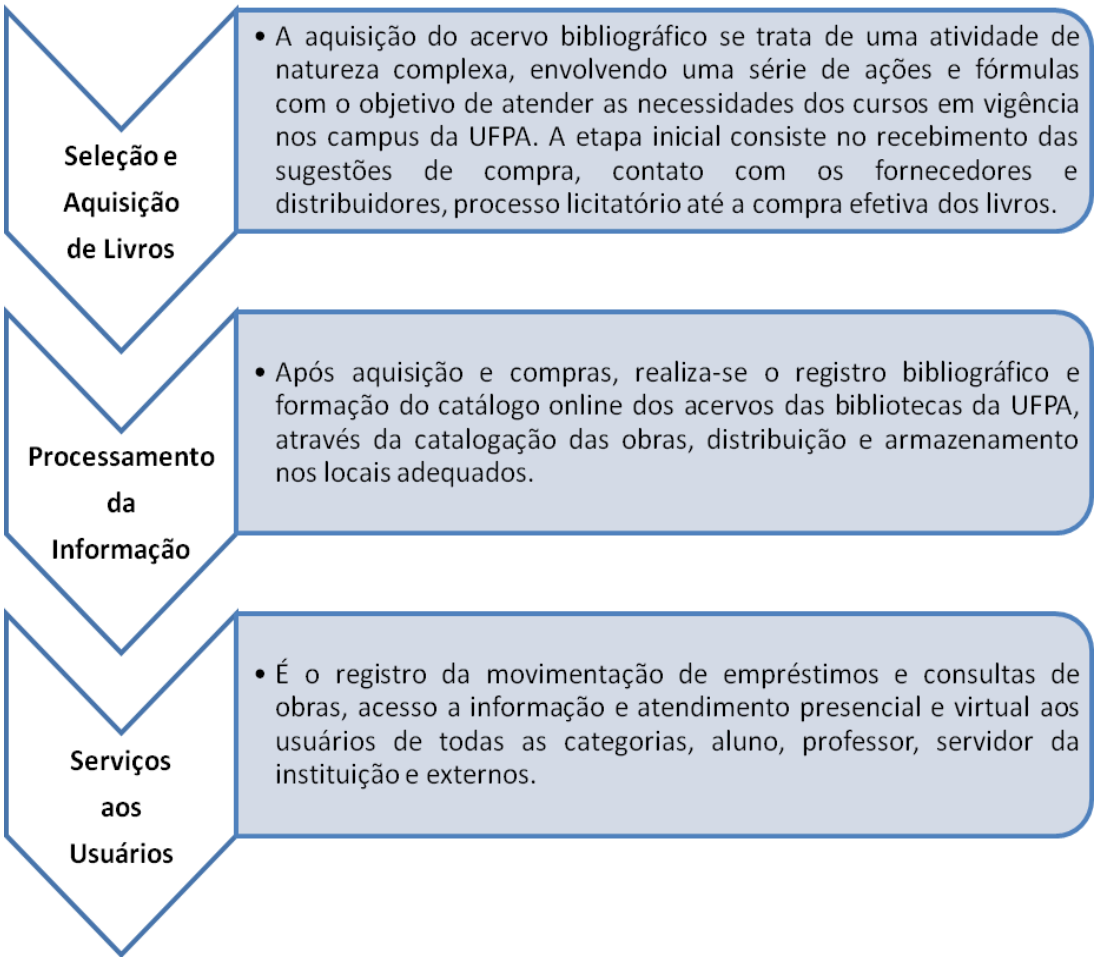


Figura 14- Atividades técnicas desenvolvidas pela Biblioteca Central

É importante destacar que a BC objetiva incluir, nesse processo, a compra de livros eletrônicos, o que ainda não foi possibilitado em razão do valor para aquisição e de questões tecnológicas. Outra fonte de ampliação do acervo advém das diversas doações de coleções particulares, que passam por um trabalho minucioso de seleção.

9.3.3 ESPAÇO FÍSICO PARA ESTUDOS

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

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

Conforme a Lei nº 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, a Biblioteca Central objetiva modernizar a sua infraestrutura e das demais bibliotecas do SIBI, visando a melhorias quanto à acessibilidade, para, assim, ofertar possibilidade aos usuários portadores de deficiência ou mobilidade reduzida de frequentar o espaço da biblioteca e ter acesso aos serviços, produtos e informação, e, ainda, efetivara inclusão desses usuários e maximização do uso dos serviços da biblioteca.

9.3.4 RECURSOS HUMANOS

Atualmente, o quadro de pessoal da Biblioteca é formado por três categorias:

1) Técnicos de nível superior – bibliotecários e analistas de sistemas;
2) Assistentes administrativos de nível médio;
3) Bolsistas dos cursos de graduação da UFPA.

Quadro 25 - Quadro administrativo da Biblioteca Central

Cargo	Qtde.	%
Bibliotecários	45	46%
Analistas de Tecnologia da Informação	1	1%
Técnico em Instrumentação	1	1%
Assistentes em Administração	12	12%
Assistente de Aluno	1	1%
Bolsistas	38	39%

Nos últimos cinco anos, houve a necessidade de adequar o quadro pessoal do SIBI às suas demandas, para isso, foram ofertadas vagas para bibliotecário e houve o ingresso de novos profissionais por meio de concurso. Apesar da atualização do quadro pessoal, a quantidade de bibliotecários ainda não é o suficiente para suprir as demandas institucionais, de modo que há necessidade de dimensionamento de recursos humanos do SIBI e criação de novas vagas para as bibliotecas. Para sanar tal lacuna do quadro pessoal, já foi providenciado processo formal para atender a demanda, como a criação de uma (1) vaga de bibliotecário- documentalista solicitada pelo Campus de Castanhal para a Biblioteca do Instituto de Medicina Veterinária, e também de uma (1) vaga de bibliotecário-documentalista para atender à solicitação da Casa de Estudos Germânicos (CEG).

9.3.5 ACERVO DA UFPA (QUANTITATIVO, METODOLOGIA DE ATUALIZAÇÃO E CRONOGRAMA DE EXPANSÃO)

Tabela 9 - Acervo atual e previsão de expansão

Acervo da UFPA	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Livros – Títulos	96.369	106.000	116.597	128.253	141.074	155.173	170.689	187.754	206.525	227.172	249.975
Livros – Exemplares	218.326	241.255	265.345	291.408	321.094	353.199	388.514	427.360	470.092	517.106	568.800
Periódicos – Títulos	5.912	6.498	7.142	7.851	8.632	9.490	10.430	11.468	12.610	13.866	15.248
Periódicos – Exemplares	117.355	129.086	141.991	156.187	171.801	188.977	207.870	228.715	251.582	276.736	304.404
Teses, dissertações e monografias de pós-graduação – Títulos	8.528	9.376	10.309	11.335	12.466	13.709	15.076	16.580	18.233	20.053	22.052
Teses, dissertações e monografias de pós-graduação – Exemplares	9.097	10.003	10.999	12.094	13.299	14.627	16.084	17.688	19.452	21.392	23.526
Recursos Eletrônicos – Títulos	230	254	281	309	340	373	409	448	491	537	588
Recursos Eletrônicos – Exemplares	648	714	786	865	951	1045	1148	1260	1383	1518	1667
Obras em Braille – Títulos	59	70	81	92	103	115	127	139	153	167	181
Obras em Braille – Exemplares	187	208	231	256	283	312	343	376	412	452	494
Folhetos – Títulos	883	968	1063	1166	1280	1404	1539	1691	1857	2038	2236
Folhetos – Exemplares	1.521	1.671	1.836	2.017	2.186	2.434	2.674	2.939	3.086	3.548	3.899
Obras de referência – Títulos	1.023	1.123	1.232	1.352	1.483	1.628	1.787	1.962	2.155	2.365	2.598
Obras de referência – Exemplares	2.019	2.218	2.438	2.679	2.945	3.236	3.556	3.908	4.295	4.721	4.733
TOTAL	**462.157**	**509.444**	**560.331**	**615.864**	**677.937**	**745.722**	**820.246**	**902.288**	**992.326**	**1.091.671**	**1.200.401**

Fonte: Biblioteca Central

9.3.6 SERVIÇOS OFERTADOS

A Biblioteca Central participa da Comissão Brasileira de Bibliotecas Universitárias – CBBU, dos serviços cooperativos da BIREME (LILACS, Scad, BVs), IBICT (COMUT, BDTD, CCN, Repositório Institucional), REBAP (Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia), Rede da BVS Enfermagem, FBN (Consórcio Eletrônico de Bibliotecas da Fundação Biblioteca Nacional), Plano Nacional de Obras Raras da Biblioteca Nacional, IBGE - Biblioteca Depositária do IBGE, e o help desk do Portal de Periódicos da CAPES desde 2010.

Disponibiliza acesso ao catálogo online do acervo das bibliotecas da UFPA e mantém a Estação de Pesquisas Acadêmicas (EPAC), com acesso gratuito à internet e um espaço próprio para o Portal de Periódicos da CAPES.

A Biblioteca Central oferta os principais serviços abaixo:

- Catálogo online - Terminais de computadores disponibilizados no hall da BC para consulta aos catálogos dos acervos das bibliotecas do SIBI/UFPA, e acesso por endereço eletrônico: http://bibcentral.UFPA.br/pergamum/biblioteca/index.php?resolution2=800>.
- Consulta local - As coleções da BC estão à disposição da comunidade universitária e da sociedade em geral para consulta local e são de livre acesso. Enfatiza-se que a maior parte do acervo se encontra disponibilizado no andar térreo do prédio, pois no andar superior estão os periódicos e obras raras.
- Empréstimo e devolução de obras (renovação online) - A Renovação online do empréstimo domiciliar é realizada por meio do catálogo online do sistema Pergamum.
- Braille - Serviço especial de auxílio aos alunos com deficiência visual mediante o uso dos Programas Open Book, Jaws, Zoom Text, TGD Poro, winvox para a transliteração de textos para o Braille, leitura de documentos em negro (dicionários e outros), gravação de textos e acesso à Internet.
- Capacitação de usuários, palestras e visitas orientadas - Treinamento para a utilização dos recursos disponíveis da Biblioteca Central, especialmente do Portal de Periódicos da CAPES.
- Bases de dados e Portais - Na Estação de Pesquisa, no andar térreo, e no Setor de Periódicos, no andar superior da Biblioteca Central, está disponível o serviço

de acesso à Internet para fins exclusivos de pesquisa e/ou estudo e administração de e-mail.

- Help desk do Portal Capes - Serviço online recomendado pela Capes para divulgar as atualizações do Portal, esclarecer dúvidas, receber sugestões dos usuários e realizar treinamento.
- Ficha Catalográfica - Elaboração de ficha catalográfica para fins de apresentação em Teses e Dissertações.
- Apresentação de Trabalhos Acadêmicos - O Serviço de Referência e Circulação da BC coloca à disposição dos usuários o Manual para Normalização de Trabalhos Acadêmicos que contém as normas de Documentação da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) em formato eletrônico, com orientações quanto à estrutura de um trabalho acadêmico (TCC, Dissertação, Tese etc.) bem como à formatação.
- Comutação Bibliográfica - Atendimento às solicitações de artigos de periódicos, capítulos de livros, dissertações, teses e anais de congressos que não pertencem ao acervo do Sistema de Bibliotecas da UFPA, localizados nas principais bibliotecas do País.

9.3.7 PERSPECTIVAS DE GESTÃO DA BIBLIOTECA CENTRAL

Nos últimos cinco anos, a Biblioteca Central realizou ações e obteve conquistas significativas para a universidade, as quais estão relacionadas à efetivação de assinatura de novos convênios, parcerias, atualização do acervo, novos produtos e serviços, capacitação, melhorias tecnológicas, participação e realização de eventos e ações de infraestrutura. Algumas conquistas, como admissão de novos profissionais para o SIBI por meio de concurso público para bibliotecário, realizado para preenchimento dos códigos de vagas tanto do *campus* da capital como também dos *campi* dos interiores; o avanço nos serviços do Repositório Institucional em âmbito nacional e internacional, promovendo-se o desenvolvimento da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD); a consolidação das relações com as instituições locais mediante assessorias técnicas para a implantação de seus repositórios; o crescimento do acervo de forma expressiva com materiais adquiridos por compra, assim como por doações consideradas relevantes; as parcerias firmadas com órgãos internos da UFPA; ações da PROEX e PROEG – Comissão para Plano de Ação Intersetorial para Inclusão e Acessibilidade; a criação de novas bibliotecas nos *campi* do interior;

realização e participação em eventos locais e nacionais; dentre outras ações e conquistas importantes para o fortalecimento do Sistema de Bibliotecas da UFPA.

Diante do que foi conquistado nos últimos cinco anos e do atual cenário da Biblioteca Central e do SIBI, pretende-se aprimorar os serviços e produtos que são oferecidos para a comunidade universitária e criar novos serviços, prezar pela qualidade visando à maior interação do usuário no ambiente da biblioteca. Para os usuários usufruírem melhor dos serviços da biblioteca, a Biblioteca Central pretende expandir o horário de funcionamento a partir de 2017, que será das 8h às 22h, de segunda a sexta, e de 8às 14h, aos sábados. Além disso, deve disponibilizar um terminal de autoatendimento de empréstimo e devolução de livros, proporcionando autonomia e praticidade aos usuários e minimizando o tempo de espera nas filas de atendimento; estruturar e modernizar o espaço da biblioteca, ampliando a acessibilidade externa e interna, a fim de eliminar barreiras arquitetônicas, de disponibilidade de comunicação; e investir na capacitação dos profissionais para atender o público PcD, uma vez que esses usuários necessitam de atendimento diferenciado devido às suas limitações; realizar projetos de extensão no ambiente da biblioteca com os discentes da Faculdade de Biblioteconomia.

Outro ponto importante é a concretização da integração do SIBI, com o que se almeja sanar as lacunas, falhas de comunicação que ocasionam a percepção de um sistema fragmentado, seja no suporte técnico, seja no administrativo. Pretende-se dar prioridade à intensificação dos esforços para a melhoria do SIBI por completo, de tal modo que o trabalho abranja as bibliotecas dos *campi* dos interiores e demais bibliotecas do *campus* Belém, objetivando a integralização do sistema. Para isso, será necessário proporcionar às bibliotecas suporte técnico e administrativo efetivo e constante, além de realizar eventos como fóruns, a fim de se criar oportunidade e espaço para reunir profissionais atuantes no sistema de bibliotecas, e discutir assuntos, apontar problemas e prováveis soluções para o sistema. Outros investimentos que se pretende realizar para efetivar a integralização do SIBI são as visitas técnicas semestrais, empréstimo e devolução via intercâmbio entre as bibliotecas dos *campi*, dentre outros.

Nesse sentido, a Biblioteca Central pretende solucionar os problemas encontrados presentemente em vários campos do Sistema de Bibliotecas da UFPA, que dão origem a constantes reclamações por parte dos usuários, principalmente no que concerne à infraestrutura, para que, enfim, possa ser reconhecida como uma biblioteca universitária imprescindível para a pesquisa, o acesso e a produção do conhecimento científico, técnico ou cultural da comunidade acadêmica da UFPA, bem como para a sociedade em geral.

São muitos os desafios a serem enfrentados, mas a Biblioteca Central, que se orgulha de ser da maior instituição de ensino, pesquisa e extensão do Norte do País, que é a UFPA, compromete-se, sem medir esforços, em fazer cumprir com excelência a missão estabelecida no Regimento desta unidade, isto é, "prover informação à comunidade universitária, presencial e em meio à rede, contribuir para a formação profissional e criação do espírito de cidadania", além de tornar a Biblioteca uma referência em gestão da informação e disseminação do conhecimento na região amazônica.

9.4 LABORATÓRIOS

O parque de laboratórios e equipamentos de pesquisa da UFPA é, hoje, notável, no geral, comparável aos laboratórios das melhores universidades brasileiras e, em algumas áreas, situado no mesmo nível das melhores universidades do mundo. Ele tem sido constituído principalmente com recursos de parcerias, sobretudo com a FINEP, com o CNPQ e a CAPES. Como o custo para a aquisição e manutenção dessa estrutura é hoje muito elevado, precisamos incrementar a cultura do uso do compartilhado, otimizando recursos e esforços dos pesquisadores e da instituição. Já os laboratórios de ensino superior deixam a desejar, e isso está, parcialmente, relacionado com o fato de que temos um sistema de formação que privilegia a sala de aula.

Precisamos fazer um movimento em que, ao mesmo tempo, ocorra maior investimento na construção/atualização de laboratórios de ensino e mudanças dos currículos de nossos cursos de Graduação, para conferir maior espaço e valor às atividades de formação desenvolvidas nesses ambientes. Além de uma produção científica crescente e de elevado nível, os laboratórios da UFPA, hoje, prestam inúmeros serviços à sociedade, aos governos, a organizações sociais e a empresas que buscam a inovação. A visibilidade dessas iniciativas é ainda reduzida e pode melhorar dentro e fora da instituição.

Faz-se necessário ainda a concepção de espaços, equipamentos e salas especiais destinados à realização de práticas corporais esportivas como laboratórios e, dessa forma, passando a se constituir espaços de pesquisa e formação no âmbito da educação, saúde, cultura, assistência, esporte e lazer.

Vale ressaltar que a UFPA prevê, no âmbito do Programa de Apoio à Qualificação do Ensino de Graduação (PGRAD), o lançamento do subprograma de Apoio à Infraestrutura de Laboratórios de Ensino (Labinfra), que visará atualizar e aprimorar a infraestrutura laboratorial utilizada em atividades de ensino na graduação. O Subprograma Labinfra irá

objetivar a disponibilização de recursos para reformas, serviços de manutenção de instalações e equipamentos, aquisição de equipamentos e insumos, possibilitando que subunidades da Instituição enviem propostas à PROEG para a disponibilização de recursos para itens de capital e custeio (reforma/manutenção de espaço físico, reparo/manutenção de equipamentos, insumos), além de bolsas de monitoria.

Tabela 10 - Laboratórios de ensino e pesquisa - 2015

Unidade	Quantidade
Campus de Abaetetuba	7
Campus de Altamira	27
Campus de Bragança	8
Campus de Breves	3
Campus de Cametá	5
Campus de Capanema	2
Campus de Castanhal	30
Campus de Soure	10
Campus de Tucuruí	15
Instituto de Ciências Biológicas (ICB)	69
Instituto de Ciências da Arte (ICA)	62
Instituto de Ciências da Educação (ICED)	8
Instituto de Ciências da Saúde (ICS)	41
Instituto de Ciências Exatas e Naturais (ICEN)	21
Instituto de Ciências Jurídicas (ICJ)	1
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA)	10
Instituto de Educação Matemática e Científica (IEMCI)	9
Instituto de Estudos Costeiros (IECOS)	39
Instituto de Filosofia e Ciências Humanas (IFCH)	11
Instituto de Geociências (IG)	44
Instituto de Letras e Comunicação (ILC)	28
Instituto de Tecnologia (ITEC)	86
Núcleo de Meio Ambiente (NUMA)	5
Núcleo de Pesquisas em Oncologia (NPO)	7
Núcleo de Teoria e Pesquisa do Comportamento (NTPC)	14

Fonte: Anuário Estatístico 2016

9.5 RECURSOS TECNOLÓGICOS E DE AUDIOVISUAL

A UFPA, apesar da atual crise, deve manter seus esforços no sentido de aumentar sua participação em programas e projetos, objetivando modernizar a infraestrutura em programas de pesquisa e incorporar novos espaços, bem como adquirir equipamentos modernos para a

expansão dos seus recursos tecnológicos, contemplando o atendimento do campus de Belém como também nos *campi* do interior.

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.

Para o atendimento da comunidade acadêmica no que diz respeito ao ensino, a disponibilidade dos recursos tecnológicos e de audiovisuais é de extrema importância, isso porque as aulas expositivas tornam-se mais dinâmicas, proporcionando, assim, uma explanação mais consistente do conhecimento e o desenvolvimento do raciocínio e do senso crítico do aluno, ou seja, promove-se uma considerável melhoria na metodologia do ensino. Assim, a UFPA tem investido cada vez mais em tecnologias modernas, inovando seus recursos de áudio e vídeo, visando a 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), da Gráfica da Universidade, da Rádio Web, entre outros.

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

- Desenvolver programas que privilegiam descobertas de novas metodologias, enfocando o uso e a adequação de recursos audiovisuais, visando sempre ao aperfeiçoamento do trabalho acadêmico;
- Expandir o conhecimento da produção científica acadêmica para os *campi*;
- 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 à demanda oriunda da inclusão de novos cursos de Graduação e Pós-graduação e alinhando-seaos projetos pedagógicos de cada curso;

- Promover a modernização da infraestrutura física e tecnológica para uma maior área de abrangência da Rádio Web, EDUFPA e dos demais recursos audiovisuais que a instituição oferece, atendendo à produção literária e científica dos *campi*.

9.6 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

9.6.1 O PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO (PDTI)

O PDTI deve ser revisado anualmente, e sua organização segue a orientação da Secretaria de Tecnologia da Informação (STI) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, de forma a garantir o alinhamento às estratégias institucionais definidas no PDI da UFPA, bem como à Estratégia de Governança Digital (EGD) do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Federal (SISP). Após o diagnóstico que contém as necessidades de informações e serviços de TI, são 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.

9.6.2 DESAFIOS DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

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, os objetivos estratégicos de TI devem ser alinhados aos objetivos e às diretrizes estratégicas definidas no PDI da UFPA, que se sintetizam no conjunto de desafios da área de TIC, listados abaixo, para os próximos dez anos, 2016 a 2025:

1) Expandir e consolidar as INFOVIAS de dados públicas de alta velocidade até os *campi* da UFPA;

Consolidar os Sistemas de Informação por meio do SIG-UFPA (convênio com a UFRN), que já estão sendo implantados;

2) Estender, atualizar e consolidar o Datacenter do CTIC com recursos de segurança, alta disponibilidade e redundância;
3) Ampliar a infraestrutura de redes, implantando redes sem fio com cobertura em todos os *campi*;

4) Aprimorar a Governança Corporativa de TI na UFPA;
5) Ampliar a oferta de serviços de infraestrutura de TI, tais como videoconferência, plataformas virtuais de ensino, objetos de aprendizagem, laboratórios virtuais;
6) Aperfeiçoar a gestão da segurança da informação e comunicação e a auditabilidade dos sistemas de informação institucional.

9.6.3 INFOVIAS PÚBLICAS DE ALTA VELOCIDADE

Nos próximos dez anos, o primeiro grande desafio é consolidar uma comunicação abundante (de banda larga) com todas as unidades da UFPA. Para alcançar essa meta, devemos consolidar a comunicação de dados com os *Campi*. Junto com esse desafio, surgem várias ações menores, como criar redes sem fio robustas e rápidas, manter a infraestrutura de pontos lógicos atualizada, integrar a telefonia com a rede lógica e estender a parceria com a RNP (Rede Nacional de Ensino e Pesquisa) e NavegaPará,procurando melhorar os links hoje ofertados. A intenção é buscar nessas parcerias alternativas manter os serviços ofertados com mais qualidade, criando uma infovia estável e redundante em todo o estado.

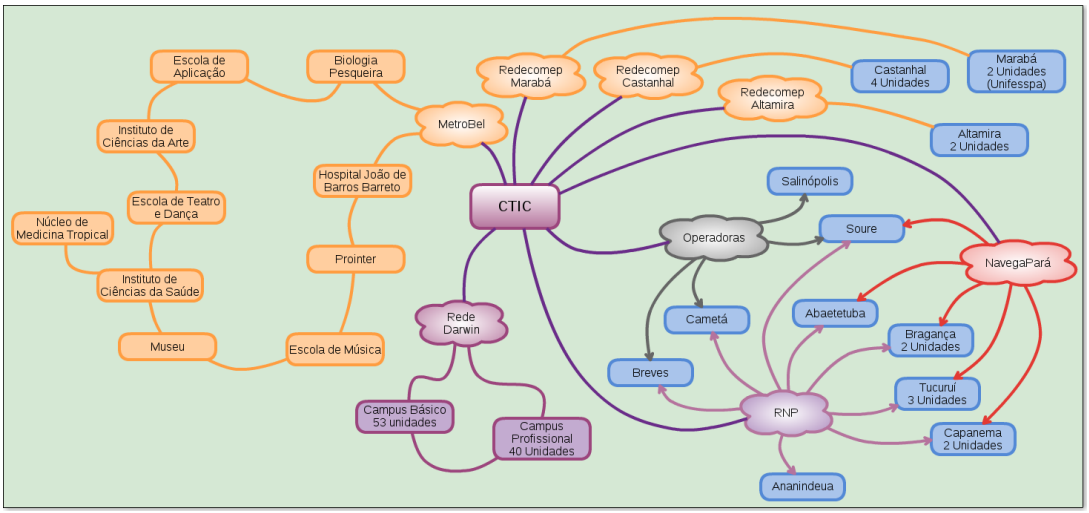


Figura 15 - Redes Metrobel x Darwin x *Campi*

9.6.4 CONSOLIDAÇÃO DO SIG-UFPA

O segundo grande desafio é consolidar a implantação do Sistema de Informação de Gestão por meio do SIG-UFPA (convênio com a UFRN), que já está sendo implantado. Para isto, o SIG deve ser implantado com todos seus módulos, SIG-RH, SIGAA, SIPAC, SIG-

ELEIÇÕES, etc., como o único sistema administrativo da UFPA. Assim, aos poucos estes módulos oferecerão todas as funcionalidades dos sistemas legados SIE, PIBIC, UFPA-2005, que ainda são usados na UFPA. Além disso, o SIG-UFPA ainda deve ser estendido em alguns sentidos:

1) Atender a novas demandas da área acadêmica e administrativa;
2) Ter uma equipe de desenvolvimento em constante capacitação para mantê-lo tecnologicamente atualizado, evitando sua obsolescência;
3) Disponibilizar o SIG em um datacenter distribuído, redundante e com recursos de segurança e alta disponibilidade;
4) Permanecer em funcionamento acima de 99% do tempo;
5) Ter um sistema de backup e segurança à prova de falhas;
6) Ter um setor de atendimento ao usuário provido com variados canais de atendimento e apoiado pelo Sistema de Atendimento da UFPA, o Sagitta, com gestão de qualidade de serviço.

9.6.5 INFOVIAS PARA OS *CAMPI*

Da região metropolitana de Belém até Ananindeua, já foi implantada uma INFOVIA chamada Rede Metrobel, com aproximadamente 50 km de fibra ótica, que interliga 13 instituições. O desafio para os próximos dez anos é consolidar uma INFOVIA de alta velocidade, criando uma rede redundante que interliga todos os *campi*. Essas iniciativas são baseadas em duas parcerias: a primeira com a Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP), e a segunda com o governo do Estado, via programa NavegaPará, que utiliza a infraestrutura de fibra ótica da Eletronorte. Hoje a RNP tem como meta a ligação de todos os *campi* a 100Mbps.

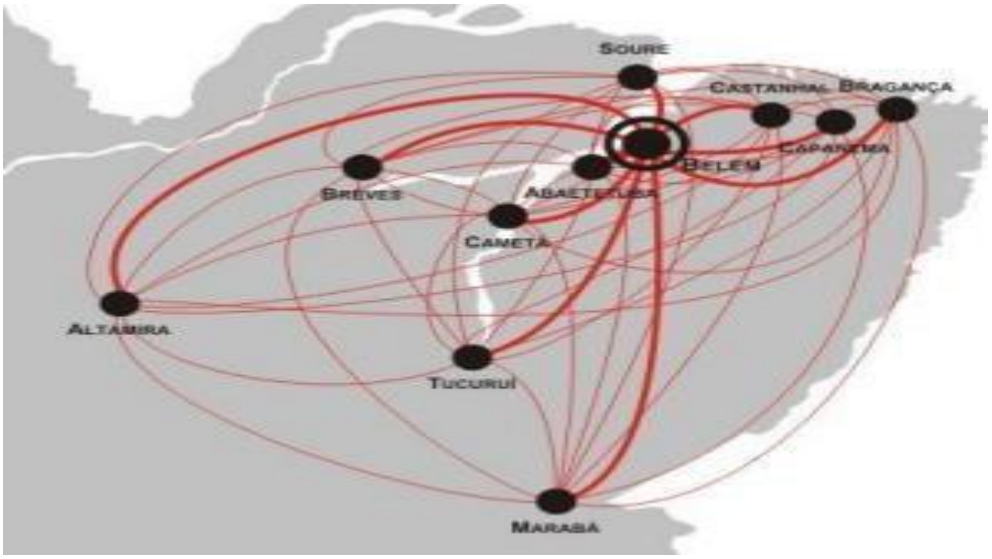


Figura 16 - Infovias com os *Campi*

Caminhos redundantes. O grande desafio é criar anéis com vias redundantes de modo que, se houver problema em uma via, o anel permite o fluxo de dados pelas outras vias. Estas soluções já são aplicadas na rede interna da UFPA, rede Darwin e na rede Metrobel, onde as unidades, mesmo com um incidente que inviabiliza uma via, permanecem 100% do tempo conectadas na rede.

Figura 17 - Rede Metrobel

9.6.6 REDE NACIONAL DE ENSINO E PESQUISA (RNP)

A UFPA hospeda o Ponto de Presença (POP) da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP) no Pará (POP – Pará) como principal provedor de serviços de internet das instituições federais de ensino e pesquisa de Belém e demais municípios paraenses. Rede acadêmica de

acesso à internet no Brasil, a RNP integra cerca de 600 instituições de ensino e pesquisa no País, beneficiando 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. Hoje este POP, hospedado no CTIC, opera com vias redundantes de 6 Gigabits por segundo (Gbps). Este backbone está preparado para aplicações e serviços inovadores nas áreas de telemedicina, biodiversidade, astronomia, entre outras. Com essa banda, pode-se promover a inclusão social e difusão cultural interativa e em grande escala.

9.6.7 REDE DARWIN – REDE INTERNA

O projeto Rede Darwin interliga todos os prédios da Cidade Universitária José da Silveria Netto com o CTIC. É uma rede com tecnologia de 1Gbps (gigabits/s), com 46 anéis, e cada anel conecta, em média, quatro prédios. Nos próximos dez anos, a meta é interligar todos os prédios até 10 Gbps. Todos os anéis são conectados em um switch central (também com dois componentes controladores redundantes) onde ocorre a troca do tráfego.

9.6.8 GOVERNANÇA CORPORATIVA DE TI NA UFPA

Com o uso intensivo da TI para suporte aos processos organizacionais, a TI passou a desempenhar papel significativo na realização dos objetivos institucionais da universidade. A gestão da TI abrange o processo de planejamento e alinhamento estratégico de TI, a organização e estruturação da área de TI, as políticas, padrões e programas de capacitação continuada, os serviços de atendimento e suporte aos usuários e a infraestrutura tecnológica. Com base nesse cenário e em virtude da dimensão da UFPA, observamos que a gestão da TI não é uma atividade simples de ser conduzida, pois abrange aspectos complexos de natureza técnica e humana, e pode representar um fator crítico de sucesso para geração de valor e de benefícios para a instituição. Esse cenário requer que a UFPA mantenha estruturas organizacionais e pessoas capacitadas para liderar e governar esse ambiente complexo por meio do uso de modelos de referência de mercado adotados como boas práticas para a gestão de TI. Essa gestão corporativa da TI tem sido chamada de Governança de TI ou Governança Corporativa de TI, pois há o entendimento de que essa governança é de responsabilidade da alta administração na liderança, nas estruturas organizacionais e nos processos.

10 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

A autoavaliação institucional possui caráter pedagógico em busca de melhorias e de autoconhecimento, de compreensão da cultura e da vida da e na Instituição em sua pluralidade acadêmica e administrativa, sustentada na participação dos agentes universitários – alunos e servidores (professores e técnicos) – 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.

O processo de autoavaliação da UFPA visa a constituir-se pelo diálogo permanente entre a Comissão Própria de Avaliação (CPA) e as diferentes instâncias institucionais, estudo permanente do PDI e debates sobre temas relacionados à avaliação institucional, realização de entrevistas, análise documental, acompanhamento das avaliações externas *in loco*, discussão com os dirigentes de cursos acerca do relatório emitido após cada avaliação e possibilidades de melhorias, 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, a CPA elaborou um programa de autoavaliação em 2004, atendendo às diretrizes da Lei do SINAES, o qual foi redefinido em 2006, sendo denominado Programa de Autoavaliação – "AVALIA", e atualizado em 2011, tendo sido disponibilizado à comunidade acadêmica como Programa de Autoavaliação "MINHA OPINIÂO", forma encontrada de buscar a colaboração da comunidade acadêmica, assim como sua participação no processo de autoconhecimento, por meio dos questionários de autoavaliação. A metodologia utilizada tem 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 estão separadas em eixos estruturantes, estabelecidos pelo "INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL EXTERNA" – Ministério da Educação, agosto de 2014:

- Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional: considera a dimensão 8 (Planejamento e Avaliação) do Sinaes. Inclui também um Relato Institucional que descreve e evidencia os principais elementos do seu processo avaliativo (interno e

externo) em relação ao PDI, incluindo os relatórios elaborados pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) do período que constituiu o objeto de avaliação.

- Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional: contempla as dimensões 1 (Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional) e 3 (Responsabilidade Social da Instituição) do Sinaes.
- Eixo 3 – Políticas Acadêmicas: abrange as dimensões 2 (Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão), 4 (Comunicação com a Sociedade) e 9 (Políticas de Atendimento aos Discentes) do Sinaes.
- Eixo 4 – Políticas de Gestão: compreende as dimensões 5 (Políticas de Pessoal), 6 (Organização e Gestão da Instituição) e 10 (Sustentabilidade Financeira) do Sinaes.
- Eixo 5 – Infraestrutura Física: corresponde à dimensão 7 (Infraestrutura Física) do Sinaes.

Seguindo as recomendações da lei do SINAES, tanto os dados coletados quanto o tratamento destes possuem caráter quantitativo e qualitativo. Os instrumentos de coleta de dados utilizados se baseiam em questionários com perguntas fechadas, direcionada à comunidade acadêmica, com uma abordagem interativa entre os sujeitos do processo avaliativo.

O comprometimento e a motivação com as ações da autoavaliação institucional na UFPA vêm apresentando um significado singular, uma vez que o envolvimento e a vontade de conhecer a sua própria realidade têm se tornado parte de uma cultura de avaliação. A CPA, como comissão, nunca esteve tão presente e disponível na prestação de assessoria na condução da avaliação externa, junto às unidades acadêmicas.

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.

Os resultados alcançados pela CPA durante a vigência do último PDI têm sido inspiradores, tanto no que diz respeito às avaliações externas de cursos (Tabela 1), quanto à avaliação institucional, o que se confirma no fato de os conceitos obtidos terem aumentado percentualmente, como decorrência da institucionalização da CPA.

Tabela 11- Evolução dos Conceitos das Avaliações *in loco* dos Cursos de Graduação

Cursos de graduação avaliados		**Percentuais das notas**		
Ano	**Total**	**Conceito 3**	**Conceito 4**	**Conceito 5**
2011	19	74%	21%	5%
2012	23	65%	30%	5%
2013	23	61%	39%	0%
2014	27	56%	41%	3%
2015	8	25%	75%	0%

Da mesma forma, houve um incremento no conceito institucional, que subiu do Conceito 3, em 2009, para o conceito 4, em 2014.

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 de autoavaliação na Instituição.

A 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, das discussões, da sensibilização, e pela formulação de indicadores para a melhoria da IES. Consequentemente, os resultados identificados por esta e outras comissões anteriores contribuem para o planejamento e as decisões estratégicas da UFPA.

O Programa de Acompanhamento Institucional dos Programas de Pós-Graduação da UFPA, delineando para a melhoria da qualificação da base humana e material de pesquisa, é um exemplo da importância da avaliação e do planejamento dela decorrente. O acompanhamento conta com a participação de consultores externos, altamente qualificados, que visitam os programas de Pós-Graduação (PPG) anualmente e, juntos, definem as metas necessárias para a melhoria dos níveis de cada PPG no âmbito da CAPES, a partir do diagnóstico das condições do PPG. A implantação do Programa de Acompanhamento resultou em um crescimento significativo no nível dos PPG da UFPA, com vários cursos passando da nota 3 para a nota 4, no triênio 2010-2013.

A integração, participação, colaboração e articulação se constituem como conceitos fundamentais da construção desse 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).

A avaliação institucional deve ser um momento fundamental de exposição pública da Instituição e de comunicação transparente com a comunidade interna e externa. 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, serve 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, 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.

OBJETIVO

Aperfeiçoar o processo avaliativo da UFPA.

METAS

1. Consolidar a cultura avaliativa institucional e permanente na UFPA.

2. Monitorar e avaliar a implementação das ações e o alcance das metas do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI.

3. Auxiliar na condução e sensibilização dos discentes e dos docentes no processo de avaliação dos cursos de Graduação

4. Contribuir para a implantação de sistema de avaliação dos egressos dos cursos Graduação da UFPA.

5. Contribuir, junto às coordenações de cursos, para o desenvolvimento de um contexto avaliativo, que leve em consideração os resultados do Enade e das avaliações *in loco*.

AÇÕES

1. Fornecer subsídios para o acompanhamento e a atualização de análises sobre os processos avaliativos promovidos na UFPA, bem como para a instrumentalização do seu processo de planejamento.

2. Estimular experiências de autoavaliação institucional a serem desenvolvidas nas Unidades Acadêmicas e *campi* da UFPA.

3. Estimular a realização de estudos sobre egressos e evasão dos cursos de Graduação, juntamente com a PROEG, e de Pós-Graduação da UFPA, com a PROPESP.

4. Contribuir na elaboração e implementação dos questionários de avaliação dos docentes e discentes dos cursos de graduação.

5. Apoiar as coordenações de cursos antes e após a avaliação externa *in loco* dos cursos de Graduação.

6. Realizar campanhas de divulgação e de informação das ações implementadas pela CPA no âmbito da UFPA.

11 ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS

11.1 ESTRATÉGIA DE GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA

A vinculação do orçamento à estratégia é condição *sine qua non*, para a sua implementação, ou seja, a estratégia precisa ser adequada à capacidade de recursos da instituição. A Universidade Federal do Pará (UFPA), por ser uma Autarquia, vinculada ao Ministério da Educação (MEC), tem como sua principal fonte de financiamento e manutenção o Governo Federal, por intermédio do MEC.

Uma parte dos recursos disponibilizados para o financiamento do ensino superior no Brasil é distribuída de acordo com os indicadores de cada Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), por meio da Matriz de Orçamento de Outros Custeios e Capital (Matriz OCC). Dos recursos que são distribuídos pela Matriz OCC, 80% referem-se ao indicador de aluno equivalente e 20% a indicadores de qualidade e produtividade.

O aluno equivalente é o principal indicador utilizado para análise dos custos de manutenção das IFES. Para calcular o aluno equivalente são utilizados quatro indicadores: graduação, mestrado, doutorado e residência médica. Por meio de uma fórmula matemática, o número de estudantes de graduação é convertido em número equivalente de estudantes.

Para realizar esses cálculos, são considerados o número de alunos equivalentes da graduação, número de diplomados, duração padrão do curso, coeficiente de retenção, número de ingressantes, bônus por turno noturno (15%), bônus por curso fora de sede (10%) e peso do grupo (relacionado à área do curso).

Para o cálculo do aluno equivalente de mestrado e doutorado, considera-se o número de alunos equivalentes (mestrado ou doutorado), número de alunos matriculados efetivos do mestrado ou doutorado, fator de tempo dedicado a cursar as disciplinas e peso do grupo.Já para o aluno equivalente da residência médica, considera-se o número de alunos equivalentes (residência) e o de alunos matriculados efetivos na residência médica.

Estratégias para melhorar os indicadores acima expostos poderão resultar em aumento de recursos para a UFPA.

A outra parte dos recursos recebidos do Governo Federal é oriunda de Programas diversos como o Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. Recebemos recursos também para manutenção do Ensino Médio e Técnico.

Os recursos são liberados pelas fontes 0108 (Fundo Social – Parcela Destinada à Educação Pública e à Saúde), 112 (recursos destinados à manutenção e ao desenvolvimento

do ensino), 100 (recursos ordinários), 250 (Recursos Próprios Não-Financeiros), 281 (recursos de convênios).

As fontes 250 e 281 referem-se à arrecadação própria da UFPA, que, para acontecer, depende dos esforços de suas diversas unidades em desenvolverem projetos e celebrarem contratos e convênios com órgãos governamentais (nas três esferas) e empresas privadas.

A proposta orçamentária anual da UFPA para o exercício seguinte é realizada com base no orçamento do exercício corrente e de forma descentralizada, e cada Unidade recebe um limite para elaborar a sua proposta de forma autônoma.

A partir das propostas das diversas Unidades, a Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional consolida o orçamento em uma única proposta, que é ajustada aos limites orçamentários liberados pelo Ministério da Educação (MEC) e, em seguida, encaminhada ao MEC, que, após consolidar a proposta de todas as IFES, a encaminha ao Ministério do Planejamento (MP), que consolida o Orçamento da União e o envia ao Congresso para tramitação e aprovação, de acordo com o que rege a Constituição Federal de 1988, em seus artigos 165 a 169.

O orçamento consolidado da UFPA compõe o Plano de Gestão Orçamentária da UFPA (PGO), documento que detalha todas as despesas e os investimentos previstos, com as respectivas fontes de financiamento. Essa metodologia tem possibilitado à UFPA otimizar a utilização dos seus recursos, uma vez que as receitas são aplicadas de acordo com a proposta de cada Unidade, de forma descentralizada, o que possibilita uma melhor mensuração das suas necessidades e favorece a aplicação adequada dos recursos.

O PGO concilia a aplicação dos recursos em consonância com o Plano Plurianual (PPA) e com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). A integração do PGO com o PDI é demonstrado na figura a seguir:

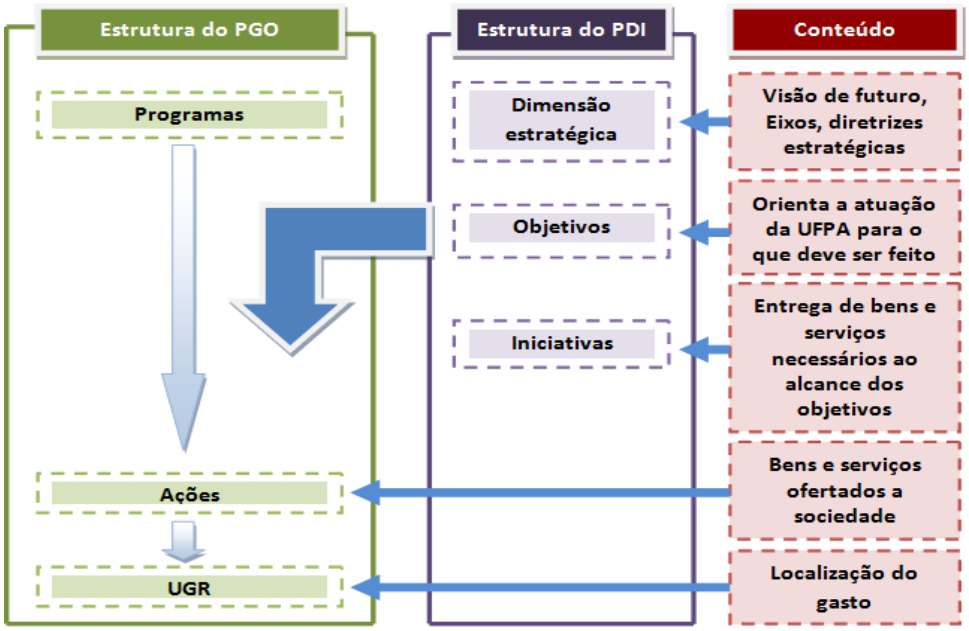


Figura 18 - Processo de integração entre o PGO e o PDI

O PGO é estruturado em programas e ações (projetos e atividades), que são planejados, orçamentados e executados em cada Unidade. Já o PDI possui uma dimensão estratégica composta pela visão de futuro, eixos e diretrizes estratégicas, objetivos estratégicos, que orientam a atuação da Instituição para o que deve ser feito, e pelas iniciativas estratégicas, que estão relacionadas às entregas de bens e serviços ofertados à sociedade.

A partir do PDI 2016 a 2025, as liberações de recursos para novos investimentos e projetos que não constem do orçamento das Unidades só serão efetivadas em vista de uma formalização das demandas com os respectivos projetos em consonância com o PDI. Os referidos projetos serão analisados em relação a sua pertinência, viabilidade e resultados. Os resultados deverão ser pactuados e monitorados por cronograma e metas pré-definidas.

O orçamento da UFPA, no período de vigência do PDI anterior (2011-2015), teve um crescimento de 34,58%, saltando de R$ 712.993.066,00 em 2011 para R$ 1.089.814.341,00 em 2015.

Tabela 12 - Previsão orçamentária e cronograma de execução para os anos de 2016 a 2025.

Exercício	RECEITAS		
	Recursos do tesouro	Recursos próprios	Total
2016	1.069.129.734	25.191.390	1.094.321.124
2017	1.188.337.070	16.201.404	1.204.538.474
2018	1.247.753.924	17.011.474	1.264.765.398
2019	1.310.141.620	17.862.048	1.328.003.668
2020	1.375.648.701	18.755.150	1.394.403.851
2021	1.444.431.136	19.692.908	1.464.124.044
2022	1.516.652.692	20.677.553	1.537.330.246
2023	1.592.485.327	21.711.431	1.614.196.758
2024	1.672.109.593	22.797.002	1.694.906.596
2025	1.755.715.073	23.936.853	1.779.651.926

Fonte: PROPLAN

Para o período de 2016 a 2025, as projeções são demonstradas nas tabelas 12 e 13,havendo uma previsão de crescimento no período, comparado com o exercício de 2015, de 62,62%, saindo de R$ 1.094.321.124 para uma projeção de R$ 1.779.651.926, para o exercício de 2025. O valor referente a 2016 é o orçamento liberado pela através da Lei Orçamentária Anual (LEI Nº 13.255 DE 14 DE JANEIRO DE 2016). Os valores de 2017 são referentes à proposta orçamentária da UFPA para o exercício de 2017. Para os exercícios de 2018 a 2025, foram realizadas projeções com base no Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) projetado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Os gastos com pessoal, conforme demonstrado na tabela 13, em 2016 foram de cerca de 74% do total do orçamento da UFPA, e para os exercícios de 2017 a 2025, estão projetados em torno de 77%, dos respectivos orçamentos de cada exercício.

Em relação aos investimentos, para o exercício de 2016, o orçamento ficou em 18% dos recursos de OCC (outras despesas de custeio e capital). Já para os demais exercícios de vigência do PDI, ficou em torno de 13% dos recursos de OCC (outras despesas de custeio e capital).

Tabela 13 - Demonstrativo da previsão anual de despesas para os exercícios de 2016 a 2025.

Anos	Despesas				
	Pessoal	Benefícios	Custeio	Capital	Total
2016	813.562.982	28.470.768	206.773.531	45.513.843	1.094.321.124
2017	939.256.469	29.221.548	205.319.909	30.740.548	1.204.538.474
2018	986.219.292	30.682.625	215.585.904	32.277.575	1.264.765.398
2019	1.035.530.257	32.216.757	226.365.200	33.891.454	1.328.003.668
2020	1.087.306.770	33.827.595	237.683.460	35.586.027	1.394.403.851
2021	1.141.672.108	35.518.974	249.567.633	37.365.328	1.464.124.044
2022	1.198.755.714	37.294.923	262.046.014	39.233.595	1.537.330.246
2023	1.258.693.500	39.159.669	275.148.315	41.195.274	1.614.196.758
2024	1.321.628.175	41.117.653	288.905.731	43.255.038	1.694.906.596
2025	1.387.709.583	43.173.535	303.351.017	45.417.790	1.779.651.926

Fonte: PROPLAN

A Unidade Básica de Custo (UBC), que representa os principais custos de manutenção da UFPA, como vigilância, energia, serviços terceirizados especializados, limpeza e conservação, manutenção predial, manutenção de equipamentos, água e esgoto, serviços de telecomunicações, combustível, diárias e passagens, processamento de dados, entre outras, comprometeram, em 2016, 47% dos recursos de custeio da instituição, e a projeção para os demais anos de vigência do PDI é que essas despesas comprometam valores próximos ao patamar de 2016.

Os próximos dez anos para a Administração Pública, e para a UFPA em particular, são de grandes desafios, pois precisamos consolidar a expansão recente, na qual os custos se ampliaram consideravelmente, diante de um quadro de restrições orçamentárias e financeiras, que obriga a instituição a adotar estratégias para que continue prestando os mesmos serviços, mas com menos recursos.

REFERÊNCIAS

BELLONI, Maria Luiza. O que é Mídia Educação? 2ª ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2005.

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: 17 mai. 2016.

_____. Decreto nº 5.773, de 9 de Maio de 2006. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/legislacao/decreton57731.pdf>. Acesso em: 22 mai. 2016.

_____. Decreto nº 6.944, de 21 de agosto de 2009. Estabelece medidas organizacionais para o aprimoramento da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, dispõe sobre normas gerais relativas a concursos públicos, organiza sob a forma de sistema as atividades de organização e inovação institucional do Governo Federal, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007- 2010/2009/decreto/d6944.htm>. Acesso em: 22 mar. 2016.

_____. 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.

_____. 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 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.

_____. Lei nº 4.024 de 20 de dezembro de 1961. Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4024-20-dezembro-1961-353722-normaatualizada-pl.pdf>. Acesso em: 6 dez. de 2016.

_____. 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://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei- 5540-28-novembro-1968-359201-normaatualizada-pl.pdf>. Acesso em: 8 nov. de 2016.

_____. 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 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 n.º 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://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L10098.htm>. Acesso em: 6 dez. 2016.

_____. 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 12.712, de 28 de dezembro de 2012. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; Disponível em:<http://www.ines.gov.br/uploads/CPPD/Lei-12772-28-dezembro-20121.pdf>. Acesso em: 20 set. 2016.

_____. Lei nº 13.255, de 14 de janeiro de 2016. Estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2016. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13255htm>. Acesso em: 10 nov. 2016.

_____. Planejando a próxima década: conhecendo as 20 metas do Plano Nacional de Educação. 2014. Disponível em :http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_conhecendo_20_metas.pdf>. Acesso em: 22 jun. 2016.

_____. Ministério da Educação. Plano Nacional de Educação 2014-2024. Disponível em:<http://www.observatoriodopne.org.br/uploads/reference/file/439/documento-referencia.pdf>. Acesso em: 22 jun. 2016.

CERQUEIRA, Rosana. Crise econômica afeta severamente as micros e pequenas empresas. Disponível em: <http://g1.globo.com/hora1/noticia/2015/11/crise-economica-afeta-severamente-micro-e-pequenas-empresas.html>. Acesso em: 5 mar. 2016.

COSTA, Eduardo. Perspectivas para a economia paraense em 2016. Seminário perspectivas para a economia brasileira em 2016 e os impactos no estado do Pará. 2016

FAPESPA (2015). Nota técnica mercado de trabalho 2015. Disponível em: <www.fapespa. gov.br>. Acesso em: 23 mar. 2016.

FAPESPA. Informe técnica da indústria janeiro de 2016. Disponível em: www.fapespa. Gov.br >. Acesso em: 23 mar. 2016.

GESPÚBLICA. Guia de Orientação para o Gerenciamento de Riscos. Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/p_vii_risco_oportunidade.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2016.

HARGREAVES, Andy - **O Ensino na sociedade do conhecimento:** A educação na era da insegurança - (2004) Porto Alegre (RS): Artmed Editora.

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

LEMOS, A. **Cibercultura. Tecnologia e vida social na cultura contemporânea**. Sulina, Porto Alegre, 2002.

LEVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Ed. 34, 1999.

LOPOLDO, Ricardo. Aposta na volta do crescimento em 2016 divide economistas. Disponível em: <http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,aposta-na-volta-do- crescimento-em-2016-divide-economistas,10000014180>. Acesso em: 5 mar. 2016.

Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão. Plano Plurianual 2016-2019: desenvolvimento, produtividade e inclusão social. 2015.

NINIO, Marcelo. Recessão no Brasil derruba crescimento global, diz FMI. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/01/1731015-recessao-no-brasil-derruba-crescimento-global-diz-fmi.shtml>. Acesso em: 3 mar. 2016.

NAIME, Laura; CAOLI, Cristiani. Taxa média de desemprego ficou em 8,5% em 2015, diz IBGE. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/03/taxa-media-de-desemprego-ficou-em-85-em-2015-diz-ibge.html>. Acesso em: 3 mar. 2016.

PORTO, C.; RÉGNIER, K. O ensino superior no mundo e no Brasil: condicionantes, tendências e cenários para o horizonte 2003-2025: uma abordagem exploratória. Brasília, DF, 2003. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/ensinosuperiormundobrasiltendenciascenarios2003-2025.pdf>. Acesso em: 10 out. 2016.

SEICOM. Plano de mineração do Estado do Pará: 2014-2030. Disponível em: <http://sedeme.com.br/portal/download/pem-2030.pdf>. Acesso em: 1 abr. 2016.

SILVA, Fábio. Perspectivas para a economia brasileira em 2016. Disponível em: <http://www.fapespa.pa.gov.br/upload/ckfinder/userfiles/files/PERSPECTIVAS_PARA_A_ECONOMIA_BRASILEIRA_EM_2016.pdf>. Acesso: 10 out. 2016.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. Pró- Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Plano de Desenvolvimento Institucional: 2011-2015.

_____. Plano de Gestão de Logística Sustentável. Disponível em: http://ascom.ufpa.br/links/eventos/Minuta%20Final%20PLS.pdf. Acesso em: 23 nov. 2016.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Anuário Estatístico 2016- Ano Base 2015 / UFPA. Belém, 2016. Disponível em: <http://www.proplan.ufpa.br/doc/Anu%C3%A1rio_2016_AB2015_versaofinal14092016.pdf>. Acesso em: 6 jun. de 2016.

_____. UFPA em números 2016- Base 2015. Belém, 2016. Disponível em: <http://www.ufpanumeros.ufpa.br/doc/UFPAemNumeros2016_AB2015_final.pdf>. Acesso em: 6 jun. 2016.