



PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL  
PDI  
2016-2020

Versão 1.1

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS  
LAVRAS – MG  
2016

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS



PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL  
PDI  
2016-2020

Versão 1.1

©Universidade Federal de Lavras  
Câmpus Universitário  
Cx. Postal 3037  
37.200-000 LAVRAS – MG  
2016

# UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS

JOSÉ ROBERTO SOARES SCOLFORO  
REITOR

ÉDILA VILELA DE RESENDE VON PINHO  
VICE-REITORA

JOZIANA MUNIZ DE PAIVA BARÇANTE  
CHEFE DE GABINETE

PATRÍCIA MARIA SILVA  
PRÓ-REITORA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

TEODORICO DE CASTRO RAMALHO  
PRÓ-REITOR DE PESQUISA

RAFAEL PIO  
PRÓ-REITOR DE PÓS-GRADUAÇÃO

RONEI XIMENES MARTINS  
PRÓ-REITOR DE GRADUAÇÃO

JOÃO JOSÉ GRANATE DE SÁ E MELO MARQUES  
PRÓ-REITOR DE EXTENSÃO E CULTURA

ANA PAULA PIOVESAN MELCHIORI  
PRÓ-REITORA DE ASSUNTOS ESTUDANTIS E COMUNITÁRIOS

DÉBORA CRISTINA DE CARVALHO  
PRÓ-REITORA DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

JACKSON ANTONIO BARBOSA  
PREFEITO

JOSÉ OLÍMPIO RIBEIRO SILVEIRA  
PROCURADOR GERAL

# UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS

COMISSÃO PORTARIA nº 584, DE 25 DE MAIO DE 2015

JOSÉ ROBERTO PEREIRA  
Presidente

ANDRÉ VITAL SAÚDE  
JOSÉ MARIA DE LIMA  
ALCIDES MOINO JUNIOR  
SORAYA ALVARENGA BOTELHO  
JOÃO ALMIR OLIVEIRA  
JOÃO CHRYSOSTOMO DE RESENDE JÚNIOR  
ANTÔNIO NAZARENO GUIMARÃES MENDES  
VALÉRIA DA GLÓRIA PEREIRA BRITO  
CARLOS JOSÉ PIMENTA  
Membros

COMISSÃO PORTARIA nº 911, DE 29 DE JUNHO DE 2016

DÉBORA CRISTINA DE CARVALHO  
Presidente

ANA CARLA MARQUES PINHEIRO  
JOÃO CHRYSOSTOMO DE RESENDE JÚNIOR  
RONEI XIMENES MARTINS  
CLEBER CARVALHO DE CASTRO  
Membros

COLABORADORES

ADRIANO HIGINO FREIRE  
JACILUZ DIAS FONSECA

## LISTA QUADROS

Quadro 1	Planejamento do desenvolvimento da área de graduação presencial e a distância. ....	34
Quadro 2	Planejamento do desenvolvimento da área de pesquisa .....	44
Quadro 3	Planejamento do desenvolvimento da área de extensão e cultura.....	51
Quadro 4	Planejamento do desenvolvimento da área de pós-graduação.....	60
Quadro 5	Planejamento do desenvolvimento da área de Internacionalização .....	72
Quadro 6	Planejamento do desenvolvimento da área de Comunicação Institucional .....	79
Quadro 7	Planejamento do desenvolvimento da área de Assistência Estudantil .....	84
Quadro 8	Planejamento do desenvolvimento da área de Gestão de Pessoas.....	99
Quadro 9	Planejamento do desenvolvimento para ampliação e melhoria do Plano Ambiental .....	112
Quadro 10	Planejamento do desenvolvimento para a expansão da infraestrutura de ensino, pesquisa e extensão .....	115
Quadro 11	Planejamento do desenvolvimento da Preservação Patrimonial .....	120
Quadro 12	Planejamento do desenvolvimento: área de Gestão e Administração .....	122
Quadro 13	Planejamento do desenvolvimento da Gestão de Tecnologia da Informação ..	124
Quadro 14	Planejamento do desenvolvimento das ações referentes à Biblioteca .....	131
Quadro 15	Medições do IGovTI para a Universidade Federal de Lavras (2010, 2012 e 2014) .....	139
Quadro 16	Planejamento do desenvolvimento da Governança Corporativa de TI na UFLA. ....	142
Quadro 17	Prazos para implantação dos procedimentos contábeis patrimoniais pela União, com base na experiência nacional e internacional.....	171
Quadro 18	Resumo dos resultados alcançados pela área de Comunicação da UFLA em 2015. ....	177
Quadro 19	Resumo das principais diretrizes área de Comunicação.....	179
Quadro 20	Oferta dos cursos de graduação presenciais .....	193
Quadro 21	Oferta de cursos de graduação na modalidade Educação a Distância. ....	195
Quadro 22	Novos cursos de graduação presenciais. ....	196
Quadro 23	Estimativa da expansão das matrículas na graduação de 2017 a 2020.....	197

Quadro 24	Propostas para criação de novos cursos de pós-graduação Stricto sensu em diferentes fases de tramitação .....	200
Quadro 25	Propostas para criação de novos cursos de pós-graduação Stricto sensu em diferentes fases de elaboração .....	200
Quadro 26	Espaços destinados às aulas de graduação e pós-graduação da UFLA, considerando Salas de aula (SA) e laboratórios (LAB), com suas respectivas capacidades. ....	254

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Evolução da nota de governança de TI (IGovTI) da UFLA.....	139
Gráfico 2	Evolução da UFLA no ranking de classificação de maturidade de governança.....	140
Gráfico 3	Evolução do quadro de servidores docentes e técnico-administrativos da UFLA, nos últimos 5 anos.....	156
Gráfico 4	Evolução das vagas ofertadas na graduação, ocorrida entre 2006 e 2016 e projetada até 2020.....	198
Gráfico 5	Estimativa de matriculados por ano nos cursos de graduação até 2020.....	198
Gráfico 6	Porcentagem do corpo docente da UFLA em função da titulação.....	222
Gráfico 7	Número de docentes por departamento, nos diferentes níveis de titulação .....	223
Gráfico 8	Porcentagem de docentes com doutorado nos cursos de graduação presenciais das Universidades Federais da região Sudeste e Sul do Brasil, em 2015. ....	223
Gráfico 9	Porcentagem dos tipos de regime de trabalho dos docentes da UFLA. ....	224
Gráfico 10	Número de docentes dos departamentos didáticos da UFLA distribuídos nos diferentes tipos de regime de trabalho.....	224
Gráfico 11	Porcentagem de docentes com regime de trabalho integral, nos cursos de graduação presenciais das Universidades Federais da região Sudeste e Sul do Brasil, em 2015.....	225
Gráfico 12	Atividades docentes por departamento didático da UFLA.....	225
Gráfico 13	Correlação das atividades docentes baseadas em dados extraídos do RAD... ..	226
Gráfico 14	Evolução do corpo docente .....	229
Gráfico 15	Titulação do corpo docente.....	230
Gráfico 16	Número de artigos publicados em 2015 por departamento didático da UFLA.. ..	230
Gráfico 17	Média de artigos publicados por departamento didático da UFLA .....	231
Gráfico 18	Evolução do corpo técnico-administrativo.....	235
Gráfico 19	Escolaridade do corpo técnico-administrativo .....	236
Gráfico 20	Área (m <sup>2</sup> ) construída da UFLA e em construção - 2016.....	250
Gráfico 21	Evolução do número de docentes da UFLA, considerando a expansão em curso e as pactuações realizadas junto ao Ministério da Educação.....	255
Gráfico 22	Número de edificações da UFLA, separadas pela natureza de utilização.....	256
Gráfico 23	Área (m <sup>2</sup> ) dos espaços físicos da UFLA, separados pela natureza de utilização. ....	256
Gráfico 24	Área (m <sup>2</sup> ) dos espaços destinados à convivência, cultura, esporte e lazer da UFLA .....	257
Gráfico 25	Número de edificações das fazendas da UFLA. ....	257
Gráfico 26	Área (m <sup>2</sup> ) das edificações das fazendas da UFLA. ....	258
Gráfico 27	Aquisição de livros – Exemplares por ano .....	265
Gráfico 28	Evolução do acervo .....	266

## LISTA DE GRÁFICOS

Figura 1 Objetivos estratégicos da área de Tecnologia da Informação da UFLA .....	141
Figura 2 Organograma geral da Universidade Federal de Lavras .....	147
Figura 3 Articulação entre os documentos de planejamento institucional.....	182
Figura 4 Esquema de organização do estágio supervisionado para as licenciaturas na UFLA.....	190
Figura 5 Performance da UFLA no THE 2016.....	246
Figura 6 Desempenho da UFLA no QS Top Universities 2014-2016 .....	247



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Instrumentos legais celebrados pela UFLA (2011-2015) .....	173
Tabela 2	Demanda total do número de vagas docentes 2017/02 - 2020/02 .....	227
Tabela 3	Quantitativo de docentes por regime de trabalho.....	228
Tabela 4	Registro de produtos junto ao Nintec, em 2016, e total de registros realizados .....	231
Tabela 5	Atividades relacionadas à pesquisa com e sem remuneração em 2016. ....	232
Tabela 6	Atividades relacionadas à extensão universitária (Empresas Juniores e Núcleos de Estudos).....	232
Tabela 7	Quantitativo de cargos da UFLA por nível de classificação.....	234
Tabela 8	Avaliação de cursos de graduação da UFLA .....	241
Tabela 9	Avaliação Institucional - UFLA .....	242
Tabela 10	Evolução do conceito Capes dos programas de pós-graduação <i>Stricto sensu</i> da UFLA.....	243
Tabela 11	Programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> profissional .....	243
Tabela 12	Ranking Universitário Folha – RUF.....	244
Tabela 13	Número de edifícios e área construída da UFLA, total, em uso e em construção, conforme a unidade organizacional – 2016 .....	252
Tabela 14	Evolução do acervo .....	260
Tabela 15	Acervo da Biblioteca Universitária .....	260
Tabela 16	Computadores da Biblioteca.....	261
Tabela 17	Acervo do RIUFLA.....	261
Tabela 18	Número de empréstimo por ano .....	262
Tabela 19	Livros processados.....	266
Tabela 20	Laboratórios multiusuários da UFLA, com base nos projetos submetidos à Finep e a outras agências de fomento .....	268

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AACC - Atividade Acadêmica Científica Cultural  
ABI - Área Básica de Ingresso  
Abipe - Associação Brasileira de Intercâmbio Profissional e Estudantil  
ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas  
Acamar - Associação dos Catadores de Materiais Recicláveis de Lavras  
Adufla - Associação dos Docentes da Universidade Federal de Lavras  
AFD - Assentamento Funcional Digital  
AGU - Advocacia Geral da União  
AMN - Associação Mercosul de Normalização  
Andifes - Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições de Ensino Superior  
APCN - Apresentação de Propostas para Cursos Novos (Capes)  
APG - Associação de Pós-Graduandos  
APP – Aplicativo (do inglês *application*)  
APP - Áreas de Preservação Permanente  
Ascom - Assessoria de Comunicação  
ATLN - Assessoria Técnica de Legislação e Normas  
BDTD - Biblioteca Digital de Teses e Dissertações  
BIC Júnior - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica Júnior  
Biodig - Biodigestor  
Biomat - Laboratório de Biomateriais  
Biot - Biotério Central Multiusuário da UFLA  
Bracol - Intercâmbio de Estudantes Brasil-Colômbia  
Brafitec - Brasil *France Ingénieur* Tecnologia  
Brafragri - Brasil França Agricultura  
Bramex - Intercâmbio de Estudantes Brasil-México  
Branetec - Intercâmbio de Estudantes Brasil-Holanda  
Brics - Grupo de países emergentes: Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul  
BSC - *Balanced Scorecard*  
BSPN - Balanço do Setor Público Nacional  
BU - Biblioteca Universitária  
Cafe - Comunidade Acadêmica Federada  
CAP - Coordenadoria de Aposentadorias e Pensões  
Capes - Comissão de Aperfeiçoamento do Pessoal de Ensino Superior  
CAPQ - Central de Análises e Prospecção Química  
CAs - Centros Acadêmicos  
CAU/BU - Coordenadoria de Atendimento ao Usuário da Biblioteca Universitária  
CCCP - Coordenadoria de Cadastro e Controle de Pessoal  
CDA - Coordenadoria de Desenvolvimento do Acervo  
CEA/UFLA - Centro Educacional UFLA  
Cead - Centro de Apoio à Educação a Distância  
Cedia - Centro de Desenvolvimento de Instrumentação aplicada à Agropecuária  
Cemig - Companhia Energética de Minas Gerais S.A.  
Cepe - Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão  
CES - Câmara de Educação Superior  
CFC - Conselho Federal de Contabilidade  
CGC - Coordenadoria de Gestão de Competências  
CGDA - Coordenadoria de Gestão de Documentos Arquivísticos  
CGU - Controladoria Geral da União  
CH - Carga Horária  
CI - Conceito Institucional  
Cissp - Comissão Interna de Saúde do Servidor Público

Cista - Comissão Interna de Supervisão da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação  
Ciufla - Congresso de Iniciação Científica da UFLA  
Ciuni - Centro de Integração Universitária  
CMI - Coleção de Memória Institucional  
CMU - Centro Multiusuários  
CNE - Conselho Nacional de Educação  
CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico  
Codets - Coordenadoria de Desenvolvimento Tecnológico e Social  
Comut - Programa de Comutação Bibliográfica  
Conarq - Conselho Nacional de Arquivos  
Conex - Congresso de Extensão  
Congrad - Conselho de Graduação  
Cope - Coordenação de Prevenção de Endemias  
CP - Conselho Pleno do Conselho Nacional de Educação  
CPA - Comissão Própria de Avaliação  
CPC - Conceito Preliminar de Cursos  
CPPD - Comissão Permanente de Pessoal Docente  
CPS - Coordenadoria de Programas Sociais  
CPU - *Central Processing Unit*  
CRA - Coeficiente Rendimento Acadêmico  
Cref - Conselho Regional de Educação Física  
CRT - Coordenadoria de Recursos Tecnológicos  
CSO - Coordenadoria de Saúde Ocupacional  
Cuni - Conselho Universitário  
CVP - Coordenadoria de Vigilância e Patrimônio  
Dade - Diretoria de Avaliação e Desenvolvimento do Ensino  
DAE - Departamento de Administração e Economia  
DAG - Departamento de Agricultura  
DBI - Departamento de Biologia  
DCA - Departamento de Ciência dos Alimentos  
DCC - Departamento de Ciência da Computação  
DCE - Diretório Central dos Estudantes  
DCF - Departamento de Ciências Florestais  
DCH - Departamento de Ciências Humanas  
DCN - Diretrizes Curriculares Nacionais  
DCOF - Diretoria de Contabilidade, Orçamento e Finanças  
DCOM - Diretoria de Comunicação  
DCS - Departamento de Ciência do Solo  
DDP - Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas  
DED - Departamento de Educação  
DEF - Departamento de Educação Física  
DEG - Departamento de Engenharia  
DEN - Departamento de Entomologia  
DEX - Departamento de Ciências Exatas  
DFI - Departamento de Física  
DFP - Departamento de Fitopatologia  
DFP - Departamento de Polícia Federal  
DGP - Diretoria de Gestão de Pessoas  
DGTI - Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação  
Dicon - Diretoria de Contratos e Convênios  
Difes - Diretoria de Desenvolvimento da Rede de Instituição de Ensino Superior  
Dips - Diretoria de Processo Seletivo  
DIR - Departamento de Direito  
Dired - Diretoria de Educação a Distância

DMA - Diretoria de Meio Ambiente  
DMP - Diretoria de Materiais e Patrimônio  
DMV - Departamento de Medicina Veterinária  
DNC - Diagnóstico de Necessidades de Capacitação  
DNU - Departamento de Nutrição  
DOU - Diário Oficial da União  
DPGA - Diretoria de Planejamento e Gestão Acadêmica  
DQI - Departamento de Química  
DRCA - Diretoria de Registro e Controle Acadêmico  
DRI - Diretoria de Relações Internacionais  
DSA - Departamento de Ciências da Saúde  
DSC - Calorimetria Exploratória Diferencial  
DSC - *Differential Scanning Calorimetry*  
DTG - Termogravimetria Derivada  
DZO - Departamento de Zootecnia  
EAD - Ensino a distância  
E-ARQ Brasil - Modelo de Requisitos para Sistemas Informatizados de Gestão Arquivística de Documentos  
Eduroam - *Education Roaming*  
EGD - Estratégia de Governança Digital  
E-MAG - Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico  
Emater - Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais  
Enade - Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes  
Enap - Escola Nacional de Administração Pública  
ENCTI - Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação  
Enem - Exame Nacional do Ensino Médio  
EPI - Equipamentos de Proteção Individual  
Esaf - Escola de Administração Fazendária  
ESAL - Escola Superior de Agricultura de Lavras  
ESI-MS - *Liquid chromatography–mass spectrometry*  
ETE - Estação de Tratamento de Esgoto  
EXE-SISP - Grupo de instituições que compõe o Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática  
Faepe - Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão  
Fapemig - Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais  
Faps - Fundações Estaduais de Amparo à Pesquisa  
FBS - Filtros Biológicos Submersos  
Feam - Fundação Estadual do Meio Ambiente  
FID - *Flame Ionization Detector*  
Finep - Financiadora de Estudos e Projetos  
Fitoqui - Laboratório de Fitoquímicos e controle de qualidade  
Forgrad UFLA - Fórum Anual de Graduação  
Forplad - Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e Administração  
FPDA - Fundação Pró-Defesa Ambiental  
Ftir - Faixa de Infravermelho  
Fundecc - Fundação de Desenvolvimento Científico e Cultural  
GB - Gigabyte  
Gbps - *Gigabit*  
GC - Cromatógrafo a gás  
GC-MS - Cromatógrafo a gás acoplado ao espectrômetro de massas  
GCUB - Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras  
Geoamb - Laboratório de Geoquímica Ambiental  
GHZ - Gigahertz  
GRU - Guia de Recolhimento da União  
HPLC - *High performance liquid chromatography*

laeste - *International Association for the Exchange of Students for Technical Experience*  
IC - Iniciação Científica  
ICMBio - Instituto Chico Mendes  
ICP-OES - Espectrometria de emissão óptica com plasma  
IEF - Instituto Estadual de Florestas  
IES - Instituição de Ensino Superior  
Ifac - *International Federation of Accountants*  
IFE - Instituição Federal de Ensino  
IFSuldeMinas - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais  
IGC - Índice Geral de Cursos  
IGovTI - Índice de governança de TI  
Inbatec - Incubadora de Empresas de Base Tecnológica da UFLA  
Incubacoop - Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares  
Inpi - Instituto Nacional de Propriedade Industrial  
Ipsas - Normas Internacionais de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público  
Ipsasb - *International Public Sector Accounting Standards Board*  
ISO - *International Organization for Standardization*  
ISSN - *International Standard Serial Number*  
Km - Quilometro  
kW - Quilowatt  
LAB - Laboratórios  
Lavrastec - Parque Tecnológico de Lavras  
LCBM - Laboratório Central de Biologia Molecular  
LCC - Laboratório Central de Computação Científica  
LCNM - Laboratório Central de Novos Materiais  
LCPA - Laboratório Central de Pesquisa Animal  
LCSEM - Laboratório Central de Pesquisa em Sementes  
LDB - Lei de Diretrizes Básicas da Educação  
LGRQ - Laboratório de Gestão de Resíduos Químicos  
Libras - Linguagem Brasileira de Sinais  
LME - Laboratório de Microscopia Eletrônica e Análise Ultraestrutural  
LRF - Lei de Responsabilidade Fiscal  
m<sup>2</sup> - Metro quadrado  
m<sup>3</sup> - Metro cúbico  
Marca - Programa de Mobilidade Acadêmica Regional para os cursos acreditados pelo mecanismo de acreditação de curso de graduação do Mercosul  
MBM-UFLA - Museu Bi Moreira da UFLA  
Mcasp - Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público  
MEC - Ministério da Educação  
Mercosul - Mercado Comum do Sul  
MFP - Ministério Público Federal  
MHN-UFLA - Museu de História Natural da UFLA  
Minc - Ministério da Cultura  
MP - Ministério Público  
MPOG - Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão  
MTB - Ministério do Trabalho e Emprego  
Naufila - Núcleo de Acessibilidade da UFLA  
NBC TSP - Normas Brasileiras de Contabilidade Técnicas Aplicadas ao Serviço Público  
NBR - Norma da Associação Brasileira de Normas Técnicas  
NDE - Núcleos Docentes Estruturantes  
Nedi - Núcleo de Educação da Infância  
Nepi - Núcleo de Estudo em Propriedade Intelectual  
NFTE - Número de Alunos Equivalentes  
NIF - Núcleo Interdisciplinar de Formação Discente  
Nintec - Núcleo de Inovação Tecnológica

NIR - Espectroscopia De Infravermelho Próximo  
NR - Norma Regulamentadora  
°C - Grau Celsius  
OCC - Outros Custeios e Capitais  
ODS - Ordens de Serviço  
OEA - Organização dos Estados Americanos  
PA - Plano Ambiental  
PAD/UFLA - Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos do quadro permanente da UFLA  
Padnee - Programa de Apoio a Discentes com Necessidades Educacionais Especiais  
Paec - Programa de Alianças para a Educação e a Capacitação  
Panp - Programa de Apoio a Novos Programas  
PAPC - Programa de Apoio a Publicação Científica  
Papei - Programa de Apoio a Publicação Científica em Periódicos de Elevado Impacto  
PAPP - Programa de Apoio ao Primeiro Projeto para Professores  
PAS - Processo de Avaliação Seriado  
Past - Programa de Apoio aos Setores Técnico-Administrativos  
PCCTAE - Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação  
PCD - Plano de Classificação de Documentos  
PCN - Plano de Continuidade de Negócios  
PCNU - Programa de Capacitação de Novos Usuários  
PCP - Procedimentos Contábeis Patrimoniais  
PCU - Programa de Capacitação de Usuários  
PDC - Plano Diretor do Câmpus  
PDE - Pós-Doutorado no Exterior  
PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional  
PD&I - Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação  
PDTI - Plano de Diretor da Tecnologia da Informação  
PEC - Projeto de Emenda Constitucional  
PEC-PG - Programa de Estudantes-Convênio de Pós-Graduação  
PFDA - Política de Formação e Desenvolvimento do Acervo  
PG - Pós-graduação  
PGI - Plano de Gerenciamento de Incidentes  
PHP - *Personal Home Page*  
PI - Plano de Internacionalização  
PII - Política Institucional de Informação  
PIB-UFLA - Programa Institucional de Bolsas na UFLA  
PIQ - Plano Institucional de Qualificação  
PNAES - Programa Nacional de Assistência Estudantil  
PNE - Plano Nacional de Educação  
POA - Processos Oxidativos Avançados  
POPs - Procedimentos Operacionais Padrão  
PP - Plano de Parcerias Interinstitucionais  
PPC - Projetos Pedagógicos de Curso  
PPG - Programas de Pós-Graduação  
PPI - Projeto Pedagógico Institucional  
Praec - Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis e Comunitários  
Pré-Uni - Programa de Apoio Pré-Universitário  
PRG - Pró-Reitoria de Graduação  
PRGDP - Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas  
PRN - Plano de Recuperação de Negócios  
Proagri - Laboratório de Processamento de Produtos Agrícolas  
Proap - Programa de Apoio à Pós-Graduação  
Proat - Programa Institucional de Bolsas de Ensino e Aprendizagem – Submodalidade Aprendizagem/Aprendizado Técnico

Procar - Laboratório de Processamento de Carne  
Prodocente - Programa de Formação Docente  
Proec - Pró-Reitoria de Extensão e Cultura  
Promec - Programa Institucional de Bolsas de Ensino e Aprendizagem - Submodalidade Ensino / Mentoria Para Calouros  
Propat - *Programa de Bercas de Posgrado en Ganadería y Agricultura Tropicales Brasil-México*  
Proplag - Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão  
PRP - Pró-Reitoria de Pesquisa  
PRPG - Pró-Reitoria de Pós-Graduação  
PV - Pesquisador Visitante  
PVC - Policloreto de Vinila  
PVE - Pesquisador Visitante Especial  
Qrsta - Quadro de Referência dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação  
*QS Top Universities - Quacquarelli Symonds Top Universities*  
RAD - Relatórios de Atividades Docentes  
RAM - *Random Access Memory*  
RDC-Arqu - Repositórios Arquivísticos Digitais Confiáveis  
Reuni - Reestruturação e Expansão das Universidades Federais  
RFID - Tecnologia de Identificação por Radiofrequência  
Riufla - Repositório Institucional da UFLA  
RMPI - Rede Mineira de Propriedade Intelectual  
RNP - Rede Nacional de Ensino e Pesquisa  
RTL - Regulamento de Trâmite de Instrumentos Legais na UFLA  
RU - Restaurante Universitário  
RUF - *Ranking* Universitário Folha  
SA - Sala de Aula  
Sapiens - Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior  
SciELO - Scientific Electronic Library Online  
SDI - Setor de Intercâmbio e Doação  
Secadi - Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão  
Sedap/PR - Secretaria de Administração Pública da Presidência da República  
Segalim - Laboratório de Qualidade e Segurança Alimentar  
Segep - Secretaria de Gestão Pública Seres/MEC - Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior  
Sesu - Secretaria de Ensino Superior  
Siape - Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos  
Siasg - Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais  
Siconfi - Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro  
SIG - Sistema Integrado de Gestão  
Siga - Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo da Administração Pública Federal  
Sigaa - Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas  
Sigad - Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de Documentos  
Sigep – Sistema de Gestão de Pessoas Segrt - Secretaria de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho  
Siglab/INPA - Sistema de Informação Geográfica do Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia  
SIGRH - Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos  
SIG-UFLA - Sistema Integrado de Gestão da UFLA  
Sinaes - Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior  
Sindufila - Sindicato dos Servidores dos Técnicos Administrativos em Educação das Instituições Federais de Ensino Superior de Lavras  
Sipac - Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos  
Sipec - Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal  
Sisp - Sistema de Recursos de Tecnologia da Informação

Sisu - Sistema de Seleção Unificada  
SLBU - Semana do Livro e da Biblioteca da UFLA  
SLTI - Secretaria de Logística de Tecnologia da Informação  
Spiunet - Sistema de Gerenciamento dos Imóveis de Uso Especial da União  
SQL - *Structured Query Language*  
SRV - Serviço de Referência Virtual  
STN - Secretaria do Tesouro Nacional  
TA - Técnico-Administrativo  
TCC - Trabalho de Conclusão de Curso  
TCCP - Trabalho de Conclusão de Curso de Pós-graduação  
TCD - *Thermal Conductivity Detector*  
TCU - Tribunal de Contas da União  
TED - Termo de Execução Descentralizada  
TG - Termogravimetria  
TGA - *Thermogravimetric analysis*  
THE - *Times Higher Education*  
TI - Tecnologia da Informação  
TIC - Tecnologias da Informação e Comunicação  
TTD - Tabela de Temporalidade de Documentos  
UAB - Sistema Universidade Aberta do Brasil  
Uasb - *Upflow Anaerobic Sludge Blanket Reactor*  
UFLA - Universidade Federal de Lavras  
Ufop - Universidade Federal de Ouro Preto  
Ufrgs - Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
Unilavras - Centro Universitário de Lavras  
UTI - Unidade de Terapia Intensiva



## SUMÁRIO

<b>1.</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>24</b>
<b>2.</b>	<b>ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>27</b>
<b>2.1.</b>	<b>Perfil institucional da UFLA .....</b>	<b>27</b>
2.1.1.	Histórico da Universidade Federal de Lavras.....	27
2.1.2.	Missão institucional.....	29
2.1.3.	Princípios institucionais: visão e valores .....	29
2.1.4.	Áreas de atuação acadêmica.....	29
2.1.5.	Inserção regional .....	29
2.1.6.	Relações e parcerias institucionais: regional, nacional e internacional.....	30
2.1.7.	Responsabilidade social da UFLA .....	30
2.1.8.	Objetivos da Instituição.....	31
2.1.9.	Objetivos Estratégicos para o período de vigência do PDI 2016-2020.....	32
2.1.9.1.	Planejamento do desenvolvimento da área de graduação presencial e a distância .....	33
2.1.9.2.	Planejamento do desenvolvimento da área de pesquisa .....	42
2.1.9.1.	Planejamento do desenvolvimento da área de extensão e cultura.....	51
2.1.9.2.	Planejamento do desenvolvimento da área de pós-graduação .....	58
2.1.9.3.	Planejamento do desenvolvimento da área de Internacionalização .....	71
2.1.9.4.	Planejamento do desenvolvimento da área de Comunicação Institucional: DCOM.....	78
2.1.9.5.	Planejamento do desenvolvimento da área de Assistência Estudantil .....	84
2.1.9.6.	Planejamento do desenvolvimento da área de Gestão de Pessoas.....	99
2.1.9.7.	Planejamento do desenvolvimento da área de Planejamento e Gestão.....	112
2.1.9.7.1.	Planejamento do desenvolvimento para ampliação e melhoria do Plano Ambiental.....	112
2.1.9.7.1.	Planejamento do desenvolvimento para a expansão da infraestrutura de ensino, pesquisa e extensão.....	115
2.1.9.7.2.	Planejamento do desenvolvimento da Preservação Patrimonial .....	120
2.1.9.7.3.	Planejamento do desenvolvimento: área de Gestão e Administração .....	122
2.1.9.7.4.	Planejamento do desenvolvimento da Gestão de Tecnologia da Informação.....	124
2.1.9.7.5.	Planejamento do desenvolvimento das ações referentes à Biblioteca .....	131
2.1.9.8.	Planejamento do desenvolvimento da Governança Corporativa de TIC da UFLA .....	138
<b>2.2.</b>	<b>Organização administrativa da IES.....</b>	<b>147</b>
2.2.1.	Estrutura organizacional .....	147
2.2.2.	Gestão acadêmico-administrativa .....	147
2.2.3.	Administração superior .....	147

2.2.4.	Administração Acadêmica.....	150
2.2.5.	Estrutura, competências, composição e distribuição dos órgãos colegiados.....	152
2.2.6.	Órgãos de apoio às atividades Administrativas e Acadêmicas.....	153
2.2.7.	Organizações de Representações Estudantis.....	153
<b>2.3.</b>	<b>Políticas de Gestão.....</b>	<b>153</b>
2.3.1.	Políticas de gestão: gestão de pessoal.....	154
2.3.2.	Políticas de gestão: Plano Ambiental e Estruturante.....	157
2.3.2.1.	Caracterização da situação anterior e identificação do problema.....	157
2.3.2.2.	Descrição da iniciativa e da inovação.....	158
2.3.2.3.	Concepção da inovação e trabalho em equipe.....	160
2.3.2.4.	Descrição dos recursos financeiros, humanos, materiais e tecnológicos.....	160
2.3.2.5.	Utilização eficiente dos recursos na iniciativa.....	161
2.3.2.6.	Monitoramento e avaliação da iniciativa.....	161
2.3.2.7.	Resultados quantitativos e qualitativos concretamente mensurados.....	161
2.3.2.8.	Obstáculos encontrados e soluções adotadas.....	163
2.3.2.9.	Fatores impactantes para o sucesso.....	163
2.3.2.10.	Inovação em gestão.....	163
2.3.3.	Políticas de gestão: Plano Diretor do Câmpus (PDC).....	164
2.3.4.	Políticas de gestão: Plano de Desenvolvimento da Tecnologia da Informação e Comunicações (PDTIC).....	165
2.3.4.1.	Objetivos estratégicos da EGD 2016-2019. Princípios e diretrizes para elaboração dos próximos PDTICs.....	166
2.3.4.2.	Ações primordiais à conquista dos objetivos estratégicos.....	166
2.3.4.3.	Diretrizes para o aprimoramento da Tecnologia da Informação na UFLA.....	167
2.3.4.3.1.	Pessoal e infraestrutura física da DGTI.....	167
2.3.4.3.2.	Governança Corporativa de Tecnologia da Informação (TI).....	167
2.3.4.3.3.	Segurança da informação.....	167
2.3.4.3.4.	Infraestrutura e serviços de TI.....	168
2.3.4.3.5.	Sistemas de informação.....	168
2.3.5.	Políticas de gestão: materiais e patrimônios.....	169
2.3.5.1.	Pressupostos legais e conceituais.....	169
2.3.5.2.	Contexto Institucional.....	171
2.3.5.3.	Planejamento.....	171
2.3.6.	Políticas de gestão: Plano de Parcerias Interinstitucionais (PP).....	172
2.3.7.	Políticas de gestão: Plano de Internacionalização (PI).....	174
2.3.8.	Políticas de Gestão: Plano para a área de Comunicação Institucional.....	175
2.3.8.1.	Comunicação pública e o fortalecimento da divulgação científica na UFLA.....	175
2.3.8.2.	Contexto institucional atual da Comunicação Organizacional.....	177

2.3.8.3.	Áreas de atuação durante o quadriênio 2016-2020.....	179
<b>3.</b>	<b>ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA .....</b>	<b>181</b>
<b>3.1.</b>	<b>Projeto Pedagógico Institucional (PPI) .....</b>	<b>181</b>
3.1.1.	Objetivos do PPI e princípios sociopolíticos institucionais.....	182
3.1.2.	Política institucional para a Graduação .....	183
3.1.2.1.	Diretrizes para a graduação: princípios pedagógicos para a graduação .....	183
3.1.2.2.	Diretrizes para o currículo e para o desenvolvimento da aprendizagem .....	184
3.1.2.3.	Diretrizes curriculares para atividades acadêmicas flexibilizadas e estágios.....	188
3.1.2.3.1.	Diretrizes curriculares para atividades acadêmicas flexibilizadas e estágios específicos para a formação de professores.....	189
3.1.2.4.	Diretrizes para cursos noturnos .....	190
3.1.2.5.	Políticas específicas para a graduação a distância .....	191
<b>3.2.</b>	<b>Cronograma de implantação e de desenvolvimento dos cursos (presencial e a distância) .....</b>	<b>193</b>
3.2.1.	Contexto histórico e atual.....	193
3.2.2.	Planejamento da implantação de novos cursos e da expansão das matrículas nos cursos existentes .....	196
3.2.3.	Campi e Cursos fora da sede .....	198
3.2.4.	Planejamento da implantação de novos cursos de pós-graduação Stricto sensu .....	200
3.2.5.	Planejamento da implantação de novos cursos de pós-graduação Lato sensu..	201
3.2.6.	Planejamento da implantação de novos polos de educação a distância .....	201
<b>3.3.</b>	<b>Formas de ingresso.....</b>	<b>201</b>
3.3.1.	Processo seletivo de Avaliação Seriada (PAS) .....	201
3.3.2.	Sistema de Seleção Unificada – Sisu.....	201
3.3.3.	Processo seletivo (Vestibular) – Cursos a distância .....	202
3.3.4.	Mudança Interna.....	202
3.3.5.	Transferência Externa.....	202
3.3.6.	Obtenção de Novo Título .....	202
3.3.7.	Programa de Estudantes – Convênio de Graduação .....	202
<b>3.4.</b>	<b>Política de Pesquisa .....</b>	<b>203</b>
3.4.1.	Incentivo à produção científica.....	204
3.4.2.	Produção científica: incentivo às publicações nacionais e internacionais.....	204
3.4.3.	Programa de intercâmbio para estudantes estrangeiros .....	205
3.4.4.	Programa de inovação tecnológica .....	206
3.4.5.	Programa de desenvolvimento de transferência tecnológica .....	207
<b>3.5.</b>	<b>Política de extensão e cultura.....</b>	<b>207</b>
3.5.1.	Ações de extensão .....	207
3.5.2.	Programas e projetos de extensão e cultura .....	209

3.5.3.	Valorização da diversidade cultural.....	210
3.5.4.	Democratização das atividades e dos conhecimentos acadêmicos .....	211
3.5.5.	Internacionalização da extensão.....	212
3.5.6.	Museus .....	213
3.5.7.	Parque Tecnológico e Incubadora de Empresas de Base Tecnológica.....	214
<b>3.6.</b>	<b>Política de pós-graduação .....</b>	<b>215</b>
3.6.1.	Pós-Graduação lato sensu.....	216
3.6.2.	Desenvolvimento de cursos de pós-graduação lato sensu.....	216
3.6.3.	Pós-graduação stricto sensu.....	217
3.6.4.	Planejamento do desenvolvimento de cursos de pós-graduação stricto sensu ..	218
<b>3.7.</b>	<b>Política de assistência estudantil .....</b>	<b>219</b>
3.7.1.	Estímulo à permanência e programas de apoio pedagógico e financeiro.....	219
3.7.2.	Moradia Estudantil .....	219
3.7.3.	Atividades de esporte e lazer .....	220
3.7.4.	Centro e espaços de convivência .....	220
3.7.5.	Política de atendimento aos discentes com necessidades educacionais especiais ou com mobilidade reduzida.....	220
3.7.5.1.	Medidas para a promoção de acessibilidade e de atendimento diferenciado a portadores de necessidades especiais .....	220
<b>4.</b>	<b>CORPO DOCENTE .....</b>	<b>222</b>
<b>4.1.</b>	<b>Perfil do corpo docente .....</b>	<b>222</b>
4.1.1.	Titulação .....	222
4.1.2.	Regime de trabalho do corpo docente da UFLA por departamento didático .....	224
4.1.3.	Desempenho na função docente .....	225
4.1.4.	Plano de expansão do corpo docente .....	227
4.1.5.	Cronograma e plano de expansão do corpo docente: perfil do quadro existente e do pretendido.....	227
<b>4.2.</b>	<b>Plano de Carreira: corpo docente.....</b>	<b>227</b>
4.2.1.	Regime de trabalho.....	228
4.2.2.	Evolução do quadro de docentes.....	229
4.2.3.	Critérios de seleção e contratação.....	229
4.2.4.	Procedimentos para substituição .....	229
4.2.5.	Titulação dos docentes .....	230
<b>4.3.</b>	<b>Desempenho Acadêmico .....</b>	<b>230</b>
4.3.1.	Publicações .....	230
4.3.2.	Produções intelectuais, técnicas, culturais e artísticas.....	231
4.3.3.	Atividades relacionadas ao ensino de graduação .....	232
<b>4.4.</b>	<b>Perfil do corpo técnico-administrativo.....</b>	<b>233</b>

4.4.1.	Plano de carreira .....	233
4.4.2.	Regime de trabalho.....	234
4.4.3.	Evolução do corpo técnico-administrativo .....	234
4.4.4.	Capacitação e qualificação .....	235
4.4.5.	Critérios de seleção e contratação .....	236
4.4.6	Relação técnico-administrativo / docente e relação técnico-administrativo / estudante.....	236
<b>5.</b>	<b>AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>238</b>
<b>5.1.</b>	<b>Autoavaliação .....</b>	<b>238</b>
5.1.1.	Métodos utilizados .....	239
5.1.2.	Avaliação institucional.....	239
5.1.2.1.	Avaliação do desempenho das atividades pedagógicas e acadêmicas.....	239
5.1.2.2.	Avaliação do desempenho das atividades administrativas, de gestão e de planejamento .....	239
5.1.3.	Avaliação e participação da comunidade acadêmica .....	240
5.1.4.	Aferição e destinação dos resultados.....	240
5.1.5.	Programa de aperfeiçoamento do processo de avaliação institucional .....	240
5.1.6.	Desempenho em processos avaliativos .....	241
5.1.6.1.	Avaliação dos cursos de graduação .....	241
5.1.6.2.	Avaliação CI, IGC .....	242
5.1.6.3.	Avaliação dos programas de pós-graduação stricto sensu: evolução do conceito Capes .....	242
5.1.6.4.	Avaliação dos programas de pós-graduação stricto sensu profissional: evolução do conceito Capes .....	243
5.1.6.5.	Desempenho Ranking Universitário Folha (RUF) .....	244
5.1.6.6.	Desempenho Times Higher Education (THE) .....	244
5.1.6.7.	Desempenho QS Top Universities .....	246
5.1.6.8.	Desempenho no UI GreenMetric World University Ranking on Sustainability ....	247
<b>6.</b>	<b>INFRAESTRUTURA DA INSTITUIÇÃO .....</b>	<b>250</b>
<b>6.1.</b>	<b>Infraestrutura da Instituição.....</b>	<b>250</b>
6.1.1.	Recursos de infraestrutura física: edificações .....	250
6.1.1.1.	Edificações .....	250
6.1.1.2.	Capacidade e Lotação .....	251
6.1.1.3.	Destinação.....	251
6.1.1.4.	Número de Salas de Aula .....	253
6.1.1.5.	Equipamentos disponíveis em sala de aula .....	255
6.1.1.6.	Salas de docentes .....	255
6.1.1.7.	Instalações administrativas .....	255

6.1.1.8.	Áreas de lazer e de práticas esportivas, espaços de convivência, centros culturais .....	257
6.1.1.9.	Fazendas .....	257
6.1.1.10.	Cronograma de expansão da infraestrutura, para o período de vigência do PDI .....	258
6.1.2.	Biblioteca .....	258
6.1.2.1.	Biblioteca: acervo; espaço físico para estudos; horário de funcionamento; pessoal técnico-administrativo; serviços oferecidos .....	259
6.1.2.2.	Formas de atualização e cronograma de expansão do acervo .....	263
6.1.3.	Laboratórios .....	267
6.1.3.1.	Instalações e equipamentos existentes: destinação, atendimento, importância .	268
6.1.4.	Editora .....	270
6.1.4.1.	História editorial .....	270
6.1.4.2.	Produção Editorial.....	271
<b>6.2.</b>	<b>Órgãos de apoio.....</b>	<b>271</b>
6.2.1.	Relação da Instituição com as fundações de apoio.....	271
<b>7.</b>	<b>ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS.....</b>	<b>273</b>
<b>7.1.</b>	<b>Demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeira .....</b>	<b>273</b>
7.1.1.	Planejamento do desenvolvimento .....	273
7.1.2.	Demonstrativo da sustentabilidade financeira, incluindo os programas de expansão previstos no PDI .....	273
7.1.3.	Recursos provenientes de receita própria .....	274
7.1.3.1.	Recursos ordinários .....	274
7.1.3.2.	Recursos provenientes de outras fontes .....	275
7.1.4.	Orçamento.....	275
7.1.5.	Estratégia de gestão econômico-financeira .....	275
<b>8.</b>	<b>ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E ATUALIZAÇÃO.....</b>	<b>277</b>
<b>8.1.</b>	<b>Concepção do acompanhamento, avaliação e atualização .....</b>	<b>277</b>
<b>8.2.</b>	<b>Articulação do PDI com a missão institucional, com o cronograma estabelecido e com os resultados do processo de avaliação institucional</b>	<b>277</b>
<b>8.3.</b>	<b>Dinâmica de trabalho para o aprimoramento e retroalimentação .....</b>	<b>278</b>
<b>8.4.</b>	<b>Acompanhamento do cronograma estabelecido.....</b>	<b>278</b>
<b>8.5.</b>	<b>Avaliação e acompanhamento da coerência entre o PDI e as atividades de ensino de graduação e de pós-graduação, pesquisa e extensão. ....</b>	<b>278</b>
<b>8.6.</b>	<b>Avaliação e acompanhamento da coerência entre o PDI e as ações institucionais, no que se refere à diversidade, à acessibilidade, ao meio ambiente, à memória cultural, à produção artística e ao patrimônio cultural.....</b>	<b>278</b>
8.6.1.	Ações referentes à diversidade.....	278
8.6.2.	Ações referentes à acessibilidade.....	278

8.6.3.	Ações referentes ao meio ambiente.....	279
8.6.4.	Ações referentes à memória cultural, à produção artística e ao patrimônio cultural. ....	279
8.7.	<b>Avaliação e acompanhamento da coerência entre o PDI e as ações institucionais voltadas para o desenvolvimento econômico e social .....</b>	<b>279</b>
8.8.	<b>avaliação e acompanhamento da coerência entre o PDI e as ações de responsabilidade social: inclusão social, ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e igualdade étnico-racial.....</b>	<b>279</b>
8.9.	<b>Avaliação e acompanhamento da coerência entre o PDI e as ações institucionais de internacionalização.....</b>	<b>280</b>
9.	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>281</b>
10.	<b>ANEXOS .....</b>	<b>283</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A Conferência Mundial sobre Educação Superior no Século XXI: Visão e Ação, ocorrida em Paris, no ano de 1998, reafirmou o valor fundamental da Educação Superior, tanto para o desenvolvimento sociocultural e econômico quanto para a construção do futuro. Contudo, destacou, também, a necessidade da realização de profundas reformas nesse setor:

Em todos os lugares a educação superior depara-se com grandes desafios e dificuldades relacionadas ao seu financiamento, à igualdade de condições no ingresso e no decorrer do curso de estudos, [...] ao desenvolvimento e manutenção da qualidade no ensino, pesquisa e serviços de extensão, [...] à empregabilidade de formandos e egressos. (UNESCO, 1998, s.p.).

Nesse encontro, com o intuito de orientar as mudanças e oferecer respostas aos desafios historicamente impostos pelo nascimento de uma sociedade do conhecimento, na qual “a educação superior e a pesquisa atuam agora como componentes essenciais do desenvolvimento cultural e socioeconômico de indivíduos, comunidades e nações” (UNESCO, 1998, s.p.), foram definidas as missões e funções da Educação Superior para o século XXI. Dentre as missões, cabe destacar:

[...] em particular a missão de contribuir para o desenvolvimento sustentável e o melhoramento da sociedade como um todo, devem ser preservados, reforçados e expandidos ainda mais, a fim de:

a) educar e formar pessoas altamente qualificadas, cidadãos e cidadãs responsáveis, capazes de atender às necessidades de todos os aspectos da atividade humana, oferecendo-lhes qualificações relevantes, incluindo capacitações profissionais nas quais sejam combinados conhecimentos teóricos e práticos de alto nível mediante cursos e programas que se adaptem constantemente às necessidades presentes e futuras da sociedade;

[...]

c) promover, gerar e difundir conhecimentos por meio da pesquisa e, como parte de sua atividade de extensão à comunidade, oferecer assessorias relevantes para ajudar as sociedades em seu desenvolvimento cultural, social e econômico, promovendo e desenvolvendo a pesquisa científica e tecnológica, assim como os estudos acadêmicos nas ciências sociais e humanas, e a atividade criativa nas artes. [...] (UNESCO, 1998, s.p.).

O documento, que destaca, ainda, outras importantes missões, sintetiza a complexidade do trabalho realizado pelas Instituições de Ensino Superior e motiva a refletir, embora parcialmente, tanto sobre as mudanças sociais quanto sobre a natureza da universidade.

Sobre a universidade pública, convém ressaltar que, desde a sua origem, ela sempre se caracterizou como uma instituição social que, de maneira determinada, reproduz, em sua estrutura e em seu funcionamento, a totalidade da dinâmica social. Em outras palavras: ela experimenta os efeitos das mudanças sociais, econômicas e políticas historicamente estabelecidas. Sendo assim ela não pode se isentar das implicações decorrentes da emergência de uma nova sociedade, na qual o conhecimento adquire, cada vez mais papel central no desenvolvimento de um novo modo de acumulação ou novo paradigma econômico, cuja centralidade não é mais conferida ao trabalho, mas ao conhecimento e a informação. A chamada “sociedade do conhecimento” teria operado, segundo especialistas, nítidas transformações na própria natureza do conhecimento:

O conhecimento contemporâneo apresenta, entre outras características, as do crescimento acelerado, maior complexidade e tendência para a rápida obsolescência. O que tem sido chamado de *explosão do conhecimento* é um fenômeno tanto quantitativo quanto qualitativo. (BERNHEIM; CHAUI, 2008, p. 8).



Assim, a necessidade de se continuar avançando em ensino, pesquisa e extensão, nesse contexto histórico, dinâmico e complexo, gera enormes desafios, sobretudo a uma instituição de ensino superior como a UFLA, que experimentou, nos anos recentes, significativo crescimento, sem jamais se eximir do compromisso de formar sujeitos altamente qualificados e, ao mesmo tempo, socialmente aptos para exercer, em alto grau, a cidadania.

Na construção do Plano de Desenvolvimento Institucional para o período 2016-2020, a Universidade Federal de Lavras, consciente dos novos desafios, redefine sua missão e visão de futuro, bem como suas políticas, diretrizes e objetivos estratégicos, preservando, todavia, aqueles valores definidos no PDI 2010-2015, consonantes com seu projeto de futuro. Este documento - importante por formular as diretrizes gerais de planejamento da Universidade Federal de Lavras (UFLA) - é uma exigência da Lei 10.861, de 14 de abril de 2004. Além disso, deverá servir de referência para avaliar a própria instituição ao longo do tempo, seja pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), seja por organismos específicos do Ministério da Educação, constituindo, também, um instrumento para a própria comunidade acadêmica sopesar a gestão institucional.

O presente Plano, elaborado segundo as recomendações descritas nos dispositivos legais de orientação à elaboração de PDI - dentre os quais se destacam: Lei nº 9.394/1996 (LDB); Decreto nº 5.773/2006; Lei nº 10.861/2004; Decreto nº 2.494/1998; Decreto nº 5.224/2004; Portaria MEC nº 1.466/2001; Portaria MEC nº 2.253/2001; Portaria MEC nº 3.284/2003; Portaria MEC nº 7/2004; Portaria MEC nº 2.051/2004; Portaria MEC nº 4.361/2004; Portaria Normativa nº 1/2007; Portaria Normativa nº 2/2007; Resolução CES/CNE nº 2/1998; Resolução CNE/CP nº 1/1999; Resolução CES/CNE nº 1/2001; Resolução CP/CNE nº 1/2002 (art.7º); e Parecer CES/CNE nº 1.070/1999 – considerou, ainda, as diretrizes estabelecidas nas *Instruções para elaboração de Plano de Desenvolvimento Institucional* e no *Formulário do Plano de Desenvolvimento Institucional*, ambos os documentos produzidos pelo Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior (Sapiens). Tais publicações, formuladas para subsidiar a construção do PDI, salientam que a elaboração deverá se fazer de forma livre, inclusive, para que a Instituição exercite sua criatividade e liberdade.

O Plano de Desenvolvimento Institucional da UFLA procurou privilegiar os eixos temáticos presentes nas Instruções Sapiens, todavia, no exercício da criatividade e liberdade mencionadas, conferiu-se aos eixos um arranjo e uma organização particulares. Eles foram dispostos na forma de oito capítulos, brevemente, apresentados a seguir:

No **primeiro capítulo**, destaca-se uma breve introdução. No **segundo e terceiro capítulos**, respectivamente intitulados *Organização institucional* e *Organização didático-pedagógica*, busca-se focar o projeto global da UFLA considerando sua história, sua missão institucional, as ações institucionais propostas, a gestão tanto acadêmica quanto administrativa, salientando, também, a estrutura organizacional, a administração superior, a administração acadêmica, tendo como eixo central a qualidade de ensino, da pesquisa e da extensão. Nesses capítulos, destacam-se importantes políticas, algumas já materializadas na forma de planos, por meio dos quais os objetivos estratégicos deverão ser alcançados. No conjunto dos Planos, destacam-se o Pedagógico Institucional (PPI); o Plano de Diretor da Tecnologia da Informação (PDTI); o Plano Diretor do Câmpus (PDC); o Plano de Parcerias Interinstitucionais (PP); o Plano de Internacionalização (PI); o Plano Ambiental (PA); entre outros. Além dos planos, os capítulos guardam, ainda, o planejamento do desenvolvimento das áreas de Ensino; Pesquisa e Inovação Tecnológica; Pós-Graduação; e Extensão e Assistência Estudantil.

No **quarto capítulo**, designado *Corpo docente*, procura-se considerar os docentes, tanto em sua formação quanto em sua qualificação profissional, bem como sopesar as condições de trabalho e de capacitação oferecidas pela UFLA. Além disso, procura-se apreciar a atuação geral nas atividades acadêmicas da instituição, quais sejam: ensino, pesquisa, extensão e gestão acadêmica. Convém ressaltar que nele encontra-se presente,

também, o planejamento do desenvolvimento da área de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas.

No **quinto capítulo** – denominado *Autoavaliação institucional* - objetiva-se apresentar os procedimentos de avaliação institucional, considerando a vocação global da UFLA. Ressaltaram-se, ainda, tanto os métodos quanto os resultados dos processos de avaliação, bem como os meios de acompanhamento do desenvolvimento institucional.

No **sexto capítulo**, intitulado *Infraestrutura da Instituição*, busca-se focalizar a dimensão *Instalações*, considerando as instalações especiais, as próprias ou específicas do conjunto de cursos e a biblioteca. Uma ênfase especial é dada à biblioteca, em decorrência do seu valor na avaliação da qualidade de qualquer instituição de ensino superior.

No **sétimo capítulo**, denominado *Aspectos financeiros e orçamentários*, apresenta-se a dimensão condizente com a sustentabilidade financeira da instituição. Tal sustentabilidade, essencial para os programas de expansão da universidade, procura ser alcançada por meio da adoção de estratégias de gestão econômica e financeira, que também se encontram alicerçadas nos planos de investimento e de previsão orçamentária próprios.

No **oitavo capítulo**, intitulado *Acompanhamento, avaliação e atualização*, procura-se destacar, em função da natureza própria do PDI, quais serão as formas tanto de acompanhamento quanto de atualização e avaliação dos objetivos, ações, estratégias, metas e cronogramas estabelecidos institucionalmente. O documento conta, ainda, com alguns anexos.

O Plano de Desenvolvimento Institucional da UFLA constitui um todo orgânico, no qual as políticas, as diretrizes e os planejamentos específicos para cada área se articulam com foco no desenvolvimento e na manutenção da qualidade no ensino, pesquisa e extensão. Na sua concepção, ele procura, ainda, contribuir tanto para o desenvolvimento sustentável quanto para a construção da cidadania e o melhoramento da sociedade como um todo.

## 2. ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL

### 2.1. Perfil institucional da UFLA

#### 2.1.1. Histórico da Universidade Federal de Lavras

A Universidade Federal de Lavras (UFLA) possui uma longa história, formada por fatos que marcaram a sua trajetória como uma das mais destacadas instituições de ensino superior do Brasil. A história da UFLA inicia-se em 1908, quando foi criada a Escola Agrícola, ainda junto ao câmpus Chácara das Palmeiras (câmpus do atual Instituto Presbiteriano Gammon), idealizada por presbiterianos que vieram ao Brasil em missão evangelizadora.

A primeira turma de técnicos agrícolas formou-se em 1911, composta por apenas três estudantes. No ano seguinte, com o aumento do número de estudantes, foi comprado outro terreno para a construção de melhores instalações (atual câmpus da UFLA, inaugurado em 1922), que batizaram de Fazenda Modelo Ceres, em referência à deusa da agricultura da mitologia grega clássica. Foram construídos açudes, canais de irrigação, pocilgas, laticínios, postos zootécnico e meteorológico.

O ano de 1917 foi marcante para a recém-criada Escola Agrícola: foi quando o governo do Estado de Minas Gerais reconheceu a Escola Agrícola de Lavras; foi construído o primeiro silo aéreo de alvenaria do Estado de Minas Gerais; foram realizadas a I Exposição Agropecuária e Industrial de Minas Gerais e a II Festa do Milho; e foi feito o lançamento da revista *O Agricultor*, de circulação nacional, contendo artigos, reportagens, notas, cartas-resposta e outras matérias sobre agropecuária, pretendendo difundir e educar os agropecuaristas, bem como promover o desenvolvimento rural brasileiro.

Em 1923, foi adquirido um trator Fordson, um grande avanço tecnológico para a época, sendo esse o primeiro trator a trabalhar em Lavras (e o quarto em todo o estado). O prestígio da Escola Agrícola de Lavras cresceu de tal forma que os estudantes eram recomendados para especializações nos Estados Unidos. Em 1924, a Escola criou o Serviço de Propaganda Agrícola, patrocinado por casas comerciais e que divulgava, em linguagem acessível, notícias de interesse ao setor agrícola.

Em 1936, o governo federal reconheceu, oficialmente, a Escola Agrícola de Lavras, integrando-a ao quadro das escolas de nível superior do país. Em 1938, a instituição passou a chamar-se Escola Superior de Agricultura de Lavras, originando o nome ESAL, pelo qual passou a ser conhecida. Pela Lei 4.307, de 23 de dezembro de 1963, a ESAL foi federalizada e seus professores e servidores passaram a ingressar no quadro permanente do Ministério da Educação e Cultura.

A UFLA construiu sua história ao longo do tempo, exercendo com eficiência o seu papel social no ensino, na pesquisa, na extensão e na prestação de serviços em uma das áreas mais estratégicas para toda a nação - as Ciências Agrárias - que, dentre outros importantes aspectos, lida com a produção de alimentos, madeira, fibras, medicamentos e energia renovável, sempre diante do desafio de utilizar, sustentavelmente, os recursos naturais, em harmonia com a preservação ambiental.

Desde o início da década de 1990, a UFLA tem ampliado o seu leque de ação, abrangendo diversas áreas do conhecimento e criando cursos nas áreas de Engenharia, Computação, Saúde e Educação. Em 1994 a Escola Superior de Agricultura de Lavras (Esal) se transformou na Universidade Federal de Lavras (UFLA). A partir de então, esta Universidade experimentou um aumento significativo no número de cursos de graduação e de pós-graduação, de novos professores e estudantes, além de promover o crescimento na geração e transferência de conhecimentos e tecnologias.

A partir de 2003, com o oferecimento do primeiro curso de licenciatura, a UFLA assumiu, definitivamente, o importante papel social na formação de professores para a educação básica, necessidade premente da sociedade brasileira. Nessa mesma linha, em 2007, foram criados seus primeiros cursos noturnos. O ano de 2010 foi marcado pela ampliação da área de Ciências Sociais Aplicadas e pela inserção na área de Ciências

Humanas. Unindo-se ao já existente Bacharelado em Administração, foram implementados, no período noturno, o Bacharelado em Administração Pública e as Licenciaturas em Filosofia e em Letras.

O primeiro curso de graduação na modalidade a distância, o de Administração, foi criado em 2006, vindo somar-se à primeira iniciativa em graduação, com a participação da UFLA no consórcio Pró-Formar, em parceria com outras universidades. Em 2010, a UFLA já contava com cinco cursos de graduação aprovados na modalidade de ensino a distância.

No ano de 2009, a instituição ficou classificada em 4º lugar entre as universidades públicas e privadas do Brasil de acordo com o IGC (Índice Geral de Cursos das Instituições), divulgado pelo MEC/INEP. Em 2010, foi classificada em 3º lugar do Brasil e 1º lugar em Minas Gerais, pelo mesmo índice. Entre 2010 e 2015, ficou sempre entre os três primeiros lugares. Esse indicador considera, em sua composição, a qualidade dos cursos de graduação e de pós-graduação (mestrado e doutorado). Tal desempenho reflete o trabalho que tem sido desenvolvido no âmbito estrutural e pedagógico da instituição.

Desde 2003 os currículos são flexibilizados, com atividades realizadas pelos estudantes, tais como cursos, congressos, iniciação científica, iniciação à docência, iniciação à extensão, bem como disciplinas eletivas. Em 2009, outra reforma foi realizada, visando ao aprimoramento dos conceitos de flexibilização e à adoção, em todos os cursos, de conteúdos curriculares que incrementam a formação humanística e cidadã do indivíduo.

A partir do ano de 2014, outras inovações pedagógicas foram implementadas, considerando conceitos modernos como o uso de metodologias ativas e incentivo à interdisciplinaridade na formação dos estudantes, priorizando o aprender a aprender, o aprender a fazer e o aprender a ser, desde os primeiros período do curso. Essas ações foram inseridas nos currículos de quatro novos cursos de Engenharia, integrantes da Área Básica de Ingresso (ABI) de Engenharia, bem como no curso de Medicina. Projetos realizados nas diversas áreas objetivam desenvolver a autonomia do estudante com enfoque no “aprender a fazer”. Os projetos, juntamente com o estágio curricular obrigatório e o trabalho de conclusão de curso, têm caráter de síntese e integração de conhecimentos construídos no decorrer do curso. Essas atividades têm foco na prática da atividade profissional ou cidadã, envolvendo a elaboração e o desenvolvimento de projetos sociais, artísticos, culturais e experiência no mundo do trabalho. Tais ações vêm permitindo a mudança de paradigmas educacionais na instituição, a flexibilização da estrutura curricular e um novo perfil dos egressos da UFLA.

Convém ressaltar ainda que a Universidade Federal de Lavras permanece, desde 2012, como a instituição de ensino superior mais verde do Brasil. No *ranking* GreenMetric referente a 2015 ela aparece como a primeira instituição brasileira e a 39ª entre todas as participantes do mundo. Em 2014, obteve a 26ª posição geral; na edição de 2013, conquistou a 42ª colocação; e em 2012, ocupou a 70ª posição entre todas as participantes.

Ainda no *ranking* GreenMetric UFLA, em 2015, obteve tanto no quesito uso quanto no quesito tratamento de água a 26ª colocação geral. No quesito atividades acadêmicas relacionadas ao meio ambiente a Instituição obteve a 14ª posição geral. Considerando-se a estrutura do câmpus e áreas verdes, a pontuação obtida a colocou na 37ª posição entre todas as instituições pesquisadas.

Para a UFLA, o ponto mais importante dos resultados deste *ranking* é a contribuição para a formação de profissionais comprometidos com a preservação ambiental por meio de ações vivenciadas dentro da Universidade. Além disso, estes resultados demonstram a preocupação que a Instituição manifesta com a gestão ambiental, aspecto integrado com o processo de expansão da Universidade.

Esses breves fatos e dados mostram a existência de uma cultura organizacional orientada para a formação de docentes, pesquisadores e profissionais, bem como para a produção científica e tecnológica, e revelam os principais aspectos do contexto institucional, incluindo aqueles que dizem respeito à atuação conjunta dos departamentos. Várias unidades acadêmicas são responsáveis pela oferta dos cursos de graduação e de pós-graduação, de modo que a interdisciplinaridade tem sido incentivada e valorizada. As iniciativas de cooperação interdepartamental não se limitam aos cursos de graduação e pós-

graduação. Os docentes da UFLA, tipicamente, atuam de forma conjunta em projetos de pesquisa, orientação e coorientação de discentes de pós-graduação, treinamento de discentes, entre outros, buscando sempre colaborações interdepartamentais.

### *2.1.2. Missão institucional*

Manter e promover a excelência no ensino, na pesquisa e na extensão, produzindo e disseminando o conhecimento científico e tecnológico de alta qualidade na sociedade, contribuindo para formação do ser humano e profissional criativo, competente, crítico-reflexivo e comprometido com a ética para uma sociedade mais justa e democrática.

### *2.1.3. Princípios institucionais: visão e valores*

#### **Visão**

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

#### **Valores**

Autonomia  
Universalidade  
Excelência  
Ética  
Sustentabilidade  
Transparência  
Saúde e qualidade de vida  
Trabalho em equipe  
Compromisso social

### *2.1.4. Áreas de atuação acadêmica*

A UFLA atua no ensino de graduação e de pós-graduação, na pesquisa e na extensão, sob a forma de atividades presenciais e a distância, em praticamente todas as áreas do conhecimento, das ciências exatas às ciências humanas, passando pelas engenharias e ciências da saúde.

### *2.1.5. Inserção regional*

A inserção, nos âmbitos regional, estadual, nacional e internacional, da UFLA é orientada pela sua missão, pela visão e pelos valores anteriormente definidos. O papel sociopolítico da UFLA é proporcionar oportunidades de acesso à educação superior, por meio do ensino público, gratuito e de qualidade tanto no que se refere aos cursos presenciais como aos a distância. O compromisso institucional perpassa pela formação científica e tecnológica, embasada em resultados de suas pesquisas e tecnologias, difundidas aos brasileiros, sem discriminação religiosa, racial, de cor, de orientação sexual e de classe social. A UFLA compromete-se, ainda, com o papel de formar pessoas, cidadãos, profissionais, pesquisadores e docentes qualificados e comprometidos com o desenvolvimento amplo da nação, respeitando a Constituição Federal e os princípios democráticos e da administração pública.

Nessa dimensão, destaca-se, também, o estabelecimento formal de contratos, acordos, convênios e termos de parceria com organizações públicas, privadas e do terceiro setor, observando-se as legislações vigentes. No âmbito internacional, as parcerias são formalizadas por meio de acordos, convênios, termos e protocolo de intenções, que

constituem uma forma de a UFLA desenvolver projetos de amplo alcance, contribuindo para o desenvolvimento científico, tecnológico, do ensino e da extensão universitária.

No âmbito regional, estadual e nacional, a extensão universitária da UFLA cumpre um papel de destaque nessa dimensão sociopolítica, ao estabelecer meios de interação com as organizações sociais e com as organizações do mercado. Nesse sentido, a UFLA desenvolve todos os esforços para manter e ampliar a indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão de excelência.

Destacam-se, ainda, o apoio das duas Fundações, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão (Faepe), criada em 1976, e a Fundação de Desenvolvimento Científico e Cultural (Fundecc), criada em 2006. Essas fundações de apoio atuam como gestoras de recursos públicos e privados provenientes de projetos, convênios, acordos de cooperação e contratos de prestação de serviços técnicos, científicos e educacionais.

As fundações de apoio são pessoas jurídicas de direito privado, que possuem como objetivos dar apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão e prestar serviços técnicos dentro de sua área de atuação, sendo obrigatório o seu credenciamento pelos Ministérios da Educação e da Ciência e Tecnologia.

Por um lado, a Faepe vem prestando seus serviços em prol da comunidade acadêmica da UFLA, por meio de programas, projetos e atividades nos campos da pesquisa, do ensino e da extensão, especificamente, em atividades de treinamentos, cursos de extensão e de pós-graduação *lato sensu*. Por outro lado, a Fundecc vem atuando na gestão de projetos de pesquisa, de extensão e de prestação de serviços.

A relação entre as fundações de apoio e a instituição de ensino, pesquisa e extensão apoiada é regida pela Lei nº 8.958/1994, com as alterações feitas pela Medida Provisória nº 495/2010, regulamentada pelo Decreto nº 5.205/2004; Lei nº 12.349/2010 e regulamentada pelo Decreto nº 7.423/2010.

#### *2.1.6. Relações e parcerias institucionais: regional, nacional e internacional.*

A UFLA tem parcerias formalmente estabelecidas com, literalmente, milhares de entidades, desde pequenos produtores, rurais que recebem estudantes da UFLA como estagiários, até prestigiosas universidades internacionais, que possuem convênios de dupla titulação com a UFLA, a qual tem, ainda, relações antigas e bem estabelecidas com os órgãos de governo municipais, estaduais e federais. Quadros da UFLA são costumeiramente convidados a tomar lugar em órgãos consultivos de uma miríade de entidades governamentais e profissionais onde atuam como representantes da Academia.

A UFLA também possui parcerias com instituições de governo, particularmente o de Minas Gerais, como a Companhia Energética de Minas Gerais (Cemig), a Fundação Estadual do Meio Ambiente (Feam), o Instituto Estadual de Florestas (IEF), entre outras. Essas parcerias visam normalmente à execução de projetos de grande alcance e de importância estratégica para o governo do estado, como o Zoneamento Ecológico-Econômico. O mesmo ocorre no âmbito federal, em que a UFLA executa, por exemplo, entre outros projetos, o Cadastro Ambiental Rural em parceria com o Ministério do Meio Ambiente. Convênios e contratos entre a UFLA e empresas, sejam públicas ou privadas, são, também, bastante comuns. Esses visam, não apenas dar cobertura legal aos milhares de estagiários da UFLA, mas, também, formalizam a prestação de serviços e consultoria entre essas empresas e a UFLA.

#### *2.1.7. Responsabilidade social da UFLA*

A UFLA, especialmente no que se refere a sua contribuição em relação à inclusão social, é comprometida com o ensino público e gratuito de qualidade, com o desenvolvimento econômico e social, com a defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.

Essa responsabilidade pauta-se tanto nas relações multidimensionais entre discentes, docentes e técnico-administrativos, nas instâncias de ensino, pesquisa, extensão

e gestão, quanto nas relações que a universidade estabelece com a sociedade em geral, com a valorização da sua missão pública, promoção de valores democráticos, respeito à diferença e à diversidade, incluindo, conforme diretrizes federais, a implantação do acesso por cotas sociais e raciais.

No contexto da responsabilidade social, a UFLA reafirma a sua experiência de atuação junto à comunidade acadêmica, com ações relacionadas à coordenação, à promoção e ao desenvolvimento de programas, projetos e atividades de assistência: estudantil, à saúde, psicossocial, ao esporte e ao lazer, à inclusão social e acessibilidade e inclusão de pessoas com deficiência.

Assuntos estudantis compreendem o atendimento às demandas emanadas do corpo discente da UFLA, com ações que permitem o acesso, a permanência e a conclusão acadêmica com êxito, aos estudantes matriculados nos cursos oferecidos pela UFLA, abrangendo programas, projetos, atividades, prestação de serviços, estágios e outras iniciativas. Assuntos Comunitários visam ao atendimento aos corpos docente e técnico-administrativo, nas áreas psicossociais e de saúde, por meio do estabelecimento de redes de recursos internos e externos.

No contexto da responsabilidade social com a comunidade regional, nacional e internacional, em diversas áreas do conhecimento, a UFLA promove ações relacionadas à educação e qualificação profissional continuada, à inclusão social e digital, à qualidade de vida, à saúde pública e à prevenção de endemias, ao urbanismo e paisagismo, ao tratamento de água e esgoto, ao tratamento de resíduos químicos e biológicos, à reciclagem de lixo, ao desenvolvimento rural sustentável, à recuperação de áreas degradadas, ao uso racional da água, dentre outros. Neste contexto, vale ressaltar o Plano Ambiental, que tem dado à UFLA uma visibilidade internacional, pela gestão dos recursos naturais de forma responsável e sustentável.

#### *2.1.8. Objetivos da Instituição*

- **Ensino:** formar e qualificar profissionais, docentes e pesquisadores comprometidos com a ética e a cidadania, por meio da oferta de ensino presencial e a distância de alta qualidade, na graduação, na pós-graduação lato sensu e na pós-graduação stricto sensu;
- **Pesquisa:** gerar conhecimento científico e tecnológico de alta qualidade e relevância; estimular e viabilizar a formação de grupos de pesquisa voltados para o desenvolvimento sustentável da sociedade, dentro dos mais elevados padrões éticos;
- **Extensão e Cultura:** incrementar os processos de interação entre universidade, sociedade e mercado, com vistas a produzir e difundir o conhecimento científico e tecnológico gerado pela Academia, desde o âmbito local até o internacional, por meio de publicações e ações de extensão que promovam o desenvolvimento cultural, socioeconômico e ambiental.

### 2.1.9. Objetivos Estratégicos para o período de vigência do PDI 2016-2020





### *2.1.9.1. Planejamento do desenvolvimento da área de graduação presencial e a distância*

A contínua evolução da qualidade dos cursos de graduação da Instituição depende de ações que objetivem o aprimoramento e a consolidação do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão da universidade. Portanto, todas as ações previstas neste PDI, com a participação de diferentes atores e gestores, que tem como objetivo final promover a formação técnica e cidadã dos egressos da instituição, bem como contribuir para a qualidade de vida da sociedade, terão efeito direto sobre a qualidade dos cursos de graduação.

Dentre os eixos de trabalho previstos para a gestão direta dos cursos de graduação, são propostas as seguintes iniciativas:

1. Reorganizar, simplificar, tornar mais eficientes e efetivos os trabalhos de gestão acadêmica, o marco regulatório e o apoio à oferta dos cursos de graduação: envolve a revisão de toda a regulamentação da graduação, a reestruturação da PRG (novo organograma), implantação de processos operacionais padronizados, revisão e aperfeiçoamentos no SIG, na elaboração do horário, reserva de salas e outros;
2. Aprimorar o currículo de formação de todos os cursos de graduação, inovando e aperfeiçoando os projetos pedagógicos e a oferta dos cursos: envolve aperfeiçoamentos e inovações nos projetos pedagógicos dos cursos; na interdisciplinaridade; na adaptação ao perfil de egressos; nas relações entre a formação proposta pelos cursos, o mundo do trabalho e as Diretrizes Curriculares; dentre outras;
3. Fomentar aprimoramentos processuais no ensino-aprendizagem, com a melhoria na oferta das disciplinas, na relação entre o aporte teórico e as práticas/vivências, na atuação docente, nos processos avaliativos de cursos, do ensino e da aprendizagem: envolve avanços e inovações na organização do ensino-aprendizagem, na formação continuada dos professores da UFLA e na melhoria nas avaliações;
4. Promover ações para reduzir a evasão e a retenção nos cursos de graduação;
5. Contribuir para a ampliação da oferta de cursos de graduação na UFLA.

O Quadro 1 apresenta planejamento do desenvolvimento da área de graduação presencial e a distância.

Quadro 1 Planejamento do desenvolvimento da área de graduação presencial e a distância.

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
1.1. Ampliar os espaços da comunidade acadêmica nas decisões da formação na graduação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomentar fóruns por área de formação e dar autonomia para organizarem seus trabalhos;</li> <li>- Criar, dar suporte para os trabalhos iniciais e fomentar os debates dos fóruns;</li> <li>- Consolidar o Fórum de Graduação (Forgrad UFLA).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de atividades e eventos de discussão e planejamento da graduação.</li> <li>- Número de participantes por evento.</li> <li>- AutoAvaliação de cursos e disciplinas (a cada final de período letivo)</li> </ul>	1.1.1. Realizar o Fórum anual de Graduação (Forgrad UFLA).	100	100	100	100	100	
			1.1.2. Organizar, periodicamente, discussões a respeito dos cursos de graduação e sobre a avaliação do ensino e dos cursos (reuniões periódicas dos Grupos de Trabalhos).	20	40	60	80	100	Dade/PRG
			1.1.3. Obter estudos sobre os cursos de áreas afins e primeiras propostas de aprimoramentos tanto no currículo quanto nos procedimentos de avaliação e gestão dos cursos.	10	80	100			Dade/Colegiados
1.2. Aprimorar os projetos pedagógicos dos cursos de graduação, inclusive com a readequação da carga horária (quando pertinente)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar fóruns de área e fomentar debates nos colegiados e nas áreas; Ampliar a compreensão conceitual de presença e de frequência;</li> <li>- Otimizar o tempo do discente, visando uma formação complementar mais abrangente com elementos culturais e científicos;</li> <li>- Elaborar estratégias que envolvam atividades integradoras, no âmbito de cada curso, com o objetivo de propiciar uma formação mais holística ao estudante;</li> <li>- Acompanhar, de forma sistemática, os processos de avaliação, orientação e de regulação dos cursos no âmbito externo à UFLA;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taxa de Adequação da Carga Horária do Curso (TACH) (Carga horária exigida pelas DCNs do curso / Carga horária prevista no PPC do curso)</li> <li>- AutoAvaliação de cursos e disciplinas (a cada final de período letivo) Coeficiente de rendimento dos cursos CRC (a cada final de período letivo)</li> </ul>	1.2.1. Revisar as matrizes curriculares, com o objetivo de fazer readequações de carga horária e de formas de integralização do currículo, para possibilitar maior flexibilização do processo de formação dos estudantes em cada curso.	-	60	100			Dade e Colegiados
			1.2.2. Obter uma organização mais padronizada dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação que facilite a sua revisão e o processo de análise de comissões ad hoc constituídas para esse fim.	-	60	100			Dade e Colegiados
			1.2.3. Integrar as discussões sobre currículo ao Forgrad UFLA.	10	40	60	80	100	Dade e Colegiados
			1.2.4. Estabelecer diretrizes e um cronograma para os colegiados trabalharem na reformulação dos projetos pedagógicos e de currículos para os cursos de graduação da UFLA.	10	100				Dade e Colegiados
			1.2.5. Encaminhar os projetos pedagógicos dos cursos para aprovação nas instâncias pertinentes.	-	60	100			

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
			1.2.6. Implantar os novos PPCs.	-	-	60	100		Colegiados e DPGA
			1.2.7. Estabelecer um processo de revisão periódica do PPC.	-	10	70	90	100	Dade e Colegiados
1.3. Reorganizar a estrutura da PRG e das suas quatro diretorias	- Elaborar e acompanhar, até a aprovação final, nos Conselho de graduação e Cepe, os novos regimentos para a PRG e suas diretorias.	- Número de Atendimentos por serviço prestado (pedidos de histórico, de atestados, e outros itens da DRCA e da Secretaria dos cursos) (mensal) - Número de manifestações na ouvidoria de estudantes e de professores por curso. (a cada final de período letivo)	1.3.1. Elaborar novos regimentos que contemplem uma estrutura mais eficiente e ágil para o atendimento das demandas e da expansão universitária.	70	100				Dired, Dade, DPGA, DIPS, DRCA e NEDI
			1.3.2. Implantar estruturas mais ágeis e adequadas ao atendimento das demandas dos cursos e das ações estratégicas da UFLA, na área de atuação da PRG.	25	70	100			Dired, Dade, DPGA, DIPS, DRCA e NEDI
1.4. Aperfeiçoar o marco regulatório da graduação, primando pela simplificação e clareza para a condução dos cursos	- Discutir com a equipe interna da PRG e das diretorias; Interagir com os colegiados e as áreas e, posteriormente, com a comunidade acadêmica, para conhecer demandas; Submeter aos órgãos colegiados para aprovação.	- Número de Atendimentos por serviço prestado (pedidos de histórico, de atestados, e outros itens da DRCA e da Secretaria dos cursos) (mensal) - Número de manifestações na ouvidoria de estudantes e de professores por curso. (a cada final de período letivo) - Desistência de matrícula por curso - Nível de Retenção por curso (a cada final de período letivo)	1.4.1. Realizar estudo e mapeamento de causas e efeitos de todos os dispositivos regulamentares que normatizam os cursos de graduação, bem como a análise de sua pertinência/necessidade, tendo em vista a legislação específica.	60	75	100			Dired, Dade, DPGA, DIPS, DRCA, NEDI e Colegiados
			1.4.2. Elaborar um novo marco regulatório, com foco na simplificação dos procedimentos e aperfeiçoamentos para a gestão dos cursos.	15	80	100			Dired, Dade, DPGA, DIPS, DRCA, NEDI e Colegiados
			1.4.3. Implantar o novo marco regulatório.	-	15	80	100		Dired, Dade, DPGA, DIPS, DRCA, NEDI e Colegiados
1.5. Implantar processo de avaliação do ensino, no âmbito de cada curso	- Fomentar a discussão sobre a avaliação do ensino nas áreas; Retomar os trabalhos dos GT do 1º Fórum de Graduação; - Propor a adoção de uma rotina de avaliação, observando as orientações dos GT, das áreas e da CPA;	- AutoAvaliação de cursos e disciplinas (a cada final de período letivo) - Taxa de Sucesso na Graduação (TSG) por curso e total da UFLA (número diplomados / total de ingressantes) - Conceito Preliminar de Curso	1.5.1. Elaborar o piloto de um instrumento de autoavaliação dos cursos de graduação.	10	100				Dade e Dired
			1.5.2. Implantar o piloto da autoavaliação.	-	100				Dade, Dired e Colegiados

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	- Propor formas de acompanhamento de melhoria do ensino com base nos resultados da rotina de avaliação.	(CPC)	1.5.3. Realizar uma análise, junto aos colegiados, dos resultados da primeira autoavaliação.	-	50	100			Dade, Dired e Colegiados
		Taxa de Adequação da Carga Horária do Curso (TACH) (Carga horária exigida pelas DCNs do curso / Carga horária prevista no PPC do curso)	1.5.4. Realizar reformulações ou ajustes no instrumento de autoavaliação.	-	50	100			Dade, Dired e Colegiados
		- Empregabilidade dos alunos de graduação	1.5.5. Implantar o sistema de autoavaliação.	-	-	50	100		Dade
		- Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC)	1.5.6. Implantar indicadores para acompanhamento da evolução da graduação	-	20	50	80	100	Dade, Dired, DPGA, DIPS, e DRCA
1.6. Otimizar o horário da graduação e a rotina de reserva de salas	- Identificar as principais dificuldades para a evolução da organização dos horários da graduação; - Aprimorar a sistemática de organização dos horários; Estabelecer/pactuar critérios de prioridade; - Melhorar o nível de automação da confecção do horário; Criar uma equipe responsável pela gestão do horário e reserva de salas.	- Nível de Retenção por curso (a cada final de período letivo) - Número de manifestações na ouvidoria de estudantes e de professores por curso. (a cada final de período letivo) - Reprovação percentual por disciplina / período letivo (a cada final de período letivo)	1.6.1. Aperfeiçoar o horário semestral da graduação, com maior agilidade e mitigação de equívocos	20	50	75	100		DPGA
			1.6.2. Diminuir as lacunas entre as aulas, com a melhoria na ocupação das salas	20	50	75	100		DPGA
			1.6.3. Melhorar o nível de automação da confecção do horário	-	50	75	100		DPGA
1.7. Reduzir a evasão, nos cursos de graduação, em 10%	- Promover estudos para identificar as causas mais recorrentes da	- Evasão percentual por curso, período letivo, modalidade e processo seletivo. (a cada final de	1.7.1. Diagnosticar o real cenário da evasão na UFLA (geral e em cada curso)	50	50	100			Dade, Dired, DRCA, DPGA e DGTI

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<p>macro/meso/micro evasão;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar estudos para identificar as causas mais recorrentes;</li> <li>- Elaborar um plano de ação específico para minimizar os índices de evasão.</li> </ul>	período letivo)	1.7.2. Estabelecer um plano de ações para mitigar o fenômeno da evasão	-	30	80	100		Dade, Dired, DRCA, DPGA e DGTI
1.8. Aprimorar as condições de realização das atividades de ensino	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliar as condições e infraestrutura para a realização das atividades acadêmicas;</li> <li>- Analisar e monitorar a organização das salas e de outros espaços de ensino;</li> <li>- Monitorar a relação número de alunos por professor;</li> <li>- Avaliar a quantidade de alunos em função do espaço físico ocupado;</li> <li>- Elaborar um plano de melhoria da ambiência das salas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- AutoAvaliação de cursos e disciplinas (a cada final de período letivo)</li> <li>- Número de manifestações na ouvidoria de estudantes e de professores por curso. (a cada final de período letivo)</li> <li>- Coeficiente de rendimento dos cursos CRC (a cada final de período letivo)</li> </ul>	1.8.1. Obter informações que permitam melhorar a ambiência e a ocupação dos espaços de ensino	70	100				Dade
			1.8.2. Propor adequações para melhorar a infraestrutura e a ambiência das salas de aula	-	50	100			Dade e Prefeitura
1.9. Implantar um sistema de acompanhamento proativo dos egressos da graduação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar estudos sobre os egressos e as implicações nodesenvolvimento dos cursos;</li> <li>- Levantar dados sobre as ações de outras IFEs a respeito do tema; Gerar canais de diálogo com os egressos;</li> <li>- Coletar dados (com autorização dos egressos) e organizar informações que subsidiem decisões dos colegiados sobre o currículo dos cursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acompanhamento de Egressos (numero de formandos por semestre, número de formados acumulado por curso, empregabilidade, percentual de retornos na resposta dos questionários aplicados anualmente)</li> <li>- Empregabilidade dos alunos de graduação</li> </ul>	1.9.1. Obter relatório com boas práticas e melhores soluções a respeito do tema.	10	70	100			Dade, Ass. Desenvolvimento Acadêmico e DGTI
			1.9.2. Identificar requisitos e propor recursos tecnológicos para implementação do sistema de acompanhamento.	-	10	70	100		Dade, Desenvolvimento Acadêmico e DGTI
			1.9.3. Implementar o Portal do Egresso e o sistema de acompanhamento.	20	80	100		Dade, Desenvolvimento Acadêmico e DGTI	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
1.10. Implantar um sistemática de acompanhamento e monitoramento das manifestações dos estudantes em relação aos cursos e professores, por meios oficiais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar um mecanismo de observação sistêmica e de acompanhamento das ocorrências, gerando histórico que permita fundamentar as ações da PRG e da Dade, em colaboração com os departamentos;</li> <li>- Dialogar com estudantes, docentes, departamentos e outros setores, em busca de soluções.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de manifestações na ouvidoria de estudantes e de professores por curso. (a cada final de período letivo)</li> <li>- Reprovação percentual por disciplina / período letivo (a cada final de período letivo)</li> </ul>	1.10.1. Viabilizar a sistemática de acompanhamento.	50	100				Dade e DPGA
			1.10.2. Realizar ações conjuntas com os departamentos e outros setores, a fim de encontrar soluções para as ocorrências.	-	50	100			Dade e DPGA
			1.10.3. Melhorar o tempo e a qualidade da resposta às demandas e queixas apresentadas por estudantes.	-	50	100			Dade e DPGA
1.11. Promover a melhoria de condições para progressão do estudante	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar as causas de retenção;</li> <li>- Diagnosticar situações emergenciais e definir um plano de ação específico para reduzir a reprovação nas disciplinas mais críticas;</li> <li>- Reorganizar conteúdos em módulos, para que os estudantes possam cursar e buscar a recuperação de estudos em etapas intermediárias e não apenas no final do semestre letivo;</li> <li>- Ofertar, na modalidade a distância, disciplinas que apresentem altos índices de reprovação, para estudantes que estejam refazendo a disciplina;</li> <li>- Oferecer suporte e apoio aos professores, para elaboração de estratégias de mediação pedagógica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nível de Retenção por curso (a cada final de período letivo)</li> <li>- Reprovação percentual por disciplina / período letivo (a cada final de período letivo)</li> <li>- Evasão percentual por curso, período letivo, modalidade e processo seletivo. (a cada final de período letivo)</li> </ul>	1.11.1. Implantar um conjunto de ações articuladas que possam apoiar a progressão dos estudantes no curso, principalmente no caso das disciplinas consideradas mais críticas ou complexas.	5	15	30	60	100	Dade, Dired
			1.11.2. Implantar o projeto de Salas de Provas de Acreditação	-	20	80	100		Dade, Dired
			1.11.3. Reduzir o número de estudantes reprovados em disciplinas com índices elevados de reprovação.	-	15	30	60	100	Dade, Dired e Colegiados

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRG	
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis	
1.12. Dar suporte para a ampliação de vagas e cursos de graduação presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interagir com departamentos, colegiados e docentes, para identificar demandas e fomentar a participação ativa de todos, na preparação da UFLA para o novo ciclo de crescimento de vagas e cursos;</li> <li>- Prospectar oportunidades em programas dos governos federal e estaduais, com demanda por formação profissional;</li> <li>- Apoiar os processos de implantação de novos cursos, depois de aprovados nas instâncias colegiadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de cursos de graduação presencial</li> <li>- Número de vagas ofertadas por curso/grupo de vagas</li> <li>- Número de inscritos por curso/grupo de vagas: sexo, faixa etária, se oriundo de escola pública e origem</li> <li>- Número inscritos com deficiência, por tipo de deficiência</li> <li>- Número de inscritos por curso/grupo de vagas e relação candidato/vaga</li> </ul>	1.12.1. Apoiar a criação do curso de graduação em Engenharia Física	-	20	100				DPGA, Dade, DRCA e DIPS
			1.12.2. Apoiar a criação do curso de graduação em Engenharia da Computação	-	-	20	100			DPGA, Dade, DRCA e DIPS
			1.12.3. Apoiar a criação de outros cursos a serem definidos pela instituição	-	-	20	50	100		DPGA, Dade, DRCA e DIPS
1.13. Aprimorar a atuação docente, por meio de formação complementar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover espaços e momentos para o compartilhamento de experiências e de boas práticas;</li> <li>- Promover atividades de constituição de uma identidade profissional docente;</li> <li>- Promover o desenvolvimento de competências e habilidades para ensinar, por meio do Programa de Formação Docente (Prodocente);</li> <li>- Interagir com departamentos, colegiados e docentes, para identificar e atender às demandas;</li> <li>- Elaborar e ofertar cursos específicos;</li> <li>- Ampliar a disponibilidade de recursos educacionais para cursos presenciais e EAD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de participantes por evento de discussão e planejamento da graduação</li> <li>- Número de atividades e/ou eventos de formação de professores da UFLA.</li> <li>- Reprovação percentual por disciplina / período letivo (a cada final de período letivo)</li> </ul>	1.13.1. Reorganizar e reativar o Prodocente da UFLA.	5	20	50	100			Dade e Dired
			1.13.2. Criar um ciclo de formação continuada em metodologias ativas.	5	20	50	100			Dade e Dired
			1.13.3. Promover seminários para discussão de boas práticas e troca de experiências por área de conhecimento.	-	20	50	100			Dade e Dired
			1.13.4. Fomentar núcleos de estudos e pesquisa em tecnologias educacionais, inovação pedagógica e metodologias ativas.	5	25	50	75	100		Dade e Dired
			1.13.5. Capacitar, pelo menos, 40% dos docentes da graduação.	10	30	60	80	100		Dade e Dired

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
1.14. Dar suporte para a manutenção e a ampliação de vagas, nos cursos de graduação a distância	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interagir com departamentos, colegiados e docentes para identificar demandas e fomentar a participação nos cursos EAD;</li> <li>- Trabalhar para reduzir o índice médio de evasão nos cursos EAD;</li> <li>- Prospectar oportunidades nos programas dos governos federal e estaduais;</li> <li>- Elaborar e apoiar a oferta de cursos específicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de cursos de graduação EaD</li> <li>- Número de alunos matriculados por curso e modalidade (sexo, faixa etária, se oriundo de escola pública e origem(cidade))</li> <li>- Número de vagas preenchidas com estudantes com deficiência por tipo de deficiência</li> </ul>	1.14.1. Ampliar a disponibilidade de recursos educacionais para cursos UAB.	10	20	70	90	100	Dired
			1.14.2. Gerar vídeo-aulas por meio de estrutura própria.	-	100				Dired
			1.14.3. Ampliar a oferta de cursos EAD em 30%	-	-	-	50	100	Dired
			1.14.4. Reduzir o índice médio de evasão nos cursos EAD de graduação em 30%.	-	-	30	60	100	Dired
1.15. Incentivar e dar suporte à implementação de 20% da carga horária em EAD para cursos de graduação presenciais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propor modelos de adoção dos 20%;</li> <li>- Aperfeiçoar o Câmpus Virtual para a oferta cursos;</li> <li>- Oferecer oportunidade de aperfeiçoamento aos professores e técnicos, para uso dos recursos do Câmpus Virtual;</li> <li>- Estimular os colegiados de curso e as chefias de departamento para a adoção dos 20%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percentual de disciplinas por departamento/faculdade que utilizam o campus virtual</li> <li>- Percentual de disciplinas (presencial) com 100% de carga horária EaD por curso</li> <li>- Percentual de carga horária a distância por curso (forma de controlar o limite legal de, no máximo, 20%)</li> </ul>	1.15.1. Alcançar 50% dos cursos de graduação com atividades em EAD previstas nos PPC.	-	10	20	50	100	Dired, Dade e Colegiados
1.16. Aperfeiçoar o SIG e informatizar os procedimentos, para atender às demandas da graduação presencial e às especificidades dos cursos EAD, bem como integrar o sistema com o Câmpus Virtual	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar as necessidades de ajuste/aprimoramento do sistema, bem como as novas demandas;</li> <li>- Estabelecer um plano de trabalho em conjunto com a DGTI, para a implantação das demandas;</li> <li>- Estudar e produzir relatórios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de manifestações na ouvidoria de estudantes e de professores por curso. (a cada final de período letivo)</li> <li>- Número de Atendimentos por serviço prestado (pedidos de histórico, de atestados, e outros itens da DRCA e da Secretaria dos cursos) (mensal)</li> </ul>	1.16.1. Implementar todas as demandas identificadas até 2015 e já repassadas à DGTI.	10	100				DPGA, Dired e DGTI
			1.16.2. Ampliar a informatização dos procedimentos internos da PRG.	10	20	50	75	100	DPGA,DADE, Dired e DGTI



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>com os principais problemas de acesso à informação do site atual;</li> <li>- Fazer análise especializada sobre a usabilidade e os protocolos de tecnologia assistiva necessários ao site;</li> <li>- Definir um cronograma de trabalho com a DGTI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- AutoAvaliação de cursos e disciplinas (a cada final de período letivo)</li> <li>- Número de alunos matriculados por curso e modalidade (sexo, faixa etária, se oriundo de escola pública e origem(cidade))</li> <li>- Taxa de sucesso de matrícula TSM (matrículas efetivadas / número de aprovados no curso)</li> </ul>	1.16.3. Integrar 100% dos processos desejáveis entre SIG e Câmpus Virtual.	-	30	70	100		DPGA, Dired e DGTI
			1.16.4. Aprimorar o site da PRG (incluindo os das diretorias: Dips, DRCA, Dade e Dired), para melhorar o acesso da comunidade acadêmica às informações, diminuindo, assim, as demandas no atendimento da graduação.	-	70	100		DPGA, Dired e DCOM	
1.17. Aprimorar os mecanismos de apoio pedagógico aos estudantes dos programas de Mentoring, Promec e Monitoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliar o andamento desses programas;</li> <li>- Realizar ajustes e desenvolver ações de aprimoramento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nível de Retenção por curso (a cada final de período letivo)</li> <li>- Reprovação percentual por disciplina / período letivo (a cada final de período letivo)</li> <li>- Número de atendimentos na Mentoria para calouros (PROMEC)</li> <li>- Número de atendimentos Educação Tutorial – PET-MEC</li> <li>- Número de atendimentos Educação Tutorial Institucional (PETI)</li> </ul>	1.17.1. Criar uma metodologia de avaliação e acompanhamento para os Programas de Mentoria, Promec e Monitorias	-	100				DPGA e PRAEC
			1.17.2. Melhorar o funcionamento dos programas existentes.	-	25	50	100		DPGA e PRAEC
1.18. Ampliar acesso em cursos de graduação a distância	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofertar novas turmas dos cursos de graduação Administração Pública, LetrasPortuguês e Pedagogia. Ofertar cursos via sistema UAB/Capes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de cursos de graduação EaD</li> <li>- Número de vagas ofertadas por curso/grupo de vagas</li> <li>- Número de inscritos por curso/grupo de vagas: sexo, faixa etária, se oriundo de escola pública e origem</li> <li>- Número inscritos com deficiência, por tipo de deficiência</li> <li>- Número de inscritos por curso/grupo de vagas e relação candidato/vaga</li> </ul>	1.18.1. Ofertar pelo menos 250 novas vagas para cada um dos cursos de Administração Pública, LetrasPortuguês e Pedagogia (Total de 750 vagas); 1.18.2. Participar de 100% dos novos editais UAB/Capes para oferta de curso de graduação.	-	-	100	100	100	Dired

### 2.1.9.2. Planejamento do desenvolvimento da área de pesquisa

Para cumprir a sua missão e atingir suas metas, de acordo com suas estratégias, a PRP conta com uma estrutura, conforme descrito anteriormente, composta por coordenações, secretarias e comissões, as quais se propõem a realizar, no âmbito da UFLA, ações que: viabilizem a interação entre membros da comunidade universitária; estimulem a busca por parcerias internacionais e a integração com a iniciativa privada para a solução de problemas pontuais; e retroalimentem suas ações, como forma de aumentar a participação da comunidade universitária. Para tanto, estão descritas, a seguir, as diretrizes e estratégias da PRP para o período de vigência do PDI.

#### **Iniciativas**

- Promover melhorias constantes nos laboratórios multiusuários, para aumentar a efetividade dos serviços prestados;
- Aumentar a visibilidade e estimular a interação das comissões de biossegurança e comissões de ética na pesquisa, a fim de ampliar o conhecimento dos trâmites nas suas áreas de atuação;
- Estimular a interação universidade-empresa, em conjunto com a Proec e agências de inovação, visando ampliar as oportunidades de parcerias com empresas incubadas e empresas externas, no âmbito da ciência, tecnologia e desenvolvimento (projetos, assessorias, consultorias e serviços);
- Estimular a pesquisa com parceiros internacionais, na forma de contatos individuais, e buscar que esses contatos sejam transformados em parcerias institucionais, visando aumentar o fluxo de estudantes/pesquisadores de instituições internacionais para desenvolverem pesquisas e se instalarem, temporariamente, na UFLA;
- Estimular a publicação em língua inglesa, visando aumentar o número de citações de artigos publicados/produzidos na UFLA e desenvolver estratégias para o redirecionamento de pesquisa ou formas de publicação, empregando sistemas como o Google Acadêmico/Mycitation ou o ISI-Myresearch ID, para identificar áreas/temas mais citados entre a produção dos grupos de pesquisa;
- Estimular a publicação de livros didáticos;
- Buscar a sustentabilidade nas estratégias de pesquisa e de inovação na UFLA;
- Estimular o uso de tecnologias e inovações, para aumentar a sustentabilidade ambiental;
- Prestar suporte à pesquisa básica para fortalecimento da inovação;
- Ampliar a colaboração internacional para pesquisa em temas globais;
- Estimular o desenvolvimento de tecnologias estratégicas, com destaque para: biotecnologia; nanotecnologia; saúde; energia limpa; tecnologia da informação e comunicação; e novos materiais;
- Aumentar a interação com empresas emergentes na área de tecnologias;
- Induzir o aumento da demanda por inovação, focando-se em agendas governamentais;
- Estimular a maior colaboração com o setor empresarial e a ampliação das parcerias público-privadas;
- Promover o empreendedorismo acadêmico e a incubação de novas empresas de base tecnológica;
- Estimular o interesse dos jovens na ciência e ampliar as oportunidades de estágios e treinamentos no exterior;
- Estimular a mobilidade internacional dos pesquisadores e a atração de jovens talentos.

- Expandir as ações de pesquisa colaborativa, garantindo a relação da Universidade com a sociedade, na solução de problemas nacionais e regionais;
- Diagnosticar as prioridades e indicar os procedimentos para pesquisa interdisciplinar;
- Formular ações que visem o incentivo da pesquisa dos potenciais pesquisadores da UFLA;
- Aprimorar o compartilhamento de infraestrutura e buscar novos desafios voltados para a inovação, o desenvolvimento e a transferência de conhecimento e tecnologia;
- Apresentar projetos junto às agências de fomento, para obtenção de novas bolsas de iniciação científica;
- Identificar oportunidades de captação de recursos a fim de implementar ações para capacitar pesquisadores na elaboração de projetos;
- Promover a inserção de novos talentos em grupos de pesquisa consolidados e estimular a formação de novos grupos em áreas estratégicas;
- Orientar a reestruturação de grupos de pesquisa, a fim de melhorar a produtividade científica;
- Promover o diálogo entre os grupos de pesquisa, para desenvolver pesquisas em áreas de fronteira do conhecimento;
- Promover a interação com os programas de pós-graduação, visando à inovação e o desenvolvimento de competências voltadas à elaboração de projetos institucionais;
- Alcançar recursos para o desenvolvimento de infraestrutura institucional multiusuária de pesquisa.

O Quadro 2 apresenta o planejamento do desenvolvimento da área de pesquisa.

Quadro 2 Planejamento do desenvolvimento da área de pesquisa

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
2.1. Ampliar a capacidade administrativa da PRP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redefinir funções e atribuições, para melhor uso do novo espaço da PRP;</li> <li>- Consolidar o Sigaa como ferramenta de gestão da pesquisa na UFLA;</li> <li>- Elaborar cronograma de oferta de capacitação para o uso do Sigaa.</li> <li>- Avaliar, periodicamente, a viabilidade de processos de atendimento da PRP;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de cursos de capacitação para uso do Sigaa</li> <li>- Número de servidores em cursos de capacitação</li> </ul>	2.1.1. Ampliar a capacidade administrativa da PRP; Ofertar, anualmente, um curso de capacitação para uso do Sigaa.	50	75	100	100	100	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimular as ações da PRP junto à comunidade;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Bolsistas do Programa BIC-Júnior</li> </ul>	2.1.2. - Incentivar a participação de professores orientadores no Programa BIC Júnior	20	40	60	80	100	Coordenação do BIC Júnior
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer indicadores de quantidade/qualidade de gestão da PRP;</li> <li>- Estimular a atualização das plataformas do CNPq (Currículo Lattes e Grupos de Pesquisa).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Grupos de Pesquisa no diretório do CNPq</li> <li>- Número de relatórios de indicadores da PRP</li> <li>- Número de Grupos de Pesquisa CNPq com status Certificado</li> <li>- Número de Grupos de Pesquisa CNPq com status Em Preenchimento</li> <li>- Número de Grupos de Pesquisa CNPq com status Não Atualizado</li> <li>- Número de Linhas de Pesquisa no diretório CNPq</li> </ul>	2.1.3. Elaborar 1 (um) relatório semestral dos indicadores de pesquisa da PRP;	20	40	60	80	100	
			2.1.4. Atualizar anualmente os grupos de pesquisa da UFLA;	20	40	60	80	100	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
2.2. Promover ações a fim de ampliar a produção científica em periódicos de alto impacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar nos departamentos didático-científicos da instituição os potenciais laboratórios multiusuários;</li> <li>- Oferecer curso de redação científica para a comunidade acadêmica;</li> <li>- Promover maior interação entre grupos de pesquisa;</li> <li>- Promover debates sobre temas relevantes para a comunidade;</li> <li>- Levantar o potencial de formação de grupos de pesquisa multidisciplinares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Bolsistas Produtividade (1A 2)</li> <li>- Número de Artigos Indexados no Web of Science</li> <li>- Número de Artigos publicados informados no lattes</li> <li>- Número de Livros publicados informados no lattes</li> <li>- Número de Capítulos de livros informados no lattes</li> </ul>	2.2.1. Criar o "Centro de laboratórios Multiusuários da UFLA".	40	60	80	90	100	
			2.2.2. Realizar 1 (um) curso de redação científica por ano.	100	100	100	100	100	
			2.2.3. Realizar de 1 (um) workshop anual sobre temas relevantes.	100	100	100	100	100	
2.3. Promover ações a fim de ampliar o número de acordos, parcerias e colaborações nacionais e internacionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar levantamento das colaborações internacionais efetivadas pelos professores da UFLA por meio de currículo Lattes e da DRI. Identificar as linhas de pesquisa com potencial para estabelecimento de colaborações internacionais;</li> <li>- Promover a integração entre grupos de pesquisa, a fim de elevar o potencial de colaborações internacionais; Reunir-se com programas de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valor dos projetos aprovados no ano e Bolsas PQ/DT</li> <li>- Valor dos projetos aprovados no ano CNPq</li> <li>- Valor dos projetos aprovados no ano FAPEMIG</li> <li>- Valor dos projetos aprovados no ano FINEP</li> <li>- Valor dos projetos aprovados no ano Outras fontes</li> <li>- Recursos captados Bolsas PQ/DT</li> <li>- Número de projetos registrados</li> </ul>	2.3.1. Ampliar em 10% o número de colaborações internacionais.	10	25	50	75	100	Dicon

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	pós-graduação para o levantamento de parcerias existentes e de futuras possibilidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- no SIGAA</li> <li>- Número de projetos registros no SIGAA com parte da vigência no ano</li> <li>- Total de projetos submetidos nas Comissões de Ética</li> <li>- Número de projetos submetidos na CEUA</li> <li>- Número de projetos submetidos na COEP</li> <li>- Número de projetos submetidos na CIBio</li> </ul>	2.3.2. Realizar, no mínimo, uma nova parceria com empresas privadas por ano, para o desenvolvimento de pesquisa e de novas tecnologias.	10	25	50	75	100	Dicon
2.4. Ampliar a captação de recursos a fim de fomentar a pesquisa no âmbito da Universidade	- Promover maior vínculo com a iniciativa privada; Aumentar captação de recursos públicos.	- Valor dos projetos aprovados no ano e Bolsas PQ/DT	2.4.1. Promover ações com base na Lei nº 13.243/2016 (Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação).	100	100	100	100	100	
		- Valor dos projetos aprovados no ano CNPq							
		- Valor dos projetos aprovados no ano FAPEMIG	2.4.2. Criar 1 (um) Núcleo de Estudos em Propriedade Intelectual e Inovação.	36	52	68	84	100	
		- Valor dos projetos aprovados no ano FINEP							
		- Valor dos projetos aprovados no ano Outras fontes	2.4.3. Capacitar 1 (um) servidor em Inovação Tecnológica.	100	100	100	100	100	
		- Recursos captados Bolsas PQ/DT Número de projetos registrados no SIGAA							
		- Número de projetos registros no SIGAA com parte da vigência no ano Número de Pedidos de Depósito de Patentes no NINTEC	2.4.4. Confeccionar 1 (um) Portfólio anual de Propriedades Intelectuais da UFLA.	100	100	100	100	100	
		- Número de Pedidos de Registro Programas de computador no NINTEC	2.4.5. Confeccionar 1 (um) portfólio anual das análises de rotina realizadas nos centros multiusuários e divulgarmos para a iniciativa privada.	-	100	100	100	100	
		- Número de Pedidos de Registro							

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
		Marcas no NINTEC - Número de Pedidos de Registro Cultivares no NINTEC - Número de Patentes no Lattes	2.4.6. Divulgação de editais abertos direcionados aos docentes da UFLA.	100	100	100	100	100	
		- Número de Programas de Computador no Lattes - Número de Cultivares no Lattes - Número de Cursos sobre Elaboração de projetos	2.4.7. Ofertar, anualmente, 1 (um) curso de elaboração de projetos, ministrados por docentes da UFLA que participam em câmaras das agências de fomento públicos.	-	100	100	100	100	
2.5. Ampliar o Programa de Iniciação Científica na UFLA	- Promover ações para estreitar as relações acadêmicas entre orientadores e bolsistas de Iniciação Científica (IC) e BiC Júnior; - Ampliar o número de bolsas de IC; - Aprimorar o Congresso de Iniciação Científica CIUFLA; - Estimular o aprendizado de língua inglesa entre os estudantes vinculados ao programa de Iniciação Científica.	- Número de Estudantes Participantes de Programas Institucionais de IC - Número de Bolsistas PIBIC/UFLA - Número de Bolsistas PIBIC/FAPEMIG - Número de Bolsistas PIBIC/CNPq - Número de Bolsistas PIBITI/CNPq - Número de Estudantes participantes do PIVIC	2.5.1. Realizar anualmente 1 (uma) reunião entre a Pró-reitoria de Pesquisa, orientadores de Programa de IC e BiC Júnior com os bolsistas, a fim de tratar sobre a iniciação científica na UFLA.	100	100	100	100	100	Coordenadoria de Iniciação Científica
		- Número de Bolsistas do Programa BiCJúnior - Número de estudantes primeiros autores inscritos no CIUFLA - Número de resumos submetidos no CIUFLA - Número de resumos aprovado e apresentados no CIUFLA	2.5.2. Aumentar em 20% o número de bolsas de IC.	20	40	60	80	100	Coordenadoria de Iniciação Científica
2.6. Aprimorar e expandir a atuação da Editora UFLA	- Incentivar e ampliar a criação dos livros e-books em língua inglesa; - Identificar os professores da	- Número de Pedidos de Publicação de Livro - Número de Pedidos de	2.6.1. Criar a loja virtual (e-commerce) dos produtos da Editora UFLA e com a marca UFLA.	20	40	60	80	100	Editora UFLA

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<p>UFLA que apresentem expertises nas diferentes áreas do conhecimento para elaboração de e-book;</p> <p>- Lançar editais específicos para publicação de textos acadêmicos e de boletins técnicos;</p> <p>- Divulgar os editais nos departamentos e setores da UFLA;</p> <p>- Planejar a participação da Editora UFLA em eventos e feiras;</p> <p>- Incentivar a indexação de periódicos da UFLA em bases internacionais;</p> <p>- Desenvolver estratégias de apoio institucional aos periódicos da UFLA;</p> <p>- Estimular docentes e pesquisadores da comunidade a utilizarem bases como Google Acadêmico e Researchgate, para divulgação de seus artigos;</p> <p>- Buscar parceiros internacionais para publicação em coautoria; Publicar revisões científicas com parceiros internacionais;</p> <p>- Aumentar a visibilidade internacional dos periódicos da UFLA.</p>	<p>Publicação de Texto Acadêmico</p> <p>- Número de Pedido de Publicação de Boletim Técnico</p> <p>- Número de Livros Aprovados pelo Conselho Editorial</p> <p>- Número de Livros Diagramados</p> <p>- Número de Periódicos Científicas Diagramadas</p> <p>- Número de Textos Acadêmicos Diagramados</p> <p>- Número de Boletins Técnicos Diagramados</p> <p>- Número de Livros Publicados</p> <p>- Número de Participações em Eventos Editoriais</p> <p>- Número de Servidores em Cursos de Capacitação</p> <p>- Valor do JCR (Journal Citation Reports) Ciência e Agrotecnologia</p> <p>- Valor do JCR (Journal Citation Reports) Cerne</p> <p>- Número de Periódicos UFLA Indexados na Base Scopus/Scielo</p>	2.6.2. Promover o aperfeiçoamento e atualização da home Page da editora no portal UFLA.	20	60	100			Editora UFLA
			2.6.3. Lançar 1 (um) edital para produção de livros-textos acadêmicos e boletins técnicos no primeiro semestre de cada ano.	-	100	100	100	100	Editora UFLA
			2.6.4. Publicar 1 (um) e-book em inglês por ano.	-	-	100	100	100	Editora UFLA
			2.6.5. Participar de 1 (um) evento anual com espaço para divulgação da Editora UFLA.	-	100	100	100	100	Editora UFLA
			2.6.6. Realizar seminários anuais sobre fator de impacto e bases de indexação de periódicos.	100	100	100	100	100	Editora UFLA
			2.6.7. Ampliar em 15% a indexação dos periódicos da UFLA na base da Scientific Electronic Library Online (Scielo)/Scopus	-	25	50	75	100	Editora UFLA
			2.6.8. Ampliar em 10% o fator de impacto do periódico Ciência e Agrotecnologia.	-	25	50	75	100	Editora UFLA



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
2.7. Aumentar a visibilidade do Nintec a fim de apoiar a propriedade intelectual, a transferência de tecnologia e o estímulo ao empreendedorismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliar o setor de busca de anterioridade do Nintec, para atendimento à busca em projetos de inovação;</li> <li>- Divulgar seminários sobre inovação e empreendedorismo. Manter uma central de informação e auxílio sobre ações do Nintec;</li> <li>- Ampliar a atuação do Nintec, a fim de apoiar a elaboração de projetos de inovação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Pedidos de Depósito de Patentes no NINTEC</li> <li>- Número de Pedidos de Registro Programas de computador no NINTEC</li> <li>- Número de Pedidos de Registro Marcas no NINTEC</li> <li>- Número de Pedidos de Registro Cultivares no NINTEC</li> <li>- Número de Patentes no Lattes</li> <li>- Número de Programas de Computador no Lattes</li> <li>- Número de Cultivares no Lattes</li> <li>- Número de Outros Cursos Relacionados à PRP</li> </ul>	2.7.1. Realizar, anualmente, 1 (uma) oficina de inovação e elaboração de planos de negócio na UFLA.	20	40	60	80	100	Nintec
			2.7.2. Realizar, anualmente, 1 (uma) oficina para trabalhar a busca de anterioridade, visando à elaboração de projetos e de acordos de pesquisa e inovação	20	40	60	80	100	Nintec
2.8. Organizar as atividades de pesquisa, a partir de suas bases, alicerçadas nos grupos de pesquisa como unidades de planejamento e de gestão	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reunir líderes de grupos de pesquisa para estimular a atualização dos grupos;</li> <li>- Rever linhas de pesquisa para a melhoria do fator de impacto das publicações;</li> <li>- Intensificar o estímulo à atualização da plataforma de grupos de pesquisa do CNPq.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Grupos de Pesquisa no diretório do CNPq</li> <li>- Número de Grupos de Pesquisa CNPq com status Certificado</li> <li>- Número de Grupos de Pesquisa CNPq com status Em Preenchimento</li> <li>- Número de Grupos de Pesquisa CNPq com status Não Atualizado</li> </ul>	2.8.1. Aumentar em 15% o número de grupos de pesquisa da UFLA certificados na base do CNPq;	15	40	60	80	100	Líderes de Grupos

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Linhas de Pesquisa no diretório CNPq</li> <li>- Número de Artigos Indexados no Web of Science</li> <li>- Número de Artigos publicados informados no lattes</li> <li>- Número de Livros publicados informados no lattes</li> <li>- Número de Capítulos de livros informados no lattes</li> </ul>	2.8.2. Aumentar em 10% a produção científica em revistas indexadas e com fator de impacto igual ou maior que B1.	15	40	60	80	100	Líderes de Grupos

### 2.1.9.1. Planejamento do desenvolvimento da área de extensão e cultura

Quadro 3 Planejamento do desenvolvimento da área de extensão e cultura

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROEC Corresponsáveis
				2016	2017	2018	2019	2020	
3.1. Aprimorar os processos administrativos relacionados à execução dos estágios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Viabilizar, junto à Dicon, o aperfeiçoamento dos procedimentos, visando aumentar as oportunidades de estágios.</li> <li>- Reunir-se com a Dicon, propor simplificação do procedimento e criação de formulários on-line.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alunos que realizaram estágio</li> <li>- Convênios de estágios celebrados</li> </ul>	3.1.1. Procedimento simplificado on-line pronto para testes. Procedimento on-line implantado e funcionando	75	100				Coordenadoria de Estágios
3.2. Promover a integração de grupos de estudos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrar os grupos de estudo da UFLA que atuam em áreas afins e/ou correlatas, para trocas de experiência e ações integradas, como por exemplo, grupos de agricultura familiar e grupos de agricultura empresarial.</li> <li>- Realizar evento reunindo esses grupos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupos e núcleos de estudo cadastrados na PROEC (total)</li> <li>- Certificações de participação em entidades de extensão emitidas</li> </ul>	3.2.1. Identificar os atores e planejar o evento. Realização do evento de integração.	-	25	50	75	100	Codets
3.3. Fomentar o desenvolvimento de grupos de excelência em extensão universitária	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Viabilizar grupos de excelência na área de extensão que capitaneiem, na UFLA, projetos de extensão, incluindo grupos especificamente voltados para agricultura familiar e populações desassistidas.</li> <li>- Identificar os potenciais participantes, reestruturar sistema de cadastro de núcleo de estudos e projetos e estimulá-los a elaborar projetos e participar de editais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupos e núcleos de estudo cadastrados na PROEC (total)</li> <li>- Certificações de participação em entidades de extensão emitidas</li> </ul>	3.3.1. Grupos potenciais identificados. Grupos de excelência formados e com projetos prontos para serem submetidos.	20	40	60	80	100	Codets
3.4. Aperfeiçoar a comunicação da PROEC com os núcleos de estudos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer comunicação mais proativa com os núcleos de estudos, definindo regimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupos e núcleos de estudo cadastrados na PROEC (total)</li> </ul>	3.4.1. Realização de reuniões. Regularidade e periodicidade das reuniões estabelecidas.	20	40	60	80	100	Codets

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<p>básico e capacitando-os a exercer, com plenitude, o seu papel de discutir ciência, tecnologia e inovação, e promover eventos com a participação da iniciativa privada e do setor público.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniões regulares com os núcleos de estudo, envolvimento dos grupos de estudo com incubadora.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificações de participação em entidades de extensão emitidas</li> </ul>							
3.5. Fomentar programas culturais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reativar o Programa Caça-Talentos, visando apresentações semanais no novo Centro de Convivência.</li> <li>- Identificar e convidar os grupos culturais potencialmente interessados, organizando-os em um cronograma de apresentações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projetos culturais diretamente ligados a PROEC</li> <li>- Eventos culturais diretamente apoiados pela PROEC</li> </ul>	3.5.1. Contratação de regente e montagem da orquestra de câmara. Realização da primeira apresentação da orquestra de câmara.	20	40	60	80	100	Cultura
3.6. Desenvolver programação cultural para o Centro de Convivência	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar pelo menos uma atividade cultural no Centro de Convivência, além do Caça-Talentos, com a participação das comunidades local e universitária.</li> <li>- Estimular os grupos culturais existentes na UFLA e em Lavras, principalmente os apoiados pela Proec, a apresentarem seus trabalhos regularmente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projetos culturais diretamente ligados a PROEC</li> <li>- Alunos participando regularmente em projetos culturais diretamente ligados a PROEC</li> <li>- Eventos culturais diretamente apoiados pela PROEC</li> </ul>	3.6.1. Elaboração de cronograma de apresentação e início das apresentações. Consolidação das apresentações e disponibilização rotineira de equipamentos de som, no Centro de Convivência, para utilização dos grupos culturais.	50	100				Cultura
3.7. Implementar projetos culturais em parcerias com entidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar projetos e mobilizar ações relacionadas à cultura na UFLA, buscando sempre a interface com entidades representativas, em especial com o DCE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projetos culturais diretamente ligados a PROEC</li> <li>- Alunos participando regularmente em projetos culturais diretamente ligados a PROEC</li> <li>- Eventos culturais diretamente</li> </ul>	3.7.1. Elaboração de projeto e discussão com grupos envolvidos. Submissão de projeto a agências de fomento.	20	40	60	80	100	Cultura

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROEC	
				2016	2017	2018	2019	2020		Corresponsáveis
	- Submissão de projeto ao Minc ou a outros órgãos, visando captar recursos para equipar os diversos grupos culturais já existentes na UFLA.	apoiados pela PROEC								
3.8. Captar recursos por meio da Lei de Incentivo à Cultura	- Desenvolver projetos fundamentados nas leis de incentivo à cultura, para que programas culturais como Ladeira Cultural, Virada Cultural, Semana de Ciência, Cultura e Arte e de grupos teatrais, corais, orquestras, grupos de diferentes manifestações artísticas tenham apoio ainda mais significativo da Instituição. Identificar grupos interessados e redigir projetos.	- Projetos culturais diretamente ligados a PROEC - Alunos participando regularmente em projetos culturais diretamente ligados a PROEC - Eventos culturais diretamente apoiados pela PROEC	3.8.1. Redação do projeto. Submissão do projeto.	-	25	50	75	100		Cultura e Programas e Projetos
3.9. Reativar a Orquestra de Câmara	- Reativar a Orquestra de Câmara da UFLA, visando a sua transformação em uma orquestra sinfônica. - Contratação de maestro e músicos.	- Músicos da orquestra de câmara	3.9.1. Montagem da orquestra. Realização da primeira apresentação.	-	25	50	75	100		Cultura
3.10. Promover cursos em processos de gestão pública	- Promover eventos com as prefeituras do Sul de Minas e Campos das Vertentes, para auxiliá-las, por meio de cursos em processos de gestão na elaboração de projetos e transferência de tecnologia. Incentivar a criação de núcleo de estudos em políticas públicas.	- Cursos de gestão pública - Matrículas em cursos de gestão pública	3.10.1. Criação do Núcleo de Estudos em políticas públicas e planejamento do evento. Organização do evento.	-	25	50	75	100		Cursos e Eventos e Codets
3.11. Aumentar o número de vagas oferecidas no Pré-Uni	- Aprimorar e aumentar o número de vagas do curso preparatório para processo seletivo, para os cursos de	- Alunos matriculados no Pré-Uni	3.11.1. Identificação das reais limitações. Oferta de mais turmas.	-	25	50	75	100		Programas e Projetos

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>graduação (Pré-Uni), tendo em vista a inclusão social.</li> <li>- Criação de mais turmas e mais ofertas por ano.</li> </ul>								
3.12. Oferecer cursos de capacitação profissional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover pelo menos 10 cursos de qualificação profissional por ano, em parceria com o IFSuldeMinas.</li> <li>- Reunião com o IFSuldeMinas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cursos de qualificação profissional</li> <li>- Matrículas em cursos de qualificação profissional</li> </ul>	3.12.1. Elaboração de propostas. Início da oferta de, pelo menos, um curso.	-	25	50	75	100	Cursos e Eventos
3.13. Desenvolver cursos de capacitação em elaboração de programas e projetos de extensão	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimular a elaboração de projetos de extensão de alto impacto tecnológico e social e realizar, pelo menos, um curso por ano sobre elaboração de projetos de extensão para busca de financiamento.</li> <li>- Divulgação de editais e oportunidades de submissão de propostas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cursos de elaboração de projetos de extensão</li> <li>- Matrículas em cursos de elaboração de projetos de extensão</li> </ul>	3.13.1. Identificar as principais agências de fomento em extensão e preparar evento. Divulgação regular de oportunidades para projetos de extensão e realização de palestra.	-	25	50	75	100	Programas e Projetos
3.14. Promover evento anual de extensão na UFLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar demandas e realizar evento de extensão</li> <li>- Reunião com interessados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participantes de eventos cadastrados na PROEC</li> </ul>	3.14.1. Formação da equipe organizadora, definição da temática e planejamento do evento. Definição da programação e marcação de data para realização do evento para o segundo semestre de 2017.	-	25	50	75	100	Codets e Cursos e Eventos
3.15. Reformar os museus da UFLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reformar os museus Bi-Moreira e de História Natural, adequando-os à legislação vigente e a padrões reconhecidos de excelência. Reativar as exposições permanentes do Bi-Moreira; elaborar documento norteador da política de aquisição e descarte de acervo; avaliar relevância das peças do acervo; restaurar peças relevantes danificadas; renovar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visitantes ao Museu BiMoreira</li> <li>- Visitantes ao Museu de História Natural</li> <li>- Exposições temporárias organizadas</li> <li>- Escolas que agendaram visita no Museu Bi Moreira</li> <li>- Escolas que agendaram visita no Museu de História Natural</li> </ul>	<p>3.15.1. Capacitação da equipe a redigir projetos; formação do Conselho Consultivo; aprovação e execução da política de aquisição e descarte.</p> <p>3.15.2. Reabertura de exposições permanentes e submissão de projetos a agências de fomento.</p> <p>3.15.3. Criar espaços não formais no Museu de História Natural para divulgação científica.</p>	-	25	50	75	100	Museus

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	porões de ambos os museus; trocar estantes; e solicitar apoio financeiro a agências de fomento.								
3.16. Reestruturar o arquivo em papel do museu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instalar mobiliário e equipamento para dotar um dos edifícios do Campus Histórico de condições para armazenar arquivo em papel do museu.</li> <li>- Submissão de projeto ao Minc ou a outros órgãos, visando captar recursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participantes nos projetos de extensão e pesquisa nos Museus</li> <li>- Solicitação de pesquisa ao acervo dos Museus</li> </ul>	3.16.1. Redação do projeto. Submissão do projeto.	10	30	50	70	100	Museus
3.17. Divulgar e difundir conhecimento científico e tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir e operacionalizar programas como o UFLA Rural e o UFLA faz Ciência.</li> <li>- Organização de inserções de divulgação científica na rádio e na TV.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas de rádio e TV gravados</li> </ul>	3.17.1. Definição da linha de ação e do cronograma; e recrutamento de interessados. Realização e apresentação do primeiro programa.	-	25	50	75	100	Codets
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprimorar o relacionamento com empresas de pesquisa e extensão de Minas Gerais com objetivo de transferir tecnologias, principalmente por meio de cursos.</li> <li>- Reunião com a Emater para levantar demandas e interesses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atividades feitas em parceria com Emater</li> </ul>	3.17.2. Formatação de instrumento jurídico e levantamento dos interessados na UFLA. Formalização do instrumento jurídico e marcação dos primeiros cursos.	-	25	50	75	100	Codets e Cursos e Eventos
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar um centro de extensão em área da UFLA que divulgue, entre outras, técnicas de fabricação de produtos artesanais, como queijos e cachaça, ensinando aos interessados como agregar valor e qualidade a eles.</li> <li>- Apresentar à comunidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eventos cadastrados na PROEC</li> <li>- Participantes de eventos cadastrados na PROEC</li> <li>- Certificados emitidos pela PROEC</li> </ul>	3.17.3. Estabelecimento das normas legais e administrativas.  3.17.4. Funcionamento das primeiras instalações (feira de produtos agrícolas, Cidade dos Insetos).	-	25	50	75	100	Codets

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROEC	
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis	
	universitária as estruturas facilitadoras presentes.									
3.18. Implementar o processo de gestão do Parque Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer modelo de gestão e regimento do Parque Tecnológico.</li> <li>- Definição de modelo e atração de empresas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresas sendo incubadas</li> <li>- Empresas graduadas na incubadora</li> <li>- Empresas habitando o Parque Tecnológico</li> </ul>	<p>3.18.1. Apresentação e aprovação, pelo Cuni, de regimento do Parque Tecnológico.</p> <p>3.18.2. Formação de comissão responsável, definição de perfil de empresa a popular o parque, desencadeamento de atividades de atração de empresas.</p>	-	25	50	75	100	Incubadora e Lavrastec	
3.19. Fomentar ações de responsabilidade social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimular, na UFLA, principalmente entre os discentes, ações de responsabilidade social.</li> <li>- Discutir e planejar, com os principais atores, campanhas que tenham caráter de extensão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campanhas de responsabilidade social executadas</li> </ul>	3.19.1. Plano de campanhas pronto. Realização das primeiras campanhas.	-	25	50	75	100	Programas e Projetos	
3.20. Aperfeiçoar a comunicação da PROEC com a sociedade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar na página da PROEC lista com os serviços realizados pelos diversos projetos de extensão universitários prestados à comunidade, com o respectivo contato do local/responsável.</li> <li>- Montar um calendário de eventos de extensão junto ao município;</li> <li>- Identificar as demandas sociais de ações de extensão em diferentes áreas (saúde, educação, cultura);</li> <li>- Abrir/facilitar um canal de contatos com responsáveis das instituições/local;</li> <li>- Estabelecer dia específico para a realização regular de eventos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inclusão de serviços prestados à comunidade na página da Ufla</li> </ul>	<p>3.20.1. Serviços incluídos na página da PROEC</p> <p>3.20.2. Produzir calendário anualmente em parceria com a prefeitura municipal</p> <p>3.20.3. Criar mecanismo eficiente para recolher demandas sociais de extensão</p> <p>3.20.4. Definir local para eventos regulares de extensão fora da UFLA e de fácil acesso à população</p>	-	100	100	100	100	CODETS	



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	extensionistas em locais de fácil acesso para que possa ser utilizado por vários grupos de extensão.								
3.21. Ampliar o apoio às ações de extensão desenvolvidas na instituição	- Solicitar a aquisição de materiais devidamente identificados com o nome da instituição (como tendas, banners, faixas, expositores, mesas e cadeiras, equipamento de som, etc) para disponibilizá-los aos extensionistas da Ufla mediante empréstimos quando forem requisitados.	- Número de requisições do "kit" extensão	3.21.1. Levantar materiais e equipamentos necessários; Adquirir tais materiais; 3.21.2. Gerenciar seu uso 3.21.3. Realizar pelo menos um empréstimo semanal	-	50	100	100	100	Cursos e Eventos

### 2.1.9.2. Planejamento do desenvolvimento da área de pós-graduação

Os objetivos estratégicos da PRPG, no que tange ao desenvolvimento e evolução da qualidade dos cursos, à ampliação dos programas ofertados e ao aumento das notas atribuídas no processo de avaliação quadrienal da Capes, por meio dos indicadores anuais, são:

- Otimizar os processos internos e aprimorar as atribuições das câmaras designadas pela PRPG, a fim de que haja aumento do tempo destinado às discussões e reflexões desenvolvidas com o objetivo de se conquistar a melhoria e o avanço da qualidade das disciplinas e formação dos discentes;
- Atribuir responsabilidades na discussão, planejamento e organização do Congresso da Pós-Graduação, junto a Associação de Pós-Graduação da UFLA (APG);
- Inserir workshops, mesas redondas e cursos destinados às secretárias dos programas de pós-graduação, visando à troca de ideias, para melhoria da eficiência perante a Plataforma Sucupira da Capes. Essas ações serão fundamentais para as novas secretárias inseridas nos novos programas de pós-graduação a serem criados;
- Melhorar a gestão dos PPG: acompanhar o desempenho docente e discente, nos PPG, para que não seja colocada em risco a qualidade dos programas;
- Ampliar os programas de apoio à publicação científica, visando o aumento do impacto das publicações científicas geradas nos programas de pós-graduação;
- Ampliar a internacionalização dos programas de pós-graduação.

Para atingir tais objetivos, uma série de iniciativas será realizada, entre elas:

- **Implementação do Sistema de Gestão de PPG:** atribuir, por meio de norma regimental, aos coordenadores adjuntos, a responsabilidade pelo acompanhamento e análise da quantidade e da qualidade das publicações em periódicos de elevado impacto. Junto a isso, a implementação de mecanismo eletrônico que possibilite aos coordenadores adjuntos do PPG realizar o acompanhamento dos programas – Sistema de Gestão de PPG;
- **Programa de Apoio à Publicação Científica (PAPC):** reformular o edital relacionado ao assunto, tendo como referência a análise dos resultados alcançados no último ano, a fim de favorecer o aumento no número de traduções. Espera-se, com isso, por um lado, ultrapassar a marca de 1,7 para 2,5 artigos traduzidos por docente contemplado e, por outro, que o percentual de artigos traduzidos/publicados passe de 85% para 100%;
- **Programa de Apoio à Publicação Científica em Periódicos de Elevado Impacto (Papei):** identificar os PPG consolidados com nota 4 e 5 na avaliação da Capes, com ações internacionais, que possuem índices para galgar a nota 6 na quadrienal 2021. Buscar financiamento do custeio da taxa de publicação em periódico A1 ou A2. No caso de programas nota 6 e 7, financiamento do custeio da taxa de publicação em periódico A1;
- **Programa de Apoio a Novos Programas (PANP):** identificar os PPG nota 3 na avaliação da Capes, tanto os que já passaram pela avaliação trienal e os recém-criados e estimular esses programas a publicarem em periódicos com fator de impacto, para aumentarem os índices de produção e, assim, elaborar o documento APCN para criação do doutorado, após a quadrienal 2021. Apoiar grupos que estão planejando a criação de PPG acadêmicos e apoiar a publicação de artigos científicos dos docentes para atingirem os índices mínimos da área, necessários para a submissão da proposta APCN;
- **Ampliação da participação de discentes nos programas de doutorado sanduiche no exterior:** criar regras visando à seleção de discentes com conhecimento e produção destacada e, principalmente, fluência em língua inglesa, considerando as

normas dos editais de cada agência de fomento, para que o aproveitamento das atividades desenvolvidas no exterior seja de grande valia para o PPG;

- **Ampliação do número de discentes nos PPG:** identificar as necessidades de criação e expansão em áreas estratégicas de novos PPG. Para tanto, realizar reuniões na Capes, na Fapemig e no CNPq, visando à capitação de novas bolsas de estudos, nível mestrado e doutorado, para os PPG. Além disso, estimular a oferta, pelos PPG, de vagas destinadas a discentes sem bolsa para cursar o mestrado e doutorado;
- **Ampliação do número de discentes estrangeiros nos PPG:** aumentar as relações internacionais e a participação da UFLA em programas de mobilidade, visando o aumento significativo de discentes estrangeiros nos PPG da UFLA;
- **Atração de pesquisadores visitantes, pesquisadores visitantes especiais e professores da classe titular-livre:** possibilitar ao pesquisador brasileiro ou estrangeiro, de reconhecida liderança científica e tecnológica, colaborar com os PPG da UFLA, para o incremento de linhas de pesquisa ou de desenvolvimento tecnológico, consideradas relevantes, na condição de Pesquisador Visitante (PV). Além disso, fomentar o intercâmbio e a cooperação internacional, visando o fortalecimento das pesquisas em temas prioritários dos PPG da UFLA, por meio de parceria com lideranças internacionais, que se disponha a permanecer no Brasil por um mês, a cada ano, por um período de até três anos, na condição de Pesquisador Visitante Especial (PVE). E, ainda, selecionar professores da classe de titular-livre quando autorizado pelo MEC;
- **Ampliação do treinamento, no exterior, dos docentes dos PPG, na modalidade Pós-Doutorado no Exterior (PDE):** elaborar um planejamento, por parte dos PPG, para planificar as saídas de docentes para treinamento no exterior, na modalidade PDE;
- **Realização de eventos nacionais e internacionais:** estimular a realização de eventos nacionais e internacionais, com participação obrigatória de palestrantes internacionais, para aumentar a visibilidade dos PPG e as ações de internacionalização dos programas;
- **Ampliação dos acordos e convênios internacionais, visando à titulação simultânea:** estabelecer que, no quadriênio todo, o PPG estabeleça, pelo menos, um acordo e convênio internacional, visando à titulação simultânea e ao estabelecimento de parcerias internacionais;
- **Realizar o Simpósio Anual dos Programas de Mestrado Profissional (MasterUFLA):** instituir um evento anual dos programas de mestrado profissional da UFLA, para divulgação dos resultados tecnológicos gerados.

O Quadro 4 apresenta o planejamento do desenvolvimento da área de pós-graduação.

Quadro 4 Planejamento do desenvolvimento da área de pós-graduação

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRPG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
4.1. Implementação do Sistema de Gestão de PPG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regimentar sobre os coordenadores adjuntos do PPG serem responsáveis pelo acompanhamento da quantidade e da qualidade das publicações em periódicos de elevado impacto pelo núcleo docente;</li> <li>- Implementar o mecanismo para os coordenadores adjuntos do PPG realizarem o acompanhamento dos programas - Sistema de Gestão de PPG.</li> <li>- Acompanhar o desempenho docente e discente no PPG, para que não seja colocada em risco a qualidade dos programas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evolução do Conceito CAPES dos programas de pós-graduação stricto sensu</li> </ul>	4.1.1. Aprimorar a qualidade dos programas de pós-graduação e, conseqüentemente, elevar as notas atribuídas pela Capes.	20	60	100			
4.2. Programa de Apoio à Publicação Científica (PAPC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisar os dados do programa PAPC (nº de docentes contemplados, artigos traduzidos e artigos aceitos/publicados);</li> <li>- Ampliar o PAPC;</li> <li>- Lançar edital de contratação de empresa para traduzir e revisar artigos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº total de artigos traduzidos</li> <li>- Nº total de artigos traduzidos por PPG</li> <li>- Montante de recursos alocados para tradução</li> <li>- Nº de professores participantes no PAPC</li> </ul>	4.2.1. Avaliar os valores do Proap e a porcentagem destinada ao PAPC.	20	40	60	80	100	
			4.2.2. Traduzir e/ou revisar 500 artigos científicos no quinquênio.	20	40	60	80	100	
			4.2.3. Lançar cinco editais no quinquênio.	20	40	60	80	100	
4.3. Programa de Apoio à Publicação Científica em Periódicos de Elevado Impacto (Papei)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar os PPG consolidados com nota 4 e 5 na avaliação da Capes, com ações internacionais, que possuem índices para galgar a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de taxas de publicação pagas nos programas PAPEI</li> <li>- Nº de taxas de publicação por PPG nos programas PAPEI</li> </ul>	4.3.1. Lançar cinco editais de apoio.	20	40	60	80	100	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRPG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>nota 6 na quadrienal 2021;</li> <li>Promover financiamento da tradução do artigo científico e custeio da taxa de publicação em periódico A1 ou A2.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Montante de recursos alocados nos programas PAPEI</li> <li>Nº de professores participantes nos programas PAPEI</li> </ul>	4.3.2. Apoiar financeiramente a taxa de publicação de 80 artigos no quinquênio.	5	25	45	70	100	
4.4. Programa de Apoio a Novos Programas - PANP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar os PPG nota 3 na avaliação da Capes, que já passaram pela avaliação trienal e os recém-criados e estimular esses programas a publicarem em periódicos B1, A2 e A1, para aumentarem os índices de produção e, assim, formatar o documento APCN para criação do doutorado, após a quadrienal 2021.</li> <li>Apoiar grupos que estão formatando a criação de PPG acadêmicos e apoiar a publicação de artigos científicos em periódicos B1, A2 e A1.</li> <li>Ampliar a quantidade de publicações de artigos científicos de qualidade, em periódicos com fator de impacto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de taxas de publicação pagas nos programas PANP</li> <li>Nº de taxas de publicação por PPG nos programas PANP</li> <li>Montante de recursos alocados nos programas PANP</li> <li>Nº de professores participantes nos programas PANP</li> </ul>	4.4.1. Lançar cinco editais de apoio	20	40	60	80	100	
			4.4.2. Apoiar financeiramente a taxa de publicação de 60 artigos no quinquênio.	5	25	45	70	100	
4.5. Implantação do sistema interno de avaliação do desempenho do PPG	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover reuniões semestrais com o colegiado e a secretaria de cada programa, com o intuito de analisar o desempenho do núcleo docente, no ano anterior;</li> <li>Traçar estratégias para evolução dos índices utilizados na avaliação da Capes.</li> <li>Promover reunião, no primeiro semestre, para avaliar os índices do ano anterior, após o</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tempo médio de titulação</li> <li>Número de discentes ingressantes e número de defesas.</li> <li>Número de docentes com participação em eventos científicos no exterior/ano</li> <li>Número de discentes estrangeiros no programa</li> <li>Número de discentes do</li> </ul>	4.5.1. Auxiliar a melhoria da qualidade dos programas de pós-graduação e, consequentemente, a elevação das notas atribuídas pela Capes.	-	25	50	75	100	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRPG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	preenchimento da Plataforma Sucupira, com o auxílio do Sistema de Gestão de PPG; - Solicitar a análise de um consultor de área da Capes para avaliação do programa.	<p>programa em doutorado sanduíche no exterior</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentagem de publicações científicas com autores estrangeiros</li> <li>- Número de dissertações e teses redigidas em inglês</li> <li>- Número de membros estrangeiros nas bancas de defesa</li> <li>- Evolução do número de discentes matriculados nos Programas de Pós-Graduação stricto sensu</li> <li>- Número de bolsas concedidas aos programas de pós-graduação stricto sensu</li> <li>- Fluxo discente Mestrado: <math>(N. \text{ titulados} / N. \text{ matriculados}) * 100</math> e Fluxo discente Doutorado: <math>(N. \text{ titulados} / N. \text{ matriculados}) * 100</math></li> <li>- Equivalente Dissertação / Docente Permanente: <math>[(N \text{ Teses defendidas} * 2) + N \text{ Dissertações defendidas} / DP</math></li> <li>- Equivalente A1/docente permanente/ano</li> <li>- Número de artigos <math>A1+A2+B1/docente</math> permanente/ano</li> <li>- Número de docentes permanentes bolsistas em produtividade em pesquisa do CNPq (estratificados por níveis)</li> </ul>							

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRPG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
4.6. Ações estratégicas para a criação de doutorado em programas com conceito 3 na Capes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acompanhar as ações dos programas;</li> <li>- Acompanhar os índices e analisar a submissão de proposta APCN para implementação do doutorado, após as quadrienais 2017 ou 2021.</li> <li>- Visitar os programas;</li> <li>- Promover reunião com os coordenadores, os coordenadores adjuntos e o núcleo docente;</li> <li>- Acompanhar os dados pelo Sistema de Gestão de PPG.</li> <li>- Apoiar financeiramente a participação de docentes em congressos nacionais e internacionais</li> </ul>	- Evolução do Conceito CAPES dos programas de pós-graduação stricto sensu	4.6.1. Apoiar à oito docentes em congressos internacionais e 40 docentes em congressos internacionais.	-	25	50	75	100	
			4.6.2. Criar dois cursos de doutorado.	-	-	50	100		
4.7. Melhoria do sistema de multimídia, para defesas, reuniões e palestras por videoconferência	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar, com o apoio do PPG e da DGTI, a manutenção e a ampliação das centrais de videoconferência, para dar suporte tanto às ações estratégicas internacionais de gestão dos programas, com auxílio de consultores externos da Capes de cada área, quanto às defesas de dissertações e teses com membros de outras instituições nacionais e internacionais;</li> <li>- Modernizar as centrais, caso seja necessário.</li> <li>- Estimular o uso do equipamento de videoconferência, para propiciar a redução dos gastos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de defesas utilizando videoconferência</li> <li>- Nº de membros estrangeiros em defesas</li> </ul>	4.7.1. Criar uma central de videoconferência com cinco salas para as defesas de dissertações e teses.	-	-	50	100		

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRPG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>com o Proap;</li> <li>- Ampliar a participação de membros externos, nacionais e internacionais, nas defesas de dissertações e teses.</li> </ul>								
4.8. Ampliação da participação de discentes nos programas de doutorado sanduíche no exterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgar os editais das agências de fomento dos programas de doutorado sanduíche no exterior aos PPG.</li> <li>- Criar regras, perante as normas dos editais de cada agência de fomento, visando à seleção de discentes com conhecimento e produção destacada e, principalmente, com fluência em língua inglesa, para que o aproveitamento da estada no exterior seja de grande valia para o PPG;</li> <li>- Promover palestras, nas disciplinas Seminários de cada PPG ou no congresso da APG, com estudantes que regressaram do doutorado sanduíche no exterior, para que eles relatem as suas experiências positivas e avanços científicos e pessoais.</li> <li>- Ampliar as relações internacionais entre os programas de pós-graduação da UFLA com as instituições do exterior.</li> </ul>	- Nº de discentes em programas de doutorado sanduíche	4.8.1. Promover a participação de 160 discentes de doutorado em programas de doutorado sanduíche.	5	25	50	75	100	
4.9. Ampliação dos PPG acadêmicos e profissionais stricto sensu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar os índices de cada PPG, principalmente a carga horária na graduação e pós-graduação de docentes participantes e não</li> </ul>	- Evolução do Número de Programas de Pós-Graduação stricto sensu.	4.9.1. Criar 16 programas de pós-graduação.	12,5	12,5	62,5	100		



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRPG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>participantes de PPG da UFLA;</li> <li>- Promover reuniões estratégicas contínuas, visando à criação de novos programas de pós-graduação acadêmicos stricto sensu, nos departamentos com menor carga horária e nos departamentos que alojam cursos de graduação novos e que ainda não possuem PPG.</li> <li>- Identificar os índices de cada PPG quanto à produção, orientação e carga horária na graduação e pós-graduação de cada docente;</li> <li>- Identificar os PPG em que cada docente atua; - Identificar a carga horária na graduação dos docentes não participantes em PPG da UFLA;</li> <li>- Promover reuniões com chefes de departamentos e coordenadores de PPG e cursos de graduação, expondo a necessidade da expansão da pós-graduação;</li> <li>- Promover reuniões estratégicas para expor os critérios de cada área da Capes (documentos de área e APCN), os índices mínimos para criação do PPG, bem como a composição do núcleo docente do novo programa;</li> <li>- Construir proposta, grade curricular, regimento de curso e demais documentações;</li> <li>- Compor a proposta APCN;</li> <li>- Solicitar um consultor da área</li> </ul>								

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRPG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	(coordenador de área ou consultor nomeado pelo mesmo), para visitar as dependências da UFLA e/ou analisar sugestões.  - Ampliar o número de programas e de discentes de pós-graduação na UFLA.								
4.10. Criação do Programa de Pós-graduação Internacional Tropical Agriculture	- Formatar uma proposta APCN, para submissão à área de Ciências Agrárias I da Capes, do Programa de Pós-graduação Internacional Tropical Agriculture.  - Promover reunião com professores com formação no exterior, para exposição da proposta;  - Selecionar um núcleo docente interdisciplinar;  - Compor proposta, grade curricular, regimento do curso e demais documentações;  - Compor a proposta APCN;  - Solicitar um consultor da área (coordenador de área ou consultor nomeado pelo mesmo), para visitar as dependências da UFLA e/ou analisar sugestões.	- Aprovação do Programa Internacional Agricultura Tropical	4.10.1. Criar o programa de Pós-graduação Internacional Tropical Agriculture.	-	-	100			
4.11. Ampliação do número de discentes estrangeiros nos PPG	- Aumentar as relações internacionais e a participação da UFLA em programas de mobilidade, visando o aumento significativo de discentes estrangeiros nos PPG da UFLA.	- Número de discentes estrangeiros no programa	4.11.1. Manter 150 discentes estrangeiros matriculados regularmente	25	30	40	75	100	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRPG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliar o número de vagas ofertadas pelos programas no convênio do grupo Coimbra (PAEC OEA-GCUB), Propat (México) e PEC-PG;</li> <li>- Ofertar vagas do programa de pós-graduação Internacional Tropical Agriculture, exclusivamente para estrangeiros;</li> <li>- Ampliar o número de programas com dupla titulação.</li> </ul>								
4.12. Atração de pesquisadores visitantes, pesquisadores visitantes especiais e professores da classe titular-livre	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilitar ao pesquisador brasileiro ou estrangeiro, de reconhecida liderança científica e tecnológica, colaborar com os PPG da UFLA, para o desenvolvimento de linhas de pesquisa ou de desenvolvimento tecnológico, consideradas relevantes, na condição de Pesquisador Visitante (PV);</li> <li>- Fomentar o intercâmbio e a cooperação internacional, visando o fortalecimento das pesquisas em temas prioritários dos PPG da UFLA, por meio de parceria com lideranças internacionais que se disponha a permanecer no Brasil por um mês, a cada ano, por um período de até três anos, na condição de Pesquisador Visitante Especial (PVE);</li> <li>- Selecionar professores da classe titular-livre, quando autorizado pelo MEC.</li> <li>- Identificar docentes oriundos de PPG de excelência (notas 6</li> </ul>	- Nº de professores e pesquisadores visitantes estrangeiros atuando nos programas	4.12.1. Ter 30 professores e pesquisadores visitantes estrangeiros atuando nos programas	-	-	30	60	100	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRPG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<p>ou 7 pela Capes), para pleitear a bolsa PV CNPq, e pesquisadores internacionais, para pleitear a bolsa PVE CNPq;</p> <p>- Apoiar os programas que atingiram padrão internacional, por meio de seleção de professores da classe de titular–livre, quando autorizado pelo MEC.</p>								
4.13. Ampliação do treinamento, no exterior, dos docentes dos PPG	<p>- Elaborar um planejamento, por parte dos PPG, para planificar as saídas de docentes para treinamento no exterior;</p> <p>- Visitar os PPG para identificar docentes que possuem o intuito de realizar treinamento no exterior;</p> <p>- Planificar um rodízio para não comprometer as atividades de orientação e publicação dos programas;</p> <p>- Acompanhar a publicação de editais CNPq e Capes para subsidiar os docentes e intercambiar as relações com as instituições no exterior.</p>	- Nº de professores que realizaram pós-doutorado no exterior	4.13.1. - Participação de 50 docentes em treinamento no exterior.	10	25	50	75	100	
4.14. Realização de eventos nacionais e internacionais de grande porte	<p>- Estimular a realização de eventos nacionais e internacionais, com participação obrigatória de palestrantes internacionais, para aumentar a visibilidade dos PPG e as ações de internacionalização dos programas.</p> <p>- Estabelecer comunicação, via reuniões de conselhos, para</p>	- Nº de eventos de grande porte ou estrangeiro realizados ou apoiados pelo programa	4.14.1. Realizar 15 eventos de grande porte.	25	40	60	80	100	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRPG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	que os coordenadores repassem ao núcleo docente a possibilidade de sediarem, na UFLA, eventos nacionais de suas respectivas sociedades e eventos internacionais, com a participação de palestrantes internacionais, a fim de aproveitar a presença desses para estreitar as relações internacionais com os programas e possibilitar intercâmbio institucional e parcerias científicas.								
4.15. <i>Workshop anual da pós-graduação</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover Semana, com dias letivos sem ministração de aula, destinada a discussões, reflexões e ações da PRPG.</li> <li>- Realizar Semana de recepção dos discentes ingressantes nos 1º e 2º semestres do ano anterior com ações voltadas para os PPG: mesa de discussão com os discentes; dinâmica de grupo com as secretárias, sobre assuntos relacionados a PRPG e Plataforma Sucupira; debate com os coordenadores a coordenadores adjuntos; lançamento dos novos PPG recomendados recentemente pela Capes; comemoração dos aniversários dos PPG programado para o ano; evento técnico dos Mestrados Profissionais (MasterUFLA); homenagens.</li> </ul>	- Nº de workshops realizados	4.15.1. Realização de quatro eventos.	-	25	50	75	100	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRPG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
4.16. Ampliar o acesso a cursos gratuitos de especialização voltados para áreas carentes e estratégicas no país	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofertar novas turmas/cursos voltados para a formação de professores e de gestores públicos, via UAB/Capes.</li> <li>- Ofertar cursos via sistema UAB/Capes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de vagas de especialização</li> <li>- Nº de vagas em cursos de formação de gestores públicos</li> <li>- Nº de editais aprovados na Capes</li> </ul>	4.16.1. Ofertar 800 vagas de especialização, em cursos de formação de professor, e 300 vagas para cursos de formação de gestores públicos.	-	100	100	100	100	Dired
			4.16.2. Participar de 100% dos novos editais UAB/Capes para oferta de curso de especialização.	-	100	100	100	100	Dired

### 2.1.9.3. Planejamento do desenvolvimento da área de Internacionalização

Para a evolução do processo de internacionalização da UFLA, faz-se necessário que a gestão administrativa avance na implementação de políticas internas que permitam alavancar a internacionalização, por meio do estabelecimento de um ambiente institucional propício e que tenha como foco o aumento da competitividade com outras universidades que figuram como referência no cenário mundial.

O Plano de Internacionalização (PI) da Universidade Federal de Lavras estabelece um conjunto de metas e ações a serem executadas pela Instituição, nos próximos 15 anos, que permitam aumentar a competitividade acadêmica em diferentes eixos (ambiente educacional bilíngue; produção científica e tecnológica internacionalizada; visibilidade internacional e cooperação internacionalizada) e inserir a Universidade nos principais *rankings* de excelência internacional.

O PI da UFLA pressupõe as seguintes iniciativas:

- Promover maior inserção de professores, estudantes (de graduação e pós-graduação) e servidores técnico-administrativos em instituições reconhecidas internacionalmente, recebendo estrangeiros e ampliando convênios e pesquisas conjuntas, bem como fortalecendo a posição da UFLA na comunidade internacional nas diferentes áreas do conhecimento;
- Ampliar a participação e a mobilidade internacional de estudantes dos cursos de graduação e programas de pós-graduação, professores e técnico-administrativos para participação em estudos, treinamentos e capacitação em instituições de excelência no exterior;
- Criar oportunidades de cooperação entre grupos de pesquisa da UFLA e de universidades e centros de pesquisa estrangeiros, por meio de projetos de cooperação bilateral e programas para fixação, na UFLA, de pesquisadores visitantes;
- Ampliar o programa para o desenvolvimento de competência em língua estrangeira na UFLA (com ênfase em língua inglesa, língua francesa e língua espanhola).

O Quadro 5 apresenta o planejamento do desenvolvimento da área de Internacionalização.

Quadro 5 Planejamento do desenvolvimento da área de Internacionalização

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: DRI
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
5.1. Aumentar a celeridade da tramitação dos instrumentos de cooperação internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Padronizar a tramitação de modo a simplificar o processo bem como padronizar os documentos exigidos, respeitando-se a legislação brasileira.</li> <li>- Dar autonomia à DRI nas decisões acerca da assinatura dos instrumentos de cooperação internacional.</li> <li>- Alterar a RTL (Regulamento de Trâmite de Instrumentos Legais da UFLA).</li> </ul>	- Prazo de tramitação reduzido para seis meses.	5.1.1. Fortalecer a Coordenadoria Jurídica da DRI.	5	50	100			DICON
5.2. Aumentar quantitativamente a celebração de novos instrumentos de cooperação bem como de acordos de dupla titulação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgar as informações pertinentes ao assunto nos programas de graduação da PRG e de pós-graduação da PRPG.</li> <li>- Aumentar a visibilidade que se tem da UFLA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de instrumentos legais formalizados na DRI ((Projetos em parceria com empresas internacionais, acordos de dupla titulação, acordos de cooperação técnica, protocolos de intenções, etc) vigentes neste período.</li> <li>- Número de instrumentos legais formalizados na DRI ((Projetos em parceria com empresas internacionais, acordos de dupla titulação, acordos de cooperação técnica, protocolos de intenções, etc) assinados neste período.</li> <li>- Afastamento de servidores para o exterior solicitadas neste período.</li> <li>- Número de portarias de afastamento publicadas neste período.</li> </ul>	5.2.1. Celebrar 10 novos instrumentos de cooperação, a cada ano.	100					DICON, Programas de Pós-Graduação e Coordenações de Curso de Graduação.
			5.2.2. Celebrar, pelo menos, três acordos para dupla titulação, a cada ano.	100					DICON, Programas de Pós-Graduação e Coordenações de Curso de Graduação.
5.3. Aumentar o número de editais de intercâmbio, que abranjam as Universidades com as quais a UFLA possui acordos de cooperação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgar as informações pertinentes ao assunto nos programas de graduação e nas Universidades parceiras.</li> <li>- Aumentar quantitativamente o</li> </ul>	- Aumento do fomento de mobilidade acadêmica.	5.3.1. Divulgar anualmente um edital tanto dos acordos quanto das cooperações vigentes.	25	25	50	100		



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: DRI
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
vigentes. Nesses editais favorecer a isenção de cobrança de taxas acadêmicas.	lançamento de editais.								
5.4. Aumentar o número de estudantes estrangeiros na UFLA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgar informações acerca da Universidade em feiras internacionais e promover visitas em universidades parceiras.</li> <li>- Participar de feiras internacionais e realizar visitas técnicas em universidades parceiras.</li> </ul>	- Número de estudantes estrangeiros na instituição.	5.4.1. Possibilitar a entrada anual de 50 novos alunos estrangeiros, até o final do triênio.	25	50	100			Reitoria, PRG e PRPG.
5.5. Atualizar o conteúdo da cartilha destinada aos alunos estrangeiros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar o conteúdo da cartilha destinada aos alunos estrangeiros e imprimir novas unidades.</li> <li>- Contratar tradutores e/ou empresas especializadas em tradução.</li> </ul>	- Disponibilidade de material informativo.	5.5.1. Distribuir anualmente novas cartilhas aos parceiros e alunos estrangeiros.	40	60	100			
5.6. Participar de novos consórcios a fim de atrair para Universidade novos estudantes estrangeiros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar de feiras internacionais e realizar visitas em universidades estrangeiras.</li> <li>- Buscar consórcios tais como o IAESTE/ABIPE, Associação de Universidades do Grupo Montevideu, Bracol, Bramex, Marca.</li> </ul>	- Número de missões da DRI com efetivação de instrumentos internacionais de cooperação.	5.6.1. Celebrar três novos instrumentos legais por ano.	40	60	100			Reitoria, PRG, PRPG.
5.7. Aumentar o número de bolsas para estudantes estrangeiros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buscar junto ao MEC recursos econômicos que possam ser destinados aos programas institucionais de apoio financeiro ao estudante.</li> <li>- Conseguir viabilidade financeira.</li> </ul>	- Obtenção de recursos financeiros.	5.7.1. Conquistar 4 novas bolsas anualmente.	10	30	60	100		Reitoria, PRAEC.
5.8. Favorecer a presença de alunos estrangeiros nos	- Divulgar um edital da UFLA destinado aos estudantes	- Número de aberturas de editais	5.8.1. Divulgar um edital anualmente a partir de 2019.	10	30	60	100		PRG

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: DRI
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
<p> cursos de graduação da UFLA de modo que possam cursar integralmente a graduação, por eles escolhida.</p>	<p> estrangeiros, a fim de cursarem graduação completa na Instituição.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgar informações acerca da Universidade e do edital em feiras internacionais e promover visitas técnicas em universidades estrangeiras.</li> </ul>	<p> específicos publicados.</p>							
<p> 5.9. Melhorar qualitativamente as estruturas físicas da Universidade destinadas ao acolhimento de estudantes e pesquisadores estrangeiros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilizar alojamentos para abrigar estudantes e pesquisadores internacionais.</li> <li>- ConstruirumAlojamento/Casa de Hóspedes adequado aos estudantes e pesquisadores estrangeiros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilidade da estrutura física adequada.</li> </ul>	<p> 5.9.1. Dentro de um ano obter o pleno funcionamento de Alojamento/Casa de Hospedes para abrigar estudantes e pesquisadores estrangeiros.</p>	25	75	100			Reitoria, PROPLAG.
<p> 5.10. Melhorar e intensificar a comunicação da DRI com os programas de Pós-Graduação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar reuniões periódicas com os coordenadores de Pós-Graduação para informá-los acerca dos procedimentos da DRI e a fim de incentivar novas parcerias.</li> <li>- Participar das reuniões de conselhos da PRPG.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de reuniões realizadas com os coordenadores dos programas.</li> </ul>	<p> 5.10.1. Realizar com a PRPG e com os membros dos conselhos de cursos da PRPG, uma reunião no início de cada semestre.</p>	50	50	100			PRPG
<p> 5.11. Conseguir um tradutor para integrar a equipe da DRI.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encaminhar à Reitoria da UFLA, um pedido formal para abertura de um processo seletivo com vistas à contratação de um tradutor para DRI.</li> <li>- Realizar reuniões com a Reitoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abertura do processo seletivo para contratação do tradutor.</li> </ul>	<p> 5.11.1. Contratar um tradutor para a DRI.</p>	40	60	100			Reitoria
<p> 5.12. Melhorar e intensificar a comunicação da DRI com os cursos de graduação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar reuniões periódicas com os coordenadores dos cursos de graduação, para informar os procedimentos da DRI a fim de incentivar a participação da UFLA em</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de reuniões realizadas com os coordenadores dos cursos da Graduação.</li> </ul>	<p> 5.12.1. Realizar com a PRG e com os membros dos conselhos de cursos da PRG, uma reunião no início de cada semestre.</p>	50	60	100			PRG

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: DRI
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<p>Programas da Capes, como Brafitec, Brafragri, Branetec, Marca, e ainda outros do Grupo Coimbra, como Bracol, Bramex, etc.</p> <p>- Participar das reuniões de conselhos da PRG.</p>								
5.13. Inserir na grade curricular acadêmica da Pós-Graduação disciplinas que tenham todo seu conteúdo em língua inglesa.	<p>- Criar disciplina cujo conteúdo seja ministrado em língua inglesa.</p> <p>- Realizar reuniões sistemáticas com os coordenadores de curso da PRPG demonstrando a importância da criação de disciplinas em língua inglesa para o processo de internacionalização da UFLA.</p>	- Aparecimento de disciplinas na estrutura curricular de disciplinas em outro idioma.	5.13.1. Incentivar que tanto os programas de Pós-Graduação quanto os cursos de Graduação ofereçam disciplinas com 100% do conteúdo ministrado em língua inglesa.	25	75	100			PRG, PRPG
5.14. Negociar a abertura de uma sede da Polícia Federal em Lavras.	<p>- Estabelecer contatos junto à Superintendência da Polícia Federal.</p> <p>- Realizar reuniões junto a Polícia Federal demonstrando a necessidade e o interesse da abertura de uma sede em Lavras.</p>	- Diminuição do fluxo de pessoas à sede da PF em Varginha ou outras cidades.	5.14.1. Promover todas as ações necessárias a fim de favorecer a abertura de uma sede da Polícia Federal no município de Lavras.	25	50	100			Reitoria

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: DRI
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
5.15. Melhorar o posicionamento da Instituição nos rankings internacionais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar quantitativamente o número de citações relacionadas aos artigos científicos publicados por pesquisadores da UFLA.</li> <li>- Dar visibilidade aos artigos científicos publicados por pesquisadores da UFLA, no exterior.</li> <li>- Criar núcleos departamentais de apoio à redação de artigos científicos em língua inglesa.</li> <li>- Aumentar a visibilidade da marca UFLA</li> <li>- Participar de feiras internacionais.</li> <li>- Promover visitas técnicas a Universidades.</li> <li>- Aumentar a distribuição de material de divulgação.</li> <li>- Planejar e executar ações de marketing.</li> <li>- Promover melhoria no site da UFLA, tornando-o bilíngue.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Citações/Citações internacionais (SCOPUS)</li> <li>- Publicações (Web of Science) Aparecimento em posições superiores nos rankings</li> </ul>	5.15.1. Atuar na obtenção de melhores posições nos índices da UFLA em rankings internacionais.	25	65	100			Reitoria, PRG, PRPG, PRP, Proplag, Praec, Proec, PRGDP e Departamentos
			5.15.2. Aprimorar o processo de gestão de inclusão dos dados relacionados aos rankings internacionais	100	100	100	100	100	
5.16. Criar comissões internas de internacionalização em cada departamento de ensino.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover meios para que os departamentos criem suas próprias comissões de internacionalização.</li> <li>- Promover a composição do Conselho Técnico da DRI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de comissões de internacionalização criadas por departamento.</li> </ul>	5.16.1. Criar as comissões internas nos departamentos.	5	80	100			Reitoria, Departamentos Acadêmicos
5.17. Aprimorar o ensino de idiomas e levá-lo para toda a comunidade acadêmica, docentes, estudantes e técnicos administrativos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover cursos e treinamentos em idiomas tais como inglês, francês e espanhol para toda a comunidade acadêmica atingindo docentes, estudantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Turmas de "Português para Estrangeiros".</li> <li>- Número de discentes matriculados (que se inscreveram nos cursos oferecidos).</li> </ul>	5.17.1. Realizar dois cursos semestrais e também treinamentos que visem aprimorar ensino de idiomas.	75	100				DCH, DED

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: DRI
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<p>e técnicos administrativos.</p> <p>- Ofertar cursos de verão junto aos departamentos de acordo com as suas demandas.</p>	<p>- Número de discentes matriculados nos cursos oferecidos pelo Nucli/ISF.</p> <p>- Número total de provas de TOEFL corrigidas.</p> <p>- Conhecimento dos estudantes no TOEFL Nível A1, Nível A2, Nível B1, Nível B2, e Nível C1.</p> <p>- Turmas ociosas.</p> <p>- Relação entre o número de discentes matriculados e o número de discentes aprovados.</p>							

#### 2.1.9.4. Planejamento do desenvolvimento da área de Comunicação Institucional: DCOM

A nova estrutura organizacional da Diretoria de Comunicação - DCOM prevê a criação da Coordenadoria de Divulgação Científica, que terá a responsabilidade de: organizar e fomentar a produção de conteúdo sobre ciência, tecnologia e inovação para diferentes mídias; planejar ações e eventos para mobilizar a comunidade acadêmica em torno do tema; entre outras iniciativas.

As ações da Diretoria, durante 24 meses, terão o apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais (Fapemig). Estão previstas, ainda, por meio do projeto, iniciativas como a estruturação de uma Central Multimídia para atender às demandas de divulgação das pesquisas desenvolvidas na Universidade, com capacidade operacional para oferecer soluções em diferentes formatos; o lançamento de uma revista de divulgação científica no formato impresso (Português) e digital (Português e Inglês), em linguagem jornalística; a criação de um portal *web* específico para a divulgação científica da UFLA; e a promoção de *media training* para o corpo docente e estudantes de pós-graduação da Universidade, de modo a capacitá-los para a tradução da ciência em linguagem acessível a diferentes públicos de referência.

O Quadro 6 apresenta o planejamento do desenvolvimento da área de Comunicação Institucional.

Quadro 6 Planejamento do desenvolvimento da área de Comunicação Institucional

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: DCOM
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
6.1. Estreitar e fortalecer a interação da UFLA com a sociedade, por meio de veículos externos de comunicação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expandir a rede de contato com jornalistas que cobrem editoriais de interesse da UFLA, por meio da aquisição de um mailing que inclua os principais veículos de imprensa do país, especificamente com editoriais estratégicas como Educação, Ciência&amp;Tecnologia, Agronegócio, Geral e Cidade.</li> <li>- Elaborar pautas e conteúdos que divulguem Ciência, Tecnologia e Inovação nos meios de comunicação, incrementando a estrutura de atendimento às demandas de tais meios, estruturando, para tanto, a Coordenadoria de Divulgação Científica, com equipe que se dedique ao levantamento de pesquisas com potencial para se tornarem notícias, à apuração das informações e produção de conteúdo a ser disponibilizado à imprensa e à sociedade;</li> <li>- Promover media trainings e publicar um Guia de Relacionamento com a Mídia (para preparação das fontes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de inserções jornalísticas em veículos de abrangência nacional</li> <li>- Número de inserções jornalísticas em veículos de abrangência estadual</li> <li>- Número de inserções jornalísticas em veículos de abrangência local/regional</li> <li>- Número de sugestões de pauta enviadas à imprensa (controle em implementação)</li> <li>- Número de atendimentos à imprensa (controle em implementação)</li> </ul>	6.1.1. Aumentar em 150% o número de inserções jornalísticas espontâneas anuais em veículos de abrangência nacional - em relação ao ano de 2015.	10	20	50	100		
			6.1.2. Aumentar em 200% o número de inserções jornalísticas espontâneas anuais em veículos de abrangência estadual - em relação ao ano de 2015.	5	30	65	100		

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: DCOM
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	internas); - Criar um banco interno de fontes, estruturado por área do conhecimento; - Construir e organizar um banco de imagens, com fotografias atualizadas de estruturas físicas e imagens que remetam a ensino, pesquisa e extensão. - Acompanhar e avaliar o resultado do trabalho, por meio de clipping e relatórios que subsidiem a tomada de decisão e melhorias no processo.		6.1.3. Aumentar em 30% o número de inserções jornalísticas espontâneas em veículos de abrangência regional/local - em relação ao ano de 2015.	20	30	70	100		
6.2. Estreitar e fortalecer a interação da UFLA com a sociedade, por meio de veículos institucionais de comunicação.	- Promover a reestruturação do Portal UFLA, a fim de torná-lo mais atrativo e funcional para o cidadão, zelando pelos quesitos de acessibilidade. - Criar canais para divulgação específica de conteúdos científicos – e de tecnologia e inovação, em linguagem jornalística (revista e site). - Promover a operacionalização dos canais de comunicação, por meio da Coordenadoria de Divulgação Científica, com estruturação paralela de central multimídia, para produção de conteúdos em áudio e vídeo.	- Número de acessos do público ao Portal UFLA - Número de usuários no Portal UFLA - Número de edições publicadas do Jornal UFLA - Número de notícias publicadas no Portal UFLA	6.2.1. Aumento de 25% no número de acessos ao Portal UFLA (com base nos registros do Google Analytics).	-	15	30	60	100	
			6.2.2. Produção e gravação de 250 vídeos (pitches) com informações científicas.	-	30	60	100		



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: DCOM	
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver estrutura que permita organizar um trabalho mais integrado com a Rádio e a TVU (ligadas à Faepe), de maneira a contribuir para um posicionamento mais estratégico desses veículos.</li> <li>- Organizar ações estratégicas referentes as datas institucionais, investindo nas áreas de marketing, relações públicas, jornalística e de produção audiovisual, especialmente em situações de datas estratégicas como: inscrições para o PAS; inscrições para o SisU; federalização da UFLA; aniversário da UFLA; aniversário da TVU; e retrospectiva anual.</li> <li>- Conceber e estruturar um planejamento de marketing para a Universidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>para divulgação de ciência e tecnologia (controle em implementação)</li> <li>- Número de spots de rádio produzidos para divulgação de ciência e tecnologia (controle em implementação)</li> <li>- Número de matérias jornalísticas veiculadas para TV, por editoria</li> <li>- Número de notícias veiculadas pela Rádio Universitária</li> <li>- Número de campanhas de interesse público promovidas (controle em implementação)</li> <li>- Média de envolvimento do público com as publicações no Facebook oficial da instituição</li> <li>- Número de curtidas nas páginas oficiais da UFLA no Facebook, Twitter e Instagram</li> <li>- Alcance das publicações feitas nas páginas oficiais a UFLA no Facebook</li> <li>- Número de postagens no canal da UFLA do Youtube.</li> </ul>	6.2.3. Produção e gravação de cerca de 300 spots de rádio para divulgação de informações científicas.	-	30	60	100			
			6.2.4. Produção de 240 reportagens especiais para o portal web de divulgação científica;	-	20	50	80	100		
			6.2.5. Projeto de marketing estruturado, englobando ações para processos seletivos da graduação e pós-graduação, internacionalização, Plano Ambiental e representação da UFLA em eventos externos, além de atuação no estabelecimento de parcerias para novos projetos.	-	10	50	100			
6.3. Promover comunicação de qualidade com o público interno (estudantes e servidores).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produzir conteúdo de comunicação para o aplicativo Minha UFLA e participar da estruturação estratégica de novas atualizações, trabalhando em conjunto com a DGTI.</li> <li>- Garantir espaço no Portal UFLA para divulgação da agenda de eventos.</li> <li>- Desenvolver campanhas destinadas a mobilizar o público interno em torno de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de ações produzidas para o aplicativo "Minha UFLA"</li> <li>- Número de cobertura de eventos realizadas (controle em implementação)</li> <li>- Número de e-mails enviados</li> <li>- Percentual de atendimento às demandas da comunidade apresentadas no Suporte On-Line</li> <li>- Percentual médio de satisfação da comunidade interna com a</li> </ul>	6.3.1. Avaliação positiva por parte da comunidade acadêmica (todos os segmentos) – mínimo de 80% de satisfação com as questões relativas à Comunicação nos relatórios da Comissão Própria de Avaliação (CPA).	-	10	20	50	100		
			6.3.2. Otimização dos conteúdos oferecidos em cada canal.	-	20	30	60	100		

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: DCOM
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<p>diferentes causas, estabelecendo calendário anual de ações a serem desenvolvidas, e que contemplem temas tais como: preocupações ambientais, acessibilidade, conduta no trânsito, consciência negra, saúde pública, além de datas especiais que possam ser o gancho para ações específicas (Dia do Amigo/Dia Internacional da Amizade, Dia Internacional da Mulher, etc.);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliar os espaços de contato da DCOM com a comunidade universitária, por meio de canais físicos de comunicação e projetos que contemplem a instalação de mecanismos de comunicação visual no câmpus, em locais estratégicos;</li> <li>- Ampliar a distribuição do Jornal UFLA aos estudantes;</li> <li>- Promover produções especiais de comunicação para interação com o público acadêmico, como séries de vídeos tais como: "Saudade de Casa" (depoimentos rápidos de estudantes sobre sua cidade de origem, etc.); "É UFLA" (informações rápidas sobre o funcionamento de cada unidade da Universidade); "Siglas&amp;tal" (animações para as mídias sociais, apresentando, em série, o significado das siglas das várias estruturas da UFLA).</li> <li>- Aprimorar a utilização de mídias sociais</li> </ul>	comunicação (fonte: CPA)							

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: DCOM
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver pesquisa para conhecer o perfil do público interno, com foco em informações tais como: dados demográficos dos públicos; grau de satisfação com a comunicação da UFLA; hábitos de consumo dos meios de comunicação da UFLA; preferências de uso de mídia e de temas que mais impactam.</li> </ul>								
6.4. Promover a estruturação interna da DCOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concluir a elaboração do Manual de Redação, padronizando as convenções adotadas para os textos jornalísticos e institucionais da UFLA.</li> <li>- Concluir a elaboração do Manual de Identidade Visual, padronizando as convenções adotadas para utilização da marca UFLA e planejamento de projetos gráficos em geral.</li> <li>- Concluir a elaboração do Manual das Mídias Sociais, padronizando as convenções adotadas para postagens de conteúdo nas mídias sociais.</li> <li>- Elaborar Política de Comunicação para a Universidade, incentivando a participação da comunidade acadêmica no processo.</li> <li>- Estruturar relatório para acompanhamento geral dos indicadores da DCOM, por meio da definição de indicadores a serem avaliados e dos métodos para registro e acompanhamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de documentos normativos internos à DCOM produzidos (controle em implementação)</li> </ul>	6.4.1. 100% dos processos de redação jornalística, planejamento gráfico e controle de indicadores contemplados por orientações de manuais.	-	10	30	60	100	

### 2.1.9.5. Planejamento do desenvolvimento da área de Assistência Estudantil

Quadro 7 Planejamento do desenvolvimento da área de Assistência Estudantil

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
7.1. Reestruturar os processos de atendimento ao público	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover a adaptação do prédio, a fim de converter o Anfiteatro em Secretaria Administrativa;</li> <li>- Instituir a Secretaria Administrativa, por meio da extinção e centralização das secretarias isoladas da Coordenadoria de Programas Sociais, da Coordenadoria de Esporte e Lazer, da Secretaria Geral e da Coordenadoria de Saúde;</li> <li>- Adequar o horário de atendimento da PRAEC ao público, a fim de permitir o atendimento contínuo;</li> <li>- Avaliar as instalações atuais e elaborar projeto de reforma; adequação do espaço do anfiteatro para abrigar a secretaria administrativa.</li> </ul>	- Índice médio de satisfação (em implementação)	7.1.1. Executar a adequação do prédio e instalar a Secretaria Administrativa.	80	100				Prefeitura
7.2. Divulgar as agendas dos servidores prestadores de serviços de saúde, lotados na PRAEC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar treinamento para operacionalização de agendas públicas e futuro desenvolvimento de software integrado ao SIG para agendamento.</li> <li>- Criar agendas e treinar os usuários, enquanto se desenvolve o software de agendamento.</li> </ul>	- Índice médio de satisfação (em implementação)	7.2.1. Utilizar agendamento via e-mail e desenvolvimento de software; 7.2.2. Realizar todos os agendamentos via software interativo.	20	50	100			DGTI
7.3. Implementar o protocolo de recebimento de documentos via Sipac.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover capacitação dos servidores da PRAEC a fim de viabilizar a utilização do módulo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- atendimentos por telefone (em implementação)</li> <li>- Emissão de portarias ( em</li> </ul>	7.3.1. Controle e acompanhamento de documentos	-	100				Proplag e DGTI

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	de protocolo de recebimento de documentos do SIPAC.	implementação - Processos abertos (em implementação) - Documentos recebidos (em implementação) - Memorandos recebidos (em implementação) - Memorandos enviados (em implementação) - Processos recebidos (em implementação) - Ofícios recebidos (em implementação)							
7.4. Aprimorar o Programa Institucional de Bolsas, com foco nos resultados e no crescimento do discente de forma individualizada, buscando a valorização acadêmica e a permanência do estudante na Instituição.	- Transferir a gestão do Programa Institucional de Bolsas (PIB) da Coordenadoria de Programas Sociais para a Secretaria Administrativa; - Estabelecer critérios de avaliação de resultados; - Criar ferramenta de gestão; - Alocar servidor para a gestão do PIB; - Acompanhar, semestralmente, o desempenho acadêmico dos bolsistas à luz dos critérios estabelecidos; - Desenvolver ferramenta integrada ao SIG que possibilite a gestão eficaz do PIB.	- Número de Avaliações Socioeconômicas para Isenção de Taxas em Processos Seletivos - Número de Concessões de Isenção de Taxas em Processos Seletivos - Índice de Concessão de Isenção de Taxas de Processos Seletivos - Número de Avaliações Socioeconômicas para Concessão de Bolsa Permanência - Número de Concessões de Bolsa Permanência - Número de Avaliações Socioeconômicas para Concessão de Auxílio Creche - Número Concessões de Auxílio Creche - Número de Avaliações Socioeconômicas de Alunos de Graduação	7.4.1. Elaborar estudo que avalie o CRA médio dos bolsistas em relação à média do curso; 7.4.2. Desenvolver ferramenta de gestão.	10	40	70	100		

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Avaliações Socioeconômicas de Alunos de Pós-Graduação</li> <li>- Número de Solicitação de Bolsa Institucional por Alunos de Graduação</li> <li>- Número de Bolsa Institucional</li> <li>- Índice de Concessão de Bolsa Institucional a Alunos em Condição de Vulnerabilidade Socioeconômica</li> <li>- Índice de Concessão de Bolsa Institucional a Alunos em Condição de Vulnerabilidade Socioeconômica por Estrato</li> </ul>							
7.5. Monitorar o desempenho acadêmico dos discentes contemplados com bolsas institucionais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer os critérios de desempenho esperado dos estudantes;</li> <li>- Desenvolver ferramentas integradas ao SIG que propiciem esse monitoramento.</li> <li>- Elaborar regras de desempenho esperado dos estudantes beneficiados pelo programa;</li> <li>- Consolidar as regras, em resolução Cepe;</li> <li>- Elaborar diagrama dos processos de monitoramento;</li> <li>- Desenvolver ferramenta e realizar treinamento das equipes envolvidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CRA médio dos estudantes atendidos pelo programa de bolsas (em implementação)</li> </ul>	<p>7.5.1. Instituir a Comissão de Bolsas para a consagração das regras de desempenho dos estudantes beneficiados pelo PIB;</p> <p>7.5.2. Desenvolver ferramenta e realizar treinamento das equipes envolvidas;</p> <p>7.5.3. Iniciar monitoramento informatizado.</p>	-	10	50	100		DGTI
7.6. Aprimorar o apoio psicológico aos discentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliar o quadro de psicólogos;</li> <li>- Reorganizar o Programa de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Realização da Oficina Qualidade de Vida</li> <li>- Número de Atendimento</li> </ul>	<p>7.6.1. Realizar ações de atendimento em grupo;</p> <p>7.6.2. Realizar campanhas de</p>	10	40	100			PRGDP

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<p>Atendimento Psicossocial, visando estabelecer ações que possibilitem a ampliação e a maior eficácia do programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitar contratação de nova psicóloga;</li> <li>- Elaborar ações de atendimento em grupo;</li> <li>- Elaborar ações e campanhas de prevenção;</li> <li>- Realizar contrato de mútua colaboração com o curso de Psicologia do Centro Universitário de Lavras (Unilavras).</li> </ul>	<p>Psicossocial Individual</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Oficinas do Programa de Atendimento Psicossocial em Grupo</li> </ul>	prevenção.						
7.7. Aperfeiçoar as ações de assistência social estudantil e comunitária.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retomar e ampliar o Programa Qualidade de Vida no Câmpus; Reorganizar administrativamente a Coordenadoria de Programas Sociais;</li> <li>- Realizar oficinas, intervenções, etc., com foco na qualidade de vida;</li> <li>- Reorganizar os processos e as rotinas administrativas, a fim de que as Assistentes Sociais possam dedicar-se mais a ações exclusivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Realização da Oficina Qualidade de Vida</li> <li>- Número de Atendimento Psicossocial Individual</li> <li>- Número de Oficinas do Programa de Atendimento Psicossocial em Grupo</li> <li>- (Observação: alguns indicadores estão em fase de estudo junto à PRG)</li> </ul>	<p>7.7.1. Elaborar calendário de ações do programa;</p> <p>7.7.2. Elaborar diagrama dos processos e rotinas administrativas.</p>	10	50	80	100		
7.8. Implementar política para ocupação das novas vagas a serem ofertadas na Moradia Estudantil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitar a PROPLAG finalização e ampliação do bloco III do Alojamento Estudantil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Solicitação de Moradia Estudantil</li> <li>- Número de Concessão de Moradia Estudantil</li> <li>- Índice de Concessão de Moradia Estudantil a Alunos em Condição de Vulnerabilidade</li> </ul>	7.8.1. Ampliar assistência de moradia estudantil	-	10	50	80	100	Proplag

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
		Socioeconômica - Permanência Média de Discentes na Moradia Estudantil - Numero de Egressos que Utilizaram Moradia Estudantil - Evasão de Beneficiários da Moradia Estudantil - Numero de Programas de Estímulo à Convivência Saudável							
7.9. Atualizar permanentemente o processo de avaliação do desempenho estudantil visando atender as normas de permanência na moradia estudantil	- Estabelecer os critérios de desempenho acadêmico esperado dos estudantes; - Reestruturar as regras do programa de ocupação da moradia estudantil; - Criar ferramenta integrada ao SIG que propicie esse monitoramento.	- - Número de Solicitação de Moradia Estudantil - Número de Concessão de Moradia Estudantil - Índice de Concessão de Moradia Estudantil a Alunos em Condição de Vulnerabilidade Socioeconômica - Permanência Média de Discentes na Moradia Estudantil - Numero de Egressos que Utilizaram Moradia Estudantil - Evasão de Beneficiários da Moradia Estudantil	7.9.1. Elaborar regras de desempenho esperado dos estudantes; 7.9.2. Executar as novas regras; elaborar edital de transição.	-	10	50	80	100	
7.10. Criar uma zeladoria na moradia estudantil para solução de problemas e realização de ações educativas, com foco na formação cidadã, boa convivência entre os moradores e zelo pelo patrimônio público.	- Manter o serviço de manutenção na moradia; - Articular ações das Coordenadorias de Moradia e Programas Sociais para desenvolverem ações junto aos moradores; - Estimular a criação de projetos de interesse dos moradores,	- Frequência de Manutenção na Moradia Estudantil	7.10.1. Adequar espaço; Realizar ações educativas, de formação cidadã e de boa convivência junto aos moradores; 7.10.2. Apoiar a criação de projetos de interesse dos moradores.	10	50	80	100		



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>com apoio da Praec.</li> <li>- Adequar o espaço para a zeladoria;</li> <li>- Alocar servidor TAE na zeladoria;</li> <li>- Adequar espaço para a manutenção;</li> <li>- Realizar ações junto aos prefeitos da moradia para identificar problemas;</li> <li>- Planejar e executar ações de formação cidadã.</li> </ul>								
7.11. Oferecer o serviço de café da manhã no Restaurante Universitário.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adequar a cozinha para produção de produtos de confeitaria;</li> <li>- Realizar levantamento das necessidades, licitação de material e equipamentos e execução das adequações/instalações;</li> <li>- Realizar levantamento das necessidades de adequação do espaço físico;</li> <li>- Solicitar a PROPLAG as adequações das instalações;</li> <li>- Solicitar a PRGDP a análise e disponibilização de servidores para viabilizar a prestação do serviço.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Refeições Servidas no café da manhã (em implementação)</li> </ul>	7.11.1. Ofertar até 2000 cafés da manhã/dia	10	40	70	100		Proplag
7.12. Ampliar o período de funcionamento do RU a fim de garantir a oferta de almoço no período de férias escolares.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Readequar a equipe para considerar o período de férias dos contratados e dos servidores.</li> <li>- Elaborar estudo de necessidades de mão de obra,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Refeições Servidas Total</li> <li>- Número de Refeições Servidas no almoço</li> <li>- Número de Refeições Servidas no</li> </ul>	7.12.1. Funcionar durante as férias escolares, fechando apenas por sete dias, para processo de manutenção das instalações.	-	20	60	100		Proplag

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	para o funcionamento do RU nas férias escolares e, a partir disso, redimensionar equipe.	<p>jantar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Refeições Servidas no café da manhã (em implementação)</li> <li>- Número de Refeições Servidas em marmitex</li> <li>- Número de Refeições Servidas a Alunos</li> <li>- Número de Refeições Servidas a Alunos Vulneráveis Socioeconomicamente</li> <li>- Número de Refeições Servidas a Docentes</li> <li>- Número de Refeições Servidas a Técnicos</li> <li>- Número de Refeições Servidas a Visitantes</li> </ul>							
7.13. Criar website específico; aplicativo; páginas em redes sociais, etc., a fim de promover a comunicação com o usuário.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elencar informações a serem divulgadas;</li> <li>- Desenvolver a mídia de comunicação;</li> <li>- Alimentar as páginas; websites; aplicativos, etc.;</li> <li>- Divulgar as ferramentas desenvolvidas.</li> <li>- Ativar website específico; aplicativo; páginas em redes sociais, etc., a fim de promover a comunicação com o usuário.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de acessos ao site da PRAEC</li> <li>- Nº de visualizações das publicações da PRAEC no Facebook</li> <li>- Alcance das publicações da PRAEC no Facebook</li> </ul>	7.13.1. Melhorar a comunicação com o usuário	10	50	100			DGTI
7.14. Aperfeiçoar o sistema de recarga de créditos do RU.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fazer estudo e adequações no sistema, para prever recarga on-line de créditos;</li> <li>- Viabilizar quiosque de venda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tempo de permanência na fila da arrecadação do R.U. (em implementação)</li> <li>- Tempo de permanência na fila para entrada no R.U. (em</li> </ul>	7.14.1. Iniciar a venda automatizada de tickets.	10	30	50	70	100	Proplag

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>automática de créditos.</li> <li>- Mapear os processos e o desenvolvimento do software de compra on-line;</li> <li>- Divulgar a nova forma de recarga de créditos;</li> <li>- Buscar tecnologia para venda por meio de quiosques automatizados;</li> <li>- Divulgar a nova possibilidade de recarga.</li> </ul>	implementação)							
7.15. Aperfeiçoar o serviço de tratamento odontológico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planejar a compra de materiais;</li> <li>- Planejar a manutenção dos equipamentos.</li> <li>- Transferir consultórios da unidade médica para a clínica odontológica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Atendimentos Odontológicos</li> <li>- Taxa de Atendimento Odontológico</li> <li>- Taxa de Tratamentos Odontológicos Concluídos</li> </ul>	7.15.1. Otimizar a utilização de espaço e recursos humanos	40	100				
7.16. Ampliar o atendimento médico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planejar a compra de materiais;</li> <li>- Planejar a manutenção dos equipamentos;</li> <li>- Solicitar a PROPLAG as adequações da infraestrutura a fim de permitir a prestação do serviço;</li> <li>- Solicitar a PRGDP a análise e disponibilização de servidores para viabilizar a prestação do serviço.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Atendimentos Médicos Ginecológicos</li> <li>- Número de Atendimentos Médicos Psiquiátricos</li> <li>- Taxa de Atendimento Fisioterápico</li> <li>- Número de Atendimentos de Clínica Geral</li> </ul>	7.16.1. Contratação de médico oftalmologista. Contratação de médico psiquiatra	-	50	50	50	100	PRGDP
7.17. Ampliar o atendimento no ambulatório, em especial, aos discentes do período noturno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Viabilizar atendimento médico e de enfermagem em tempo integral de funcionamento.</li> <li>- Transferir médicos clínicos gerais e enfermeiros para o Posto de Atendimento Médico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Atendimentos Médicos no Ambulatório</li> <li>- Taxa de Atendimento Ambulatorial</li> </ul>	7.17.1. Planejar e Implantar o atendimento, além de corrigir a dinâmica do Posto de Atendimento Médico.	30	50	100			

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
7.18. Aperfeiçoar o programa de vacinação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar continuidade ao programa de vacinação de combate à gripe;</li> <li>- Ampliar a vacinação para a prevenção de doenças crônicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Servidores Vacinados contra H1N1</li> <li>- Taxa de Servidores Vacinados contra H1N1</li> </ul>	7.18.1. Ampliar o número de vacinas oferecidas	50	50	50	100		
7.19. Promover campanhas educativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover campanhas educativas de prevenção à doenças.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Campanhas de Saúde</li> <li>- Número de Inserções da Coordenadoria de Saúde na Mídia Televisiva, Impressa ou Virtual</li> </ul>	7.19.1. Ampliar a quantidade e os temas das campanhas relacionadas à prevenção de doenças para a comunidade acadêmica	20	40	60	80	100	
7.20. Revitalizar o Ciuni.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitar a PROPLAG análise e adequações da infraestrutura a fim de permitir melhorias na prestação do serviço;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de ODS para manutenção do CIUNI</li> <li>- Número de Instalações Esportivas</li> <li>- Número de Instalações Esportivas por Tipo</li> </ul>	7.20.1. Melhorar e adequar a infraestrutura do Ciuni	20	40	60	80	100	Proplag
7.21. Desenvolver programa de apoio de esportes de alto rendimento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Submeter projetos às agências de fomento estaduais e nacionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de atletas de alto rendimento atendidos (em implantação)</li> </ul>	7.21.1. Elaborar programa de apoio a esportes de alto rendimento.	30	60	100			
7.22. Implementar sistema de registro de projetos esportivos para a comunidade acadêmica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar sistema de registro de projetos esportivos;</li> <li>- Aumentar o acesso da comunidade aos eventos esportivos, bem como a quantidade dos mesmos a serem realizados na UFLA.</li> <li>- Elaborar e desenvolver sistema de registro de projetos, equipes, atividades, etc. esportivas, no âmbito da comunidade acadêmica;</li> <li>- Organizar calendário de eventos esportivos da UFLA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Projetos de Esporte e Lazer</li> <li>- Taxa de Participação de Discentes em Projetos de Esporte e Lazer</li> <li>- Taxa de Participação de Servidores em Projetos de Esporte e Lazer</li> <li>- Número de Alunos Participantes de Projetos de Esporte e Lazer</li> <li>- Número de Servidores Participantes de Projetos de Esporte e Lazer</li> <li>- Número de Membros da Comunidade Externa Participantes de Projetos de</li> </ul>	7.22.1. Instituir sistema de registro de projetos esportivos para a comunidade acadêmica.	20	40	60	80	100	DGTI

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
		Esporte e Lazer - Taxa de Participação em Projetos de Esporte e Lazer - Investimento Médio por Projeto de Esporte e Lazer							
7.23. Aperfeiçoar a infraestrutura da UFLA para a prática esportiva.	- Criar uma zeladoria para manutenções de rotina do complexo esportivo; - Realizar levantamento de demandas; identificação de ambientes a serem adequados; estabelecimento de prioridades. - Solicitar a PROPLAG as adequações da infraestrutura a fim de permitir a melhoria na infraestrutura para prática esportiva.	- Frequência de Manutenção do CIUNI	7.23.1. Iniciar as atividades da zeladoria	-	20	50	75	100	Proplag
7.24. Instalar academia no Câmpus Histórico.	- Realizar levantamento de demandas; identificação do ambiente e instalação da academia; - Solicitar a PROPLAG análise e adequações da infraestrutura a fim de permitir melhorias na prestação do serviço; - Solicitar a PRGDP a análise e disponibilização de servidores para viabilizar a prestação do serviço.	- Número de pessoas atendidas na academia (em implementação)	7.24.1. Atender 2000 pessoas da comunidade acadêmica	20	40	60	80	100	Proplag
7.25. Aprimorar a gestão de projetos esportivos concentrado na Coordenadoria de Esportes e Lazer - Praec.	- Revisar e adequar os programas de fomento à prática esportiva; - Elaborar o regulamento e o sistema de acesso e controle da futura academia da UFLA;	- Investimento Médio por Projeto de Esporte e Lazer - Investimento Médio em Viagem por Projeto de Esporte e Lazer - Taxa de Recursos Destinados às	7.25.1. Revisar o regulamento e submetê-lo à aprovação no Cuni; 7.25.2. Desenvolver e implementar ferramenta; 7.25.3. Definir escopo e	20	40	60	80	100	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitar à PROPLAG a implementação de um módulo no SIG, específico para gestão e controle dos projetos esportivos;</li> <li>- Implementar um Programa de capacitação de coordenadores e monitores de projetos esportivos por meio da Praec;</li> <li>- Transferir à Praec, a responsabilidade, pela gestão dos editais referentes ao Programa Institucional de Bolsas destinados aos Monitores Esportivos;</li> <li>- Viabilizar a captação de patrocínios para as equipes esportivas da UFLA, outros projetos e eventos;</li> <li>- Trabalhar na revisão dos programas existentes e adequá-los à nova proposta da Praec;</li> <li>- Desenvolver sistema de controle de acesso, a partir das singularidades do ambiente e do usuário;</li> <li>- Implementar a ferramenta de gestão e controle de projetos esportivos;</li> <li>- Realizar levantamento das principais atividades de gestão desenvolvidas por coordenadores e monitores de projetos esportivos;</li> <li>- Sistematizar as atividades em processos padronizados e duplicáveis, a fim de estabelecer uma metodologia</li> </ul>	<p>Viagens</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Monitores Esportivos</li> <li>- Número de Monitores Esportivos Bolsistas de Ampla Concorrência</li> <li>- Número de Monitores Esportivos Bolsistas de Vaga Reservada</li> <li>- Número de Monitores Esportivos Voluntários</li> <li>- Taxa de Monitores Esportivos Vulneráveis</li> <li>- Número de Eventos Esportivos Organizados</li> <li>- Número de Eventos Esportivos Sediados</li> <li>- Número de Eventos Esportivos</li> <li>- Número de Participantes em Eventos Esportivos Organizados pela UFLA</li> <li>- Taxa de Participação em Eventos Esportivos</li> </ul>	<p>desenvolvimento;</p> <p>7.25.4. Implementar o programa de capacitação de coordenadores e monitores de projetos esportivos.</p>						

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>de gestão para os projetos esportivos da UFLA;</li> <li>- Propor ao Cuni a revisão e atualização do regulamento do programa de bolsas.</li> </ul>								
7.26. Implementar sistema de registro de projetos de lazer para a comunidade acadêmica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar sistema de registro de projetos de lazer;</li> <li>- Aumentar o acesso da comunidade às atividades de lazer, bem como ampliar a quantidade das atividades realizadas na UFLA.</li> <li>- Elaborar e desenvolver sistema de registro de projetos, equipes e atividades, no âmbito da comunidade acadêmica;</li> <li>- Organizar o calendário de eventos de lazer da UFLA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Modalidades Esportivas Presentes na UFLA</li> <li>- Número de Participação de Equipes Esportivas da UFLA em Competições</li> <li>- Número de vezes em que a Equipe Esportiva da UFLA classificou-se nas 3 primeira posições</li> </ul>	7.26.1. Instituir sistema de registro de projetos de lazer para a comunidade acadêmica.	-	30	50	100		DGTI
7.27. Aprimorar as ações do Núcleo de Acessibilidade.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acompanhar e fiscalizar as ações do Núcleo de Acessibilidade;</li> <li>- Acompanhar e fiscalizar as ações do Núcleo de Acessibilidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de ações de Capacitação Docente para Atuação junto a alunos com Necessidades Especiais</li> <li>- Número de ações de Capacitação de Técnicos para Atuação junto a alunos com Necessidades Especiais</li> <li>- Índice de Capacitação do Quadro Docente para Atuação junto a alunos com Necessidades Especiais (em implementação)</li> <li>- Índice de Capacitação do Quadro Técnico para Atuação junto a alunos com Necessidades Especiais (em implementação)</li> <li>- Número de Alunos com Deficiência Permanente ou</li> </ul>	7.27.1. Acompanhar e fiscalizar as ações do Núcleo de Acessibilidade, visando a aplicação do conhecimento por ele desenvolvido.	20	40	60	80	100	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
		Temporária Atendidos - Número de Servidores com Deficiência Permanente ou Temporária Atendidos - Índice de Ambientes com Adequação à Acessibilidade - Índice de Ambientes Virtuais com Adequação à Acessibilidade - Número de Edifícios da UFLA Adequados a Pessoa com Deficiência - Número de projetos de pesquisa na UFLA relacionados à acessibilidade e/ou pessoas com deficiência - Número de projetos de extensão na UFLA relacionados à acessibilidade e/ou pessoas com deficiência - Número de trabalhos de conclusão de curso na UFLA relacionados à acessibilidade e/ou pessoas com deficiência							
7.28. Aprimorar as ações do Padnee.	- Acompanhar e fiscalizar as ações do Padnee; - Acompanhar e fiscalizar as ações do Padnee, em conjunto com a PRG.	- Número de Alunos Atendidos pelo PADNEE - Número de Laudos para Atendimento Pedagógico Especial - Número de Cursos de Graduação com matrícula de alunos atendidos pelo PADNEE - Índice de Tempo Médio de Titulação dos Alunos Atendidos pelo PADNEE (em implementação) - Número de Docentes orientados pelo PADNEE (em	7.28.1. Lotar psicólogo na Coordenadoria de Acessibilidade, para atuação exclusiva no Padnee.	20	40	60	80	100	PRG



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
		implementação) - Número de Técnicos orientados pelo PADNEE (em implementação)							
7.29. Elaborar projeto estratégico de ações que vise à adequação da infraestrutura para atender à legislação de acessibilidade.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar adequações da infraestrutura, para atender à legislação;</li> <li>- Elaborar projeto estratégico de ações que vise a adequação da infraestrutura para atender à legislação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de rampas construídas/reformada (em implementação)</li> <li>- Número de banheiros adaptados (em implementação)</li> <li>- Número de elevadores instalados (em implementação)</li> <li>- Quantidade de piso tátil (m) (em implementação)</li> <li>- Número de sinalizações em braille (em implementação)</li> <li>- Número de páginas na internet traduzidas em libras (em implementação)</li> </ul>	7.29.1. Intensificar a adequação da infraestrutura.	20	40	60	80	100	Prefeitura
7.30. Elaborar de projeto estratégico de atividades dos intérpretes de Libras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistematizar a atividade dos intérpretes de Libras;</li> <li>- Elaborar diagrama de atividades e demandas;</li> <li>- Instalar estúdio de produção de vídeo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de ações de Capacitação Docente para Atuação junto a alunos com Necessidades Especiais</li> <li>- Número de ações de Capacitação de Técnicos para Atuação junto a alunos com Necessidades Especiais</li> <li>- Índice de Capacitação do Quadro Docente para Atuação junto a alunos com Necessidades Especiais (em implementação)</li> <li>- Índice de Capacitação do Quadro Técnico para Atuação junto a alunos com Necessidades Especiais (em implementação)</li> </ul>	7.30.1. Melhorar condições de trabalho e serviços prestados.	20	40	60	80	100	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRAEC
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
7.31. Implementar a política de Assuntos da Diversidade e Diferenças.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encaminhar ao Cuni proposta de criação da Coordenadoria para Assuntos da Diversidade e das Diferenças.</li> <li>- Criar programa específico de correto encaminhamento dos casos de violência a profissionais capacitados;</li> <li>- Articular, junto à PRGDP, a oferta de cursos de capacitação;</li> <li>- Estudar um conjunto estratégico de temas importantes a serem trabalhados, por exemplo, um curso de capacitação sobre o uso do nome social. Tal curso daria divulgação a uma iniciativa já realizada pela UFLA (Resolução Cuni nº 21/2015), bem como instrumentalizaria os servidores da Universidade sobre o tratamento adequado a ser dado à questão;</li> <li>- Articular com a Proec a oferta de cursos relacionados ao tema;</li> <li>- Sensibilizar a comunidade de pesquisadores da UFLA para a proposta de cursos de extensão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de cursos de capacitação oferecidos (em elaboração)</li> <li>- Número de eventos apoiados (em elaboração)</li> </ul>	7.31.1. Elaborar o regimento e conseguir a sua aprovação junto ao Cuni.	50	100				
			7.31.2. Desenvolver semestralmente ações públicas voltadas para a comunidade acadêmica a fim de refletir sobre o tema da diversidade e das diferenças.	10	50	100			

2.1.9.6. Planejamento do desenvolvimento da área de Gestão de Pessoas

Quadro 8 Planejamento do desenvolvimento da área de Gestão de Pessoas

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRGDP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
8.1. Aprimorar o atendimento integral "pessoa a pessoa", como forma de atenção e de garantia de esclarecimento dos pareceres oficiais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilizar os servidores da PRGDP sobre a importância do bom atendimento prestado aos cidadãos e servidores da Instituição, a partir da assimilação de conceitos relacionados ao serviço público e ao atendimento;</li> <li>- Aprimorar, continuamente, o atendimento ao público, de modo a oferecer sempre respostas claras e elucidativas, com o intuito de dirimir as dúvidas quanto aos procedimentos institucionais;</li> <li>- Aplicar, corretamente, as regras de etiqueta no atendimento ao público na UFLA;</li> <li>- Aprimorar os conhecimentos e as habilidades necessárias ao atendimento de qualidade e compreender a importância estratégica do papel do servidor na relação com o usuário;</li> <li>- Identificar as competências essenciais ao servidor para oferecer atendimento e tratamento de qualidade aos cidadãos e servidores da Instituição;</li> <li>- Elaborar questionário destinado a verificar a satisfação quanto ao atendimento recebido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- atendimentos no balcão</li> <li>- atendimentos por telefone</li> <li>- Emissão de portarias</li> <li>- Processos abertos</li> <li>- Processos recebidos</li> <li>- Índice médio de satisfação (em implementação)</li> </ul>	8.1.1. Capacitar todos os servidores técnico-administrativos da PRGDP em cursos com foco na ética e na qualidade do atendimento.	-	-	-	50	100	DDP DGP
			8.1.2. Aplicar semanalmente (toda terça-feira), após os atendimentos realizados pessoa a pessoa questionário que versa sobre a satisfação sobre o atendimento recebido.	-	100				
			8.1.3. Realizar o levantamento mensal do número de atendimentos prestados pela PRGDP.	-	100				
			8.1.4. Realizar levantamento mensal dos índices de satisfação referentemente aos atendimentos oferecidos pela PRGDP.	-	100				

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRGDP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
8.2. Aprimorar os processos de informação e de comunicação externa realizados por meio eletrônico, em especial os critérios, Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) bem como os modelos de tramitação de processos referentes às demandas diárias mais frequentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reorganizar a página eletrônica da PRGDP, oferecendo informações procedimentais, por meio de tutoriais e “passo a passo”;</li> <li>- Elaborar estudos e apresentar soluções que aperfeiçoem os meios de comunicação da PRGDP, incluindo e-mail e mensagens instantâneas;</li> <li>- Constituir a Secretaria de Comunicação, conforme regimento da PRGDP;</li> <li>- Divulgar internamente e amplamente os POPs, bem como os modelos de processos, para conferir celeridade às solicitações relacionadas a temas mais frequentes, tais como: jornada de trabalho; afastamentos (no país, para estudo ou missão no exterior, colaboração técnica); férias; faltas; adicional por serviço extraordinário (horas extras); aposentadoria; concessões (ausência remunerada); insalubridade; atestados de saúde; entre outros;</li> <li>- Estruturar informações para o melhor atendimento, com base na definição dos POPs;</li> <li>- Publicar, no site da PRGDP,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emissão de portarias</li> <li>- Documentos recebidos</li> <li>- Memorandos recebidos</li> <li>- Memorandos enviados</li> <li>- Processos recebidos</li> <li>- Ofícios enviados</li> </ul>	8.2.1. Mapear 100% dos processos administrativos internos à PRGDP referentes às demandas diárias mais frequentes e de alta prioridade.	-	25	75	100		DDP DGP
			8.2.2. Definir 100% dos POPs referentes às demandas diárias mais frequentes e de alta prioridade.	-	25	75	100		DDP DGP
			8.2.3. Publicar por meio eletrônico a Cartilha do Servidor.	-	-	-	100		DDP DGP
			8.2.4. Difundir para a totalidade de servidores, por meio eletrônico, o Manual dos POPs.	-	-	-	100		DDP DGP

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRGDP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	tutoriais e "passo a passo" acerca dos serviços oferecidos pela PRGDP;  - Confeccionar a Cartilha do Servidor, contendo assuntos relacionados aos direitos/deveres, concessões/vantagens do servidor.		8.2.5. Divulgar os tutoriais e passo a passo na página eletrônica da PRGDP.	-	-	-	100		DDP DGP
8.3. Acolher e integrar os servidores técnicos administrativos recém-nomeados.	- Definir novos procedimentos a serem adotados antes da posse e aprimorar os já existentes;  - Realizar entrevistas e aplicar questionários para melhor direcionamento e alocação do servidor técnico administrativo, conforme seu perfil e os objetivos institucionais a serem alcançados;  - Oferecer cursos de capacitação aos servidores, abordando temas, tais como:  - a Ética e postura profissional no trabalho;  - b Qualidade no atendimento ao usuário.  - Estimular a aprendizagem organizacional dos novos servidores, por meio do reforço das redes pessoais presentes nos setores da Instituição.  - Aperfeiçoar o curso Semana de Integração.	- Nº de cursos de capacitação realizados  - Carga horária total dos cursos de capacitação realizados  - Carga horária média dos cursos de capacitação  - Nº de capacitações realizadas  - Porcentagem de docentes participantes  - Porcentagem de técnicos participantes  - Nº total de capacitações realizadas	8.3.1. Capacitar anualmente o total dos servidores empossados no ano por meio do curso Integração ao Serviço Público.	100	100	100	100	100	DGP DDP
			8.3.2. Capacitar anualmente o total dos servidores empossados no ano por meio do curso Ética e postura profissional no trabalho.	-	-	100	100	100	DGP DDP

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRGDP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
8.4. Aprimorar as ações da Coordenadoria de Saúde Ocupacional (CSO).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar novas campanhas/programas que contemplem ações de prevenção e de controle de doenças relacionadas ao trabalho e aprimorar as já existentes;</li> <li>- Implementar novas campanhas /programas de promoção da saúde física e mental do servidor e aprimorar as já existentes;</li> <li>- Avançar na capacitação e atualização dos servidores no que concerne aos fundamentos da prevenção e controle de riscos referentes ao trabalho;</li> <li>- Incentivar a maior participação do trabalhador nas ações relacionadas à saúde e segurança do trabalho;</li> <li>- Avançar na oferta de cursos destinados à prevenção de doenças relacionadas ao trabalho (doenças ocupacionais);</li> <li>- Avançar nas campanhas sobre a importância da realização de exames periódicos e preventivos;</li> <li>- Garantir a periodicidade na realização de exames periódicos e preventivos;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de exames admissionais</li> <li>- Nº de exames médicos periódicos</li> <li>- Nº de servidores afastados/semestre</li> <li>- Porcentagem de servidores afastados/sem</li> <li>- Porcentagem de homens do total de afastados/sem</li> <li>- Porcentagem de mulheres do total de afastados/sem</li> <li>- Porcentagem de docentes do total de afastados/sem</li> <li>- Porcentagem de técnicos do total de afastados/sem</li> <li>- Porcentagem de servidores afastados faixa etária até 25 anos</li> <li>- Porcentagem de servidores afastados faixa etária 26 a 40 anos</li> <li>- Porcentagem de servidores afastados faixa etária 41 a 60 anos</li> <li>- Porcentagem de servidores afastados faixa etária acima 60 anos</li> <li>- Nº de atestados para Tratamento de Saúde</li> <li>- Dias de afastamento para</li> </ul>	8.4.1. Planejar e estruturar a totalidade dos cursos e das campanhas de orientação sobre prevenção, controle e saúde do trabalhador.	20	40	60	100		DGP DDP
			8.4.2. Realizar anualmente campanha para a conscientização dos servidores sobre a importância da realização de exames periódicos e preventivos.	-	100	100	100	100	DGP DDP
			8.4.3. Oferecer anualmente aos servidores, cursos sobre a promoção da saúde e prevenção de doenças.	-	100	100	100	100	DGP DDP

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRGDP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alcançar uma participação maior dos servidores no que concerne a realização dos exames periódicos e preventivos;</li> <li>- Licitar nova empresa para realização dos exames médicos periódicos;</li> <li>- Elaborar material informativo sobre a promoção da saúde do servidor.</li> </ul>	<p>Tratamento de Saúde</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de atestados para Acompanhamento de Pessoa da Família</li> <li>- Dias de afastamento para Acompanhamento de Pessoa da Família</li> <li>- Índice médio de absenteísmo</li> </ul>	8.4.4. Promover anualmente a campanha de realização dos exames periódicos e preventivos.	-	100	100	100	100	DGP DDP
8.5. Aprimorar as ações da Coordenadoria de Aposentadorias e Pensões	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reativar o programa voltado à preparação do servidor para aposentadoria. (Lei nº 8.842/1994);</li> <li>- Avançar no atendimento integral e individual dos servidores ativos e inativos como com a garantia de esclarecimento relativo aos processos de aposentadoria;</li> <li>- Promover a capacitação do servidor no que concerne à legislação e aos processos referentes à concessão de aposentadorias e pensões;</li> <li>- Oferecer palestras acerca dos direitos, dos benefícios e da importância da aposentadoria, proporcionando aos servidores subsídios para o desligamento da Instituição e a estruturação de um novo projeto de vida, com novas formas de realização profissional e satisfação pessoal;</li> <li>- Estabelecer parceria com a Coordenadoria de Saúde e</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servidores docentes aposentados</li> <li>- Servidores TA aposentados</li> <li>- Beneficiários de pensão civil</li> <li>- Servidores com abono de permanência</li> <li>- Processos enviados à CGU para registro de aposentadoria</li> <li>- Expectativa de aposentadoria por docentes</li> <li>- Expectativa de aposentadoria por técnicos</li> <li>- Porcentagem de servidores capacitados em por meio de cursos palestras e campanhas para o processo de aposentadoria</li> </ul>	8.5.1. Repor um servidor para atuar na CAP.	100					DGP DDP
			8.5.2. Capacitar o novo servidor para atuar na CAP no que concerne à legislação para concessão de aposentadorias.	-	100				DGP DDP
			8.5.3. Planejar e estruturar os cursos, as palestras e as campanhas de orientação sobre a aposentadoria.	-	50	100			DGP DDP

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRGDP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	instituir programa constituído por palestras, oficinas temáticas e vivenciais para: 1- Favorecer a reflexão acerca dos projetos de vida para aposentadoria; 2- Incentivar o desenvolvimento das potencialidades do servidor para além do mundo do trabalho formal.		8.5.4. Oferecer anualmente cursos, palestras e campanhas de orientação sobre a aposentadoria.	-	100	100	100	100	DGP DDP
8.6. Aprimorar as ações da Assessoria Técnica de Legislação e Normas (ATLN)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliar e reforçar a ação técnica da PRGDP quanto ao atendimento das demandas dos órgãos de fiscalização externa (CGU/TCU/MP);</li> <li>- Aprimorar a ação técnica da PRGDP no que concerne à legislação sobre recursos humanos;</li> <li>- Aprimorar a ação técnica da PRGDP no que concerne à emissão de pareceres acerca dos processos que tramitam internamente na PRGDP;</li> <li>- Viabilizar e ampliar a participação do servidor responsável, em cursos de capacitação e treinamento externos, acerca da legislação sobre recursos humanos no âmbito da administração federal direta, autárquica e fundacional;</li> <li>- Realocar um servidor na ATLN.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de servidores da ATLN em curso de capacitação</li> <li>- Número de servidores da ATLN em curso de qualificação</li> </ul>	8.6.1. Garantir a participação anual dos servidores da ATLN em um curso de capacitação.	-	-	100	100	100	DGP DDP
			8.6.2. Realocar um servidor para atuar na ATLN.	-	-	100			DGP DDP



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRGDP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
8.7. Formar um quadro de gestores técnicos qualificados a fim de garantir, futuramente, a sustentabilidade administrativa da Instituição.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avançar no oferecimento das ações de capacitação voltadas para o desenvolvimento de competências gerenciais;</li> <li>- Incentivar e ampliar a participação dos técnico-administrativos nos cursos de capacitação e treinamento, já oferecidos pela UFLA, sobretudo, naqueles cujo foco seja os aspectos legais e técnicos da administração pública;</li> <li>- Introduzir novos temas da administração pública nos cursos de capacitação e treinamento oferecidos pela Instituição;</li> <li>- Incentivar e ampliar a participação dos técnico-administrativos nos cursos de Pós-Graduação stricto sensu em Administração e em Administração Pública oferecidos pela UFLA. (Divulgar amplamente calendário, temáticas, etc.);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de cursos de capacitação realizados</li> <li>- Carga horária total dos cursos de capacitação realizados</li> <li>- Carga horária média dos cursos de capacitação</li> <li>- Nº de capacitações realizadas</li> <li>- Porcentagem de docentes participantes</li> <li>- Porcentagem de técnicos participantes</li> <li>- Nº total de capacitações realizadas</li> <li>- Custo médio unitário por capacitação realizada</li> <li>- Nº de servidores técnicos contemplados com o Programa de Apoio à Qualificação</li> <li>- Custo médio unitário do Programa de Apoio à Qualificação</li> <li>- Custo médio unitário do Programa de Apoio à Qualificação</li> </ul>	8.7.1. Planejar e estruturar o Programa de Capacitação em Gestão Pública.	-	-	100			DGP DDP
			8.7.2. Capacitar anualmente os servidores interessados nos módulos do Programa de Capacitação em Gestão Pública.	-	-	-	100	100	DGP DDP

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRGDP
				2016	2017	2018	2019	2020	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliar o investimento destinado à capacitação, à qualificação e ao treinamento interno dos técnico-administrativos em cursos específicos voltados às tarefas estratégicas;</li> <li>- Integrar a UFLA ao Programa "Enap em Rede": o programa, criado em 2015, visa à oferta descentralizada de capacitações da Enap, por meio de cursos de desenvolvimento técnico e gerencial.</li> </ul>		8.7.3. Firmar parceria com o Programa Enap em Rede.	-	-	50	100		DGP DDP
8.8. Desenvolver competências institucionais, por meio das competências individuais dos servidores da UFLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimular a qualificação dos servidores técnico-administrativos da UFLA, nas suas áreas de concursos, sempre fundamentado no interesse institucional e no desenvolvimento do servidor na carreira;</li> <li>- Conceber o Plano Institucional de Qualificação (PIQ) do corpo técnico, para ser implantado nos próximos 10 anos;</li> <li>- Estabelecer as normas de participação do servidor nos processos de qualificação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de cursos de capacitação realizados</li> <li>- Carga horária total dos cursos de capacitação realizados</li> <li>- Carga horária média dos cursos de capacitação</li> <li>- Nº de capacitações realizadas</li> <li>- Porcentagem de docentes participantes</li> <li>- Porcentagem de técnicos participantes</li> <li>- Nº total de capacitações</li> </ul>	8.8.1. Concluir a revisão da Resolução Cepe nº 227/ 2014 que dispõe sobre normas, critérios e procedimentos para o afastamento dos servidores TAs para qualificação em programas de pós-graduação stricto sensu e de pós-doutorado.	-	100				DGP DDP

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRGDP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	definidos pelo PIQ; - Desenvolver uma política de qualificação para os técnico-administrativos em parceria com a PRPG; - Proceder a revisão da Resolução Cepe nº 227, de 20 de agosto de 2014, que dispõe sobre normas, critérios e procedimentos para o afastamento dos servidores técnico-administrativos em educação para qualificação em programas de pós-graduação stricto sensu e de pós-doutorado;	realizadas - Custo médio unitário por capacitação realizada - Nº de servidores técnicos contemplados com o Programa de Apoio à Qualificação - Custo médio unitário do Programa de Apoio à Qualificação - Custo médio unitário do Programa de Apoio à Qualificação	8.8.2. Desenvolver uma política e ações para qualificação que permitam a participação de até 10% do total de servidores em processos de qualificação, considerando os recursos disponíveis.	-	-	50	100	100	DGP DDP
8.9. Realizar o dimensionamento da força de trabalho da UFLA	- Definir a metodologia para a realização do dimensionamento da força de trabalho; - Elaborar o dimensionamento da força de trabalho técnico-administrativo existente, identificando o perfil técnico dos servidores de acordo com: 1A análise do quadro de pessoal, inclusive no que se refere à composição etária e à saúde ocupacional; 2A análise da estrutura organizacional da	- Nº de Docentes Magistério Superior - Nº de Docentes EBTT - Nº de Técnicos Administrativos - Nº de Estagiários não obrigatórios remunerados - Nº de Residentes multiprofissionais - Nº de Docentes com pós-doutorado ou doutorado	8.9.1. Definir metodologia de realização do dimensionamento.	-	100				DGP DDP Proplag

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRGDP	
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis	
	<p>UFLA, bem como de suas competências; 3 A análise dos processos e condições de trabalho; 4As condições tecnológicas da UFLA;</p> <p>- Comparar a força de trabalho existente e a necessidade identificada no dimensionamento, de forma a propor ajustes;</p> <p>- Promover uma campanha de sensibilização acerca da importância do dimensionamento da força de trabalho;</p> <p>- Recrutar e treinar equipe que atuará em campo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de Docentes com mestrado</li> <li>- Nº de Docentes com especialização ou graduação</li> <li>- Nº de Técnicos com doutorado</li> <li>- Nº de Técnicos com mestrado</li> <li>- Nº de Técnicos com especialização</li> <li>- Nº de Técnicos com graduação</li> <li>- Nº de Técnicos com Ensino Médio/Técnicos e outros</li> <li>- Nº de Docentes Titulares</li> <li>- Nº de Docentes Associados</li> <li>- Nº de Docentes Adjuntos</li> <li>- Nº de Docentes Assistentes</li> <li>- Nº de Docentes Auxiliares</li> <li>- Nº de Técnicos nível E</li> <li>- Nº de Técnicos nível D</li> <li>- Nº de Técnicos nível C</li> <li>- Nº de Técnicos nível B</li> </ul>	<p>8.9.2. Promover 1 (uma) campanha para sensibilização sobre a importância do mapeamento de processos realizada.</p>	-	100					DGP DDP Proplag
			<p>8.9.3. Realizar o dimensionamento da força de trabalho.</p>	-	-	25	75	100		DGP DDP Proplag
8.10. Promover o desenvolvimento dos servidores por meio do aperfeiçoamento de programas de capacitação	<p>- Promover a participação dos servidores da UFLA em ações de capacitação, que possibilitem o desenvolvimento de competências necessárias para aprimorar o seu desempenho profissional, visando o alcance dos objetivos institucionais;</p> <p>- Definir os eventos de capacitação, com base no Diagnóstico de Necessidades de Capacitação (DNC), com</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de cursos de capacitação realizados</li> <li>- Carga horária total dos cursos de capacitação realizados</li> <li>- Carga horária média dos cursos de capacitação</li> <li>- Nº de capacitações realizadas</li> <li>- Porcentagem de docentes participantes</li> <li>- Porcentagem de técnicos</li> </ul>	<p>8.10.1. Fomentar anualmente a matrícula de servidores interessados em cursos de formação.</p>	100	100	100	100	100		DGP DDP

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRGDP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>aplicação de questionário e avaliação;</li> <li>- Oferecer, regularmente, ações de capacitação aos servidores, relacionadas à sua área de atuação, conforme o DNC;</li> <li>- Elaborar o Plano Anual de Capacitação, com base nas necessidades levantadas no DNC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>participantes</li> <li>- Nº total de capacitações realizadas</li> <li>- Custo médio unitário por capacitação realizada</li> <li>- Nº de servidores técnicos contemplados com o Programa de Apoio à Qualificação</li> <li>- Custo médio unitário do Programa de Apoio à Qualificação</li> <li>- Custo médio unitário do Programa de Apoio à Qualificação</li> </ul>	8.10.2. Realizar anualmente o diagnóstico de necessidades de capacitação, por meio de aplicação de formulário eletrônico.	100	100	100	100	100	DGP DDP
8.11. Promover a Gestão por Competências	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniciar campanha de sensibilização acerca da Gestão por Competências;</li> <li>- Iniciar as ações da Coordenadoria de Gestão de Competências (CGC);</li> <li>- Identificar e administrar as diferentes competências técnicas dos servidores, a partir do estudo de dimensionamento da força de trabalho;</li> <li>- Criar o Banco de Talentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de Docentes Magistério Superior</li> <li>- Nº de Docentes EBTT</li> <li>- Nº de Técnicos Administrativos</li> <li>- Nº de Estagiários não obrigatórios remunerados</li> <li>- Nº de Residentes multiprofissionais</li> <li>- Nº de Docentes com pós-doutorado ou doutorado</li> <li>- Nº de Docentes com mestrado</li> <li>- Nº de Docentes com especialização ou graduação</li> <li>- Nº de Técnicos com doutorado</li> </ul>	8.11.1. Realizar o mapeamento das competências estratégicas.	-	100				DGP DDP
			8.11.2. Atualizar anualmente o mapeamento das competências estratégicas.	-	-	100	100	100	DGP DDP

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRGDP	
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de Técnicos com mestrado</li> <li>- Nº de Técnicos com especialização</li> <li>- Nº de Técnicos com graduação</li> <li>- Nº de Técnicos com Ensino Médio/Técnicos e outros</li> <li>- Nº de Docentes Titulares</li> <li>- Nº de Docentes Associados</li> <li>- Nº de Docentes Adjuntos</li> <li>- Nº de Docentes Assistentes</li> <li>- Nº de Docentes Auxiliares</li> <li>- Nº de Técnicos nível E</li> <li>- Nº de Técnicos nível D</li> <li>- Nº de Técnicos nível C</li> <li>- Nº de Técnicos nível B</li> </ul>	8.11.3. Implantar o Banco de Talentos.	-	-	100				DGP DDP
			8.11.4. Manter o Banco de Talentos atualizado.	-	-	100	100	100		DGP DDP
8.12. Aprimorar os processos e procedimentos referentes à concessão dos adicionais de insalubridade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar levantamento acerca do número e da lotação dos servidores contemplados com o adicional de insalubridade;</li> <li>- Promover reuniões da equipe da Coordenadoria de Saúde Ocupacional com os TAEs e Docentes lotados nos diversos setores da Universidade a fim de esclarece-los sobre os procedimentos referentes a concessão de insalubridade;</li> <li>- Disponibilizar na página eletrônica da PRGDP novos formulários destinados à concessão de insalubridade;</li> <li>- Atualizar periodicamente os processos de concessão de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de laudos de insalubridade emitidos</li> <li>- Nº de Portarias de concessão de insalubridade</li> </ul>	8.12.1. Receber do total dos TAEs e Docentes beneficiados com adicional de insalubridade o formulário de concessão com informações atualizadas.	100						DGP DDP
			8.12.2. Realizar o processo de avaliação quantitativa das áreas insalubres.	-	100					DGP DDP

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRGDP
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<p>insalubridade com base na Orientação Normativa Segep nº 6, de 18 de março de 2013;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar, em parceria com a Proplag, o Termo de Referência destinado à licitação de empresa para avaliação quantitativa das áreas insalubres.</li> </ul>		8.12.3. Atualizar 100% dos laudos de insalubridade.	-	100				DGP DDP
8.13. Aperfeiçoar a gestão do arquivo funcional da PRGDP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprimorar o processo de gestão de arquivos;</li> <li>- Aumentar a capacidade e o espaço físico destinado ao arquivo da PRGDP;</li> <li>- Adquirir scanners para introdução do programa nacional de AFD.</li> <li>- Digitalizar os assentamentos funcionais de todos os servidores – Projeto Assentamento Funcional Digital (AFD).</li> </ul>	- Nº de assentamentos funcionais digitalizados (em implementação)	8.13.1. Implementar integralmente o programa de AFD até 2017.	50	100				DDP DGP

## 2.1.9.7. Planejamento do desenvolvimento da área de Planejamento e Gestão

### 2.1.9.7.1. Planejamento do desenvolvimento para ampliação e melhoria do Plano Ambiental

Quadro 9 Planejamento do desenvolvimento para ampliação e melhoria do Plano Ambiental

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG	
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsável	
9.1.Mensurar as emissões de carbono pela UFLA	- Estabelecer um plano de ação, ao longo dos anos, junto aos envolvidos, conforme a natureza dos problemas a serem sanadas - Garantir condições estruturais e financeiras para o desencadeamento das ações	- Índice de postos de monitoramento das emissões de carbono implantados	9.1.1.Estabelecer metodologia, aceita internacionalmente, de mensuração de emissões de carbono pela UFLA e suprimento das necessidades estruturais para o cumprimento da meta	-	100					DMA
			9.1.2.Efetivar a mensuração das emissões de carbono pela UFLA, bem como o estabelecimento de processos que assegurem a continuidade e a sistematização dessa dinâmica ao longo dos anos	-	-	25	50	100	DMA	
9.2.Formalizar, ampliar e aprimorar o gerenciamento de resíduos sólidos e de resíduos de laboratórios	- Estabelecer um plano de ação, ao longo dos anos, junto aos envolvidos, conforme a natureza dos problemas a serem sanadas - Garantir condições estruturais e financeiras para o desencadeamento das ações	- Índice de resíduos de laboratório tratados no LGRQ/DMA - Índice de resíduos orgânicos compostados - Índice de lâmpadas fluorescentes adequadamente destinadas	9.2.1.Revisar a metodologia utilizada atualmente e planejar as adaptações necessárias para dar suporte à nova realidade do número de instalações físicas e de usuários	-	100					DMA
			9.2.2.Efetivar as adaptações necessárias para adequar as estratégias ao cumprimento da ação.	-	-	25	50	100	DMA	
9.3.Formalizar, ampliar e aprimorar os processos de reciclagem do lixo comum e do lixo eletrônico	- Estabelecer um plano de ação, ao longo dos anos, junto aos envolvidos, conforme a natureza dos problemas a serem sanadas - Garantir condições estruturais e financeiras para o desencadeamento das ações	- Índice de resíduos recicláveis recolhidos - Índice de resíduos eletrônicos adequadamente destinados	9.3.1.Revisar a metodologia utilizada atualmente e planejar as adaptações necessárias para dar suporte à nova realidade do número de instalações físicas e de usuários	-	100					DMA
			9.3.2.Efetivar as adaptações necessárias para adequar as estratégias ao cumprimento da ação	-	-	50	100			DMA
9.4.Implementar nova rede de energia elétrica com ligação direta da subestação da Cemig para a UFLA	- Estabelecer um plano de ação, ao longo dos anos, junto aos envolvidos, conforme a natureza dos problemas a serem sanadas - Garantir condições estruturais e financeiras para o desencadeamento das ações	- Número de interrupções não programadas pela concessionária fornecedora de energia elétrica	9.4.1.Implementar as negociações necessárias junto ao estado, prefeitura e Cemig e planejar o investimento necessário	50	100					DMA
			9.4.2.Construir a rede elétrica	50	100					DMA
9.5.Promover reformas e ampliar as redes de água e	- Estabelecer um plano de ação, ao longo dos anos, junto aos	- Volume de água tratada pela Estação de Tratamento de Água	9.5.1.Planejar as adaptações necessárias para dar suporte à nova	50	100					DMA



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG	
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsável	
de esgoto	envolvidos, conforme a natureza dos problemas a serem sanadas - Garantir condições estruturais e financeiras para o desencadeamento das ações	ETA/UFLA - Volume de esgoto tratado pela Estação de Tratamento de Esgotos ETE/UFLA	realidade do número de instalações físicas e de usuários  9.5.2.Efetivar as adaptações necessárias para adequar as estratégias ao cumprimento da ação							
9.6.Ampliar a rede de captação e reuso de águas pluviais	- Estabelecer um plano de ação, ao longo dos anos, junto aos envolvidos, conforme a natureza dos problemas a serem sanadas. - Garantir condições estruturais e financeiras para o desencadeamento das ações.	- Quantidade de redes destinadas a captação de águas pluviais implantadas e/ou reestruturadas	9.6.1.Revisar a metodologia utilizada atualmente e planejar as adaptações necessárias para dar suporte à nova realidade do número de instalações físicas e de usuários	50	100					DMA
			9.6.2.Efetivar as adaptações necessárias para adequar as estratégias ao cumprimento da ação	-	-	30	60	100	DMA	
9.7.Aprimorar o programa de recuperação e preservação de nascentes	- Retomada e ampliação do programa de recuperação e preservação de nascentes e matas ciliares, bem como a formalização do programa - Estabelecer um plano de ação, ao longo dos anos, junto aos envolvidos, conforme a natureza dos problemas a serem sanadas. - Garantir condições estruturais e financeiras para o desencadeamento das ações.	- Número de mudas plantadas nas áreas recuperadas/enriquecidas	9.7.1.Revisar a metodologia utilizada atualmente e planejar as adaptações necessárias para dar suporte à nova realidade do número de instalações físicas e de usuários	50	100					DMA
			9.7.2.Efetivar as adaptações necessárias para adequar as estratégias ao cumprimento da ação	-	25	50	75	100	DMA	
9.8.Retomar e ampliar o programa paisagístico do campus	- Estabelecer um plano de ação, ao longo dos anos, junto aos envolvidos, conforme a natureza dos problemas a serem sanadas. - Garantir condições estruturais e financeiras para o desencadeamento das ações.	- Área paisagística atendida pelo programa	9.8.1.Revisar a metodologia utilizada atualmente e planejar as adaptações necessárias para dar suporte à nova realidade do número de instalações físicas e de usuários	50	100					DMA
			9.8.2.Efetivar as adaptações necessárias para adequar as estratégias ao cumprimento da ação	-	25	50	75	100	DMA	
9.9.Ampliar e aprimorar o sistema de prevenção e combate a incêndios	- Estabelecer um plano de ação, ao longo dos anos, junto aos envolvidos, conforme a natureza dos problemas a serem sanadas. - Garantir condições estruturais e financeiras para o desencadeamento das ações.	- Número de brigadistas reequipados e atendidos pelo curso de reciclagem	9.9.1.Revisar a metodologia utilizada atualmente e planejar as adaptações necessárias para dar suporte à nova realidade do número de instalações físicas e de usuários	50	100					DMA
			9.9.2.Efetivar as adaptações necessárias para adequar as estratégias ao cumprimento da ação	-	25	50	75	100	DMA	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsável
9.10. Implantar projeto de eficiência energética	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer um plano de ação, ao longo dos anos, junto aos envolvidos, conforme a natureza dos problemas a serem sanadas.</li> <li>- Garantir condições estruturais e financeiras para o desencadeamento das ações.</li> </ul>	- Redução no consumo de energia elétrica	9.10.1. Elaboração do projeto, em parceria com a Cemig	25	50	75	100		DMA
			9.10.2. Implantação do projeto	-	25	50	75	100	DMA

2.1.9.7.1. Planejamento do desenvolvimento para a expansão da infraestrutura de ensino, pesquisa e extensão

Quadro 10 Planejamento do desenvolvimento para a expansão da infraestrutura de ensino, pesquisa e extensão

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG: Corresponsáveis
				2016	2017	2018	2019	2020	
10.1.Construir salas de aulas e laboratórios de ensino e pesquisa	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários.	- % de obra executada - % de salas de aula e laboratório	10.1.1.Diagnóstico da necessidade do número e dimensionamento de salas de aulas e laboratórios necessários para os próximos quatro anos, considerando as ações de ensino, pesquisa e extensão, existentes e a serem implantadas	50	100				PRG
			10.1.2.Planejamento da implantação e estabelecimento de cronograma físico e financeiro para o atendimento das necessidades e elaboração dos projetos	-	50	100			Prefeitura Universitária
			10.1.3.Término dos projetos e licitações das obras, conforme cronograma pré-estabelecido	-	50	100			Prefeitura Universitária e DGM
			10.1.4.Construção das estruturas planejadas	-	-	30	60	100	Prefeitura Universitária
10.2.Construir estruturas administrativas a fim de dar suporte à reestruturação e implementação de cursos de graduação e programas de pós-graduação	- Garantir recursos estruturais e financeiros necessários	-	10.2.1.Diagnóstico da necessidade de estruturas administrativas para os próximos quatro anos, especialmente aquelas relacionadas à reestruturação administrativa ou à implantação de novos cursos de graduação ou programas de pós-graduação	50	100				Prefeitura e PRG
			10.2.2.Planejamento da implantação e estabelecimento de cronograma físico e financeiro para atendimento das necessidades e elaboração dos projetos	-	50	100			Prefeitura Universitária
			10.2.3.Término dos projetos e licitações das obras, conforme cronograma pré-estabelecido	-	50	100			DGM Prefeitura Universitária
			10.2.4.Construção das estruturas planejadas	-	-	30	60	100	Prefeitura Universitária

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG Corresponsáveis
				2016	2017	2018	2019	2020	
10.3.Finalizar a elaboração do projeto arquitetônico do Hospital Universitário	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- Projeto finalizado	10.3.1.Elaboração de projeto arquitetônico básico para um hospital de 20.000 m², para que sejam licitados os projetos complementares	70	100				Prefeitura Universitária
			10.3.2.Buscar recursos para licitar projetos complementares	-	-	50	100		Reitoria
10.4.Construir o centro de treinamento olímpico (piscina)	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.4.1.Licitação da obra, conforme projeto já elaborado	-	-	100			Prefeitura Universitária e DGM
			10.4.2.Construção da estrutura	-	-	-	50	100	Prefeitura Universitária
10.5.Construir novo ginásio poliesportivo	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.5.1.Licitação da obra, conforme projeto já elaborado	-	100				Prefeitura Universitária e DGM
			10.5.2.Construção da estrutura	-	-	50	100		Prefeitura Universitária
10.6.Término da construção do novo prédio para a DGTI	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.6.1.Elaboração do projeto e licitação da obra	100					Prefeitura Universitária e DGM
			10.6.2.Construção	-	30	60	100		Prefeitura Universitária
10.7.Construção do prédio do DES	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.7.1.Elaboração do projeto e licitação da obra	50	100				Prefeitura Universitária e DGM
			10.7.2.Construção	-	30	60	100		Prefeitura Universitária
10.8.Término da construção do prédio de Apoio à Gestão	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.8.1.Elaboração do projeto e licitação da obra	50	100				Prefeitura Universitária e DGM
			10.8.2.Construção	-	30	60	100		Prefeitura Universitária
10.9.Término da construção do prédio da Internacionalização	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.9.1.Elaboração do projeto e licitação da obra	50	100				Prefeitura Universitária e DGM
			10.9.2.Construção	-	30	60	100		Prefeitura Universitária
10.10.Construção do Laboratório de Ecologia	- Garantir os recursos estruturais e financeiros	- % de obra executada	10.10.1.Elaboração do projeto e licitação da obra	-	100				Prefeitura Universitária

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG Corresponsáveis
				2016	2017	2018	2019	2020	
Aplicada	necessários								e DGM
			1.10.2.Construção	-	-	50	100		Prefeitura Universitária
10.11.Término da Construção do Novo Alojamento Estudantil	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- Projeto Finalizado; Contrato Celebrado - % de obra executada	10.11.1.Elaboração do projeto e licitação da obra	-	100				Prefeitura Universitária e DGM
			10.11.2.Construção	-	50	100			Prefeitura Universitária
10.12.Construção da Nova Biblioteca	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.12.1.Elaboração do projeto e licitação da obra	-	-	100			Prefeitura Universitária e DGM
			10.12.2.Construção	-	-	-	30	70	Prefeitura Universitária
10.13.Término da Construção do centro de eventos	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.13.1.Construção	60	80	100			Prefeitura Universitária
10.14.Término da Construção do prédio do Departamento de Educação	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.14.1.Construção	50	100				Prefeitura Universitária
10.15.Término da Construção do Complexo de Saúde	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.15.1.Construção	40	100				Prefeitura Universitária
10.16.Término da Construção do prédio do Laboratório Institucional de Formação Específica - LIFE	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.16.1.Construção	20	100				Prefeitura Universitária
10.17.Término da Construção do prédio do Laboratório Central de Gerenciamento de Reagentes	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.17.1.Construção	20	100				Prefeitura Universitária
10.18.Término da Construção do prédio do Centro de Coleções e Biodiversidade	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.18.1.Construção	50	100				Prefeitura Universitária
10.19.Término da Construção do Parque Tecnológico	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.19.1.Construção	50	100				Prefeitura Universitária
10.20.Reformar a infraestrutura de salas de aula e laboratórios existentes, referentemente	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- Projeto Finalizado; Contrato Celebrado - % de obra executada	10.20.1.Elaboração de projeto de reforma dos ambientes onde forem constatadas necessidades de adequações e	-	-	100			Proplag e PRG

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG Corresponsáveis
				2016	2017	2018	2019	2020	
ao conforto térmico			estabelecimento de cronograma físico e financeiro para a realização						
			10.20.2.Licitação e início das reformas	-	-	-	100		DGM e Prefeitura Universitária
			10.20.3.Reformas	-	-	-	50	100	Prefeitura Universitária
10.21.Estruturação da fazenda de Santo Antônio do Amparo, para atender as exigências do processo de concessão da área	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de execução do projeto	10.21.1.Readequação do projeto apresentado no processo de concessão e estabelecimento de cronograma físico e financeiro para a realização	-	-	100			Prefeitura Universitária
			10.21.2.Implantação do projeto	-	-	-	50	100	Prefeitura Universitária
10.22.Ampliar a estrutura física do Restaurante Universitário	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.22.1.Elaboração de projeto de reforma e estabelecimento de cronograma físico e financeiro para a realização	50	100				Praec e Prefeitura Universitária
			10.22.2.Reforma	-	50	100			DGM e Prefeitura Universitária
			10.22.3.Início da utilização	-	-	100			Prefeitura Universitária
10.23.Ampliar a estrutura física destinada ao atendimento à saúde da comunidade acadêmica	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.23.1.Levantamento das necessidades e elaboração de projeto de reformas e ou construções e estabelecimento de cronograma físico e financeiro para a realização	-	100				Praec e Prefeitura Universitária
			10.23.2.Início das reformas/construções	-	-	100			Prefeitura Universitária
			10.23.3.Reforma/construções	-	-	30	60	100	Prefeitura Universitária
10.24.Construir ou adaptar espaço físico para a Coordenadoria de Vigilância e Patrimônio	- Garantir os recursos estruturais e financeiros necessários	- % de obra executada	10.24.1.Elaboração de projeto de reforma ou construção estabelecimento de cronograma físico e financeiro para a realização	-	100				Prefeitura Universitária
			10.24.2.Licitação e início das reformas	-	-	100			DGM e Prefeitura Universitária
			10.24.3.Reforma e implantação	-	-	50	100		Prefeitura Universitária

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG Corresponsáveis
				2016	2017	2018	2019	2020	
10.25.Melhorar estrutura de atendimento da Biblioteca Universitária	- Adquirir novos microcomputadores para a Biblioteca Universitária, destinados ao empréstimo para os membros da comunidade universitária	- Número de equipamentos entregues à Biblioteca	10.25.1.Levantamento das necessidades e estabelecimento de cronograma físico e financeiro para a realização.	-	100				Biblioteca Universitária
			10.25.2.Processo de compra	-	50	100			DGM
			10.25.3.Implantação	-	-	50	100		Biblioteca Universitária
10.26.Melhorar a estrutura de laboratório e salas de aulas	- Adquirir equipamentos para os laboratórios e espaços de aula em implantação e para a modernização dos já existentes	- Número de equipamentos entregues nos laboratórios e espaços de aula	10.26.1.Planejamento das necessidades distribuídas para os próximos quatro anos, considerando as ações de expansão e as necessidades de modernização	50	100				PRP, PRG e PRPG
			10.26.2.Estabelecimento do cronograma físico e financeiro e início das ações	-	100				PRP, PRG e PRPG
			10.26.3.Processo de compra	-	20	60	100		DGM
10.27.Estabelecer política de mobilidade para o Câmpus da UFLA	- Definir e formalizar o projeto de mobilidade no Câmpus, contemplando o trânsito de veículos coletivos, individuais, ciclistas e pedestres, com vistas ao melhor desempenho do tráfego de veículos e pessoas, bem como a segurança dos usuários	-Projeto Elaborado	10.27.1.Elaboração do projeto de mobilidade com a definição dos modais de transporte a serem utilizados no Câmpus	-	100				Prefeitura Universitária
		-Porcentual de execução do projeto	10.27.2.Execução das mudanças necessárias para atender ao projeto, garantindo a infraestrutura necessária aos diversos modais de transporte, incluindo a segurança e conforto de todos os usuários.	-	-	30	60	100	Prefeitura Universitária

### 2.1.9.7.2. Planejamento do desenvolvimento da Preservação Patrimonial

Quadro 11 Planejamento do desenvolvimento da Preservação Patrimonial

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
11.1. Aprimorar os processos relativos à preservação patrimonial	- Inventário do patrimônio da UFLA, com a modernização do sistema de controle patrimonial, por meio de sistema RFID.	- % de itens inventariados	11.1.1. Licitação de empresa para a realização do inventário patrimonial e implantação do sistema RFID.	100					DMP e DGM
			11.1.2. Realização do inventário e adoção do sistema de controle por RFID.	-	100				DMP
	- Adotar sistema de agentes patrimoniais setorizados	- Número de agentes patrimoniais designados - Número de setores com agentes patrimoniais	11.1.3. Estabelecimento de dinâmica de controle de patrimônio por setores, em que cada agente ficará responsável por um grupo menor de patrimônio	-	100				DMP, Departamentos e Setores
			11.1.4. Primeira campanha	-	100				DMP
	- Realizar campanhas educativas, junto à comunidade universitária, visando à melhoria do cuidado com o patrimônio público	- Número de campanhas realizadas	11.1.5. Segunda campanha	-	-	100			DMP
			11.1.6. Terceira campanha	-	-	-	100		DMP
			11.1.7. Quarta campanha	-	-	-	-	100	DMP
11.2. Aprimorar a Gestão de Materiais e Patrimonial	Construir uma nova estrutura física, projetada para atender às necessidades da DMP, no tocante ao recebimento, estocagem e saída de materiais, tanto de consumo, quanto para obras e permanentes	Projeto elaborado	11.2.1. Elaboração do Projeto Arquitetônico / Estrutural	-	100	-	-	-	Prefeitura DMP
		Obra licitada	11.2.2. Licitar a construção da Obra	-	100	-	-	-	DGM DMP
		Porcentagem da área construída	11.2.3. Iniciar a obra	-	100	-	-	-	Prefeitura DMP
		Obra entregue	11.2.4. Entrega da Obra	-	-	100	-	-	Prefeitura DMP
		Ocupação do prédio	11.2.5. Mudança para a nova Estrutura	-	-	50	100	-	DMP
	Aperfeiçoar a gestão de estoque do almoxarifado	Porcentagem de perda por vencimento	11.2.6. Reduzir a perda por vencimento a um máximo de 5%	-	40	80	100	-	DMP
		Porcentagem do estoque mapeado	11.2.7. Mapear o estoque de materiais	-	50	100	-	-	DMP
		Porcentagem de implantação da metodologia	11.2.8. Instituir a gestão por estoque mínimo	-	50	100	-	-	DMP
	Implantar a Gestão de Processos de Negócios	Porcentagem de processos mapeados	11.2.9. Mapear os processos da DMP	-	100	-	-	-	DMP Escritório de Processos
		Nº de processos mensurados	11.2.10. Rodar e medir os processos	-	50	100	-	-	DMP Escritório de Processos



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
		Nº de processos melhorados	11.2.11. Analisar e melhorar os processos com base nas métricas	-		50	100	-	DMP Escritório de Processos
	Trabalhar junto à DGTI, no aperfeiçoamento do Sipac relativo aos Módulos: Almoarifado, Patrimônio e Liquidação de Despesas	Porcentagem de processos mapeados	11.2.12. Mapear os processos da DMP	-	100	-	-	-	DMP Escritório de Processos
		Nº de processos divergentes	11.2.13. Identificar as atividades de processo do Sipac que são divergentes das atividades dos processos da DMP	-	50	100	-	-	DMP DGTI
		Porcentagem de customização do SIPAC	11.2.14. Elaborar os projetos de customização do Sipac que necessitem ser alterados	-	50	100	-	-	DMP DGTI
		Aperfeiçoar a gestão do patrimônio imóvel	Curso realizado	11.2.15. Realizar curso de aperfeiçoamento do sistema SPIUNet	-	100	100	-	-
	Aperfeiçoar o setor de pós-compras	Nº de servidores capacitados	11.2.16. Promover a participação dos servidores em curso sobre sanções à fornecedores;	-	50	100	-	-	DMP
		Porcentagem de implantação da metodologia	11.2.17. Implantar a metodologia de processo sancionatório	-	100	-	-	-	DMP
	Aperfeiçoar as tomadas de contas de almoarifado e patrimônio	Nº de relatórios melhorados	11.2.18. Melhorar os relatórios emitidos pelo Sipac	-	100	-	-	-	DMP DGTI
	Elaborar um Manual de Normas e Procedimentos da DMP	Manual publicado	11.2.19. Estudar as metodologias de Manuais de Normas e Procedimentos mais aceitos nas literaturas de Administração Pública	-	100	-	-	-	DMP
			11.2.20. Criar e publicar o Manual de Normas e Procedimentos	-	50	100	-	-	DMP
	Criar a página web da DMP	Página web criada	11.2.21. Promover a participação de servidores em cursos sobre criação e manutenção de páginas web	-	100	-	-	-	DMP
			11.2.22. Criar a página web da DMP	-	-	50	100	-	DMP

2.1.9.7.3. Planejamento do desenvolvimento: área de Gestão e Administração

Quadro 12 Planejamento do desenvolvimento: área de Gestão e Administração

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG	
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis	
12.1. Aprimorar os processos administrativos e acadêmicos da Instituição	-Planejar e implementar o mapeamento de processos	-Implantação do Escritório de processos -Número de gestores de processos designados -Número de treinamentos ministrados - % de processos-chave mapeados	12.1.1.Criar o Escritório de Processos na estrutura organizacional da Proplag	-	100					Reitoria
			12.1.2.Estabelecer metodologias, métodos, técnicas, ferramentas e padrões a respeito do mapeamento, na Instituição	-	50	100				PRGDP DGTI
			12.1.3.Consultar especialistas na área, para desenvolver um conhecimento mais aprofundado sobre o tema	-	-	100				-
			12.1.4.Estabelecer o perfil desses colaboradores	-	-	100				PRGDP
			12.1.5.Escolher unidades-chave, para serem mapeadas inicialmente	-	-	100				-
			12.1.6.Treinar equipe: avaliar a melhor forma de capacitação da equipe (contratação de treinamento externo, utilização de docentes da Instituição para montar capacitação, próprio gestor ofertar o curso)	-	-	100				-
			12.1.7.Definir período de ministração do curso, considerando a disponibilidade dos envolvidos e o prazo proposto para o mapeamento	-	-	100				-
			12.1.8.Mapeamento de processos nas unidades.	-	-	30	60	100		-
	- Aprimorar a Matriz de Descentralização de Recursos	-	12.1.9.Estudo das atualizações recentes da matriz Andifes e dos indicadores institucionais, atualizando-se, assim, os conceitos e critérios do cálculo da matriz de distribuição de recursos.	50	100					-
			12.1.10.Validação da nova matriz, no âmbito administrativo superior, e utilização da mesma para a distribuição de recursos.	-	100					-
			12.1.11.Aplicação da nova matriz para	-	-	100				-

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
			distribuição de recursos.						
	- Redefinir o calendário dos processos de planejamento, compras e pós-compras	- Publicação do Calendário - % de processos em condições de licitar - Número de gestores de catálogo designados - % da revisão de catálogo de materiais	12.1.12.Antecipação do calendário de 2018, em um semestre.	-	100				-
12.1.13.Início do ano de 2019 com os processos em condições de irem para a licitação.			-	-	100			DGM	
12.1.14.Melhoria do sistema de gestão de catálogo de itens.			-	50	100			DGM	
12.1.15.Constituição de equipe exclusiva para gerir o catálogo de materiais, com o apoio de consultores ad hoc descentralizados.			-	50	100			DGM	
12.1.16.Estabelecimento dos procedimentos, mapeamento dos processos e início da nova sistemática.			-	50	100			DGM	
	- Realizar cursos de gestão pública a fim de capacitar os agentes de gestão em especificação de itens e termo de referência	- Número de cursos realizados	12.1.17.Realização de cursos, por intermédio da Esaf	-	100				-
	- Realizar curso do Siasg e seus subsistemas, a fim de capacitar os agentes de gestão da Proplag, DGM, Dicon, DCOF, DMP	- Número de cursos realizados	12.1.18.Realização de cursos (Siasg), por intermédio da Esaf	100					-
		- Número de processos que são realizados no Siasg	12.1.19.Implantação das rotinas de utilização do Siasg	-	30	50	70	100	DGM, DCOF, DMP e Dicon
	- Implantar sistema para melhoria de Gestão da prestação de serviços relacionados a transporte	- % de unidades administrativas que utilizam o sistema	12.1.20.Implantar o Sistema LevaEu	30	100	-	-	-	DTM
	- Implantar rotina de boas práticas sustentáveis nos processos de aquisição de bens e serviços	- Realização de processos licitatórios sustentáveis	12.1.21.Realizar estudo para a elaboração das políticas, planos e ferramentas relacionadas ao tema	50	50	-	-	-	DMA e DGM
			12.1.22.Implantar soluções identificadas no estudo	-	30	50	100		DGM

2.1.9.7.4. Planejamento do desenvolvimento da Gestão de Tecnologia da Informação

Quadro 13 Planejamento do desenvolvimento da Gestão de Tecnologia da Informação

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG Corresponsável
				2016	2017	2018	2019	2020	
13.1 Aprimoramento dos Sistemas de Informação Gerenciais da área meio e área fim	Apoiar o mapeamento e aprimoramentos dos processos relativos à área de Planejamento e Gestão; verificando, inclusive, se os sistemas de informação atuais atendem a tais processos.	- Nível médio de satisfação dos donos de processos de negócio com os produtos de software e respectivos módulos mantidos pela DGTI	13.1.1. Apoiar o Escritório de Processos no mapeamento dos processos relativos a gestão de compras, licitações, patrimônio, almoxarifado e contratos das unidades administrativas: Proplag, DGM, DMP, DCOF e DICON. Com destaque especial para os seguintes macroprocessos: 1) Distribuição orçamentária (cálculo da Matriz orçamentária das unidades administrativas) 2) Plano de Aplicação de Recursos e Plano de Aplicação de Recursos Detalhado PARD 3) Gestão dos Processos de Compras e Licitação (Catálogo de Material e Serviços, Requisições de Materiais e Serviços, Gestão de Atas de Registro de Preços, Pós-Compra ) 4) Registro de Preços (Gestão de Atas) 5) Pós-Compra 6) Gestão do Almoxarifado 7) Gestão Patrimonial 8) Contratos e Convênios	-	25	50	75	100	Escritório de Processos, PROPLAG, DCOF, DGM, DICON e DMP
			13.1.2. Apoiar o mapeamento dos processos relativos à Gestão de Infraestrutura e Logística do Campus das unidades administrativas: Proplag, Prefeitura do Campus, Diretoria de Transportes e Máquinas, Coordenadoria de Logística Acadêmica e Manutenção de Equipamentos. Com destaque especial para os seguintes macroprocessos: 1) Infraestrutura (Serviços de Manutenção predial e	-	25	50	75	100	Escritório de Processos, PROPLAG, Prefeitura Universitária, Diretoria de Transportes e Máquinas, Coordenadoria de Logística Acadêmica e Manutenção de Equipamentos

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG Corresponsável
				2016	2017	2018	2019	2020	
			equipamentos) 2) Transportes 3) Obras 4) Gestão de Faturas (Telefonia Fixa, Telefonia Móvel, Energia Elétrica)						
			13.1.3. Com base nos processos mapeados e atualizados da área de Planejamento e Gestão, promover adequações necessárias nos sistemas de informação	-	25	50	75	100	Escritório de Processos
			13.1.4. Apoiar o Escritório de Processos no mapeamento dos processos relativos a Graduação	-	25	50	75	100	
			13.1.5. Com base nos processos mapeados e atualizados da área de Ensino de Graduação , promover adequações necessárias nos sistemas de informação	-	25	50	75	100	
			13.1.6. Apoiar o Escritório de Processos no mapeamento dos processos relativos a Pós Graduação	-	25	50	75	100	
			13.1.7. Com base nos processos mapeados e atualizados da área de Pós Graduação, promover adequações necessárias nos sistemas de informação	-	25	50	75	100	
			13.1.8. Apoiar o Escritório de Processos no mapeamento dos processos relativos a Extensão e Cultura	-	25	50	75	100	
			13.1.9. Com base nos processos mapeados e atualizados da área de Extensão e Cultura, promover adequações necessárias nos sistemas de informação	-	25	50	75	100	
			13.1.10. Apoiar o Escritório de Processos no mapeamento dos processos relativos a Assistência Estudantil	-	25	50	75	100	
			13.1.11. Com base nos processos mapeados e atualizados da área de Assistência Estudantil, promover adequações necessárias nos	-	25	50	75	100	
	Apoiar o mapeamento e aprimoramento dos processos da áreas de ensino, pesquisa, extensão e assistência estudantil ; verificando, inclusive, se os sistemas de informação atuais atendem a tais processos								

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)				Responsável: PROPLAG Corresponsável
				2016	2017	2018	2019	
			sistemas de informação					
			13.1.12. Apoiar o Escritório de Processos no mapeamento dos processos relativos a Pesquisa	-	25	50	75	100
			13.1.13. Com base nos processos mapeados e atualizados da área de Pesquisa, promover adequações necessárias nos sistemas de informação	-	25	50	75	100
	Apoiar o mapeamento e o aprimoramento dos processos relativos à Gestão e Desenvolvimento de Pessoas; verificando, inclusive, se os sistemas de informação atuais atendem a tais processos		13.1.14. Apoiar o Escritório de Processos no mapeamento dos processos relativos ao Desenvolvimento e Gestão e Desenvolvimento de Pessoas	-	25	50	75	100
			13.1.15. Com base nos processos mapeados e atualizados da área de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, promover adequações necessárias nos sistemas de informação	-	25	50	75	100
	Integrar ou aprimorar a integração dos sistemas acadêmicos e administrativos da UFLA visando ter relatórios consistentes e em tempo real		13.1.16. Identificar os sistemas e planejar as ações necessárias à integração deles, bem como o cronograma físico e financeiro	25	50	75	100	100
			13.1.17. Integração dos sistemas	25	50	75	100	100
	Promover ações para permitir ou aprimorar a integração entre Sistemas Institucionais e Sistemas Estruturantes do Governo		13.1.18. Identificar os sistemas e planejar as ações necessárias à integração deles, bem como o cronograma físico e financeiro. Possíveis sistemas: 1) SIAFI 2) SCDP 3) ComprasNet 4) SICONV 5) SIMEC 6) SIAPE / SIGEPE 7) SIORG 8) SISU 9) CENSO 10) CAPES 11) LATTES / CNPQ	-	25	50	75	100
			13.1.19. Estabelecer contato com os responsáveis pelos sistemas do Governo e verificar viabilidade de integração	-	50	100	100	100

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG Corresponsável
				2016	2017	2018	2019	2020	
	Implantar sistemas de Business Intelligence (BI) para permitir a geração de relatórios estratégicos	Percentual médio de disponibilidade dos serviços de internet providos internamente pela DGTI para as unidades organizacionais da UFLA	13.1.20. Integração dos sistemas	-	25	50	75	100	
			13.1.21. Identificar necessidades de informação e avaliar softwares de BI disponíveis no mercado	-	50	100	100	100	
			13.1.22. Adquirir, implantar o software de BI e iniciar a elaboração de relatórios	-	-	50	75	100	
			13.1.23. Promover treinamentos e disponibilização de acesso ao software de BI	-	-	25	50	100	
	Aperfeiçoamento da informatização dos processos relativos à Tramitação e Gestão Eletrônica de Documentos		13.1.24. Identificar as demandas de Gestão Eletrônica de Documentos na DRCA, PRGDP e DICON. Planejamento da contratação a luz da IN 04 STI/MP.	50	100	100	100	100	
			13.1.25. Fazer um projeto piloto na DRCA para eliminação dos diários de classe, retenção de documentos dos alunos e emissão de diploma da DRCA.	-	50	100	100	100	
			13.1.26. Identificar as necessidades de digitalização de documentos e de GED da DICON.	-	25	50	100	100	
13.2 Reestruturação/Ampliação da Infraestrutura de Rede e Telecomunicações	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar projeto de expansão e reestruturação da infraestrutura de rede e telecomunicações do campus.</li> <li>- Reestruturação do backbone da Rede Ufla</li> <li>- Lançamento de enlaces redundantes</li> <li>- Planejar os investimentos necessários.</li> <li>- Lançamentos de novas fibras óticas interligando o Bunker do canteiro Central com o Prédio da DGTI no Campus Histórico</li> <li>- Projeto de expansão da central telefônica para atender a demanda de novos ramais (aquisição de licenças e gateway de voz).</li> <li>- Adequação das salas de telecomunicações dos</li> </ul>	Percentual médio de disponibilidade dos serviços de internet providos internamente pela DGTI para as unidades organizacionais da UFLA	13.2.1. Elaborar projeto de expansão e reestruturação da infraestrutura de rede e telecomunicações do campus. Planejar os investimentos necessários.	50	100	-	-	-	
			13.2.2. Interligação emergencial do Bunker do canteiro Central com o Campus Histórico ( Lançamento de 2 cabos de 48 fibras óticas), até que o novo prédio da DGTI seja construído. Esta ação visa diminuir a sobrecarga de processamento nos switches de rede localizados na caixa subterrânea do canteiro central e melhorar o desempenho da Rede UFLA.	50	100	-	-	-	
			13.2.3. Atualização/Expansão da central telefônica para atender a demanda de novos ramais (aquisição de licenças e gateway de voz).	10	50	100	-	-	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG Corresponsável
				2016	2017	2018	2019	2020	
	departamentos - Expansão do cabeamento óptico - Reestruturação/ampliação do sistema de videossegurança - Reestruturação do serviço de videoconferência - Ampliar a cobertura da rede sem fio no Campus		- Instalação de licenças e de novos gateways de voz - Aquisição de novos troncos junto as operadoras de Telecom						
			13.2.4. Implantação da infraestrutura de tubulação e caixas de passagens.	50	100	100	100	100	
			13.2.5. Instalação de novos enlaces óticos.		25	50	75	100	
			13.2.6. Adequação da infraestrutura de cabeamento e ativos nas unidades administrativas	20	40	60	80	100	
			13.2.7. Adequação das salas de telecomunicação dos departamentos e demais unidades administrativas	20	40	60	80	100	
			13.2.8. Aumento da velocidade do backbone óptico interno para 40 Gbps	-	50	100	100	100	
			13.2.9. Migração de ramais analógicos e digitais para telefonia VoIP.	-	25	50	75	100	
			13.2.10. Elaborar projeto de substituição e distribuição das câmeras e planejar os investimentos necessários para alcançar um efetivo sistema de monitoramento.	50	100	100	100	100	
			13.2.11. Cobrir 100% da área urbanizada do Campus com cobertura do sinal de rede sem fio	25	50	75	100	100	
			13.2.12. Projeto e implantação de uma sala centralizada com infraestrutura apropriada para videoconferência, de uso comum e exclusivo para este fim.	-	50	100	100	100	
13.3 Expansão e Melhoria da Infraestrutura Física de Datacenter e dos Equipamentos de Processamento e Armazenamento de Dados	- Manutenção infraestrutura atual de datacenter - Análise de viabilidade da contratação de serviços nuvem - Projeto e instalação da infraestrutura de datacenter para o novo prédio da DGTI - Construção de um Datacenter	- Percentual médio de disponibilidade dos serviços de internet providos internamente pela DGTI para as unidades organizacionais da UFLA	13.3.1. Manutenção do sistema de armazenamento de dados do datacenter atual (Renovação da licença do Storage, aquisição de novos discos)	50	80	100	-	-	
			13.3.2. Manutenção do sistema processamento de dados do datacenter atual	50	80	100	-	-	



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)				Responsável: PROPLAG Corresponsável	
				2016	2017	2018	2019		2020
	Tier 3 visando modernizar a infraestrutura e melhorar a disponibilidade dos serviços de TIC. - Aquisição de novos equipamentos para o datacenter do prédio novo da DGTI - Contratação de serviços de Nuvem (Plataforma como Serviço, Software como Serviço)		(Renovação da licença de software de virtualização e aquisição de novas lâminas) 13.3.3. Elaborar projeto de construção do datacenter e planejar os investimentos necessários para espaço físico e equipamentos 13.3.4. Aquisição e implantação da infraestrutura física (climatização, energia, segurança, NOC e serviços especializados) do Datacenter do novo prédio da DGTI 13.3.5. Implantação de infraestrutura de processamento e armazenamento de dados no Datacenter do novo prédio da DGTI						
				50	100	100	100	100	
				-	50	100	100	100	
				-	-	50	100	100	
				20	40	60	80	100	
				50	100	-	-	-	
				50	100	-	-	-	
				-	50	100	-	-	
				25	50	75	100		
				25	50	100	-	-	
				25	50	100	-	-	
				25	50	100	-	-	
				75	100	-	-	-	
				50	100	-	-	-	
				50	100	-	-	-	
13.4 Aperfeiçoamento da infraestrutura de segurança computacional.	- Melhoria nas instalações elétricas e nos sistemas de fornecimento de energia ininterrupta (nobreak e gerador) - Aprimoramento da política de backup. - Aquisição de softwares e soluções antivírus. - Inventário automatizado de hardware e software. - Melhoria do sistema antispam - Implantar um centro de tratamento de incidentes de segurança da UFLA - Aprimoramento da segurança física das salas telecomunicações e datacenter da DGTI (salas com acesso exclusivo, instalação de sensores, fechaduras biométricas, câmeras)	- Número de incidentes de segurança causadores de perdas financeiras, interrupção no negócio ou constrangimento público; - Percentual médio de disponibilidade dos serviços de internet providos internamente pela DGTI para as unidades organizacionais da UFLA	13.4.1. Manutenção do Grupo Motor Gerador e Nobreaks. 13.4.2. Implantação de novo de sistema de backup. 13.4.3. Aprimoramento das rotinas de backup e restauração de arquivos. 13.4.4. Aquisição e implantação de uma nova solução de antivírus corporativo. 13.4.5. Inventário automatizado de Hardware e software. 13.4.6. Identificação dos usuários e registro de logs, em conformidade com o Marco Civil da Internet; 13.4.7. Implantação de um Centro de Tratamento de Incidentes de Segurança de Redes						
13.5 Expansão e aperfeiçoamento dos Serviços de TI, suporte e atendimento ao Usuário	- Melhoria no nível de acordo de serviço (SLA) - Melhoria na disponibilidade dos serviços TI - Reestruturação da Coordenadoria de Suporte e Atendimento	- Nível médio de satisfação dos usuários com o suporte na prestação de serviços de TI sob responsabilidade da DGTI	13.5.1. Formalização do catálogo de serviços 13.5.2. Monitoramento dos níveis de acordo de serviço 13.5.3. Implantação de uma Central de Service Desk em conformidade com a ITIL						

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PROPLAG Corresponsável
				2016	2017	2018	2019	2020	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhoria no serviço de email</li> <li>- Adesão ao Serviço de autenticação federada (CAFe) da RNP, que permitirá a integração da base de dados institucional com outras instituições</li> <li>- Adesão ao Serviço Education Roaming (Eduroam) da RNP, que possibilitará atender aos requisitos de mobilidade da comunidade acadêmica;</li> </ul>		13.5.4. Implantação de uma solução de email, com filtro de antispam mais eficiente e com mecanismos de controle de congestionamento	50	100	-	-	-	
			13.5.5. Implantação do serviço de autenticação federada CAFe RNP	50	100	-	-	-	
			13.5.6. Implantação do serviço Eduroam	-	50	100	100	-	
13.6 Capacitação e ampliação do quadro de pessoal de TI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitação técnica e gerencial dos funcionários de TI</li> <li>- Atender as demandas elencadas no plano de pessoal do PDTI</li> </ul>	- Quantidade capacitações realizadas	13.6.1. Capacitação anual do pessoal de TI	20	40	60	80	100	
			13.6.2. Capacitação nas tecnologias dos Sistemas SIG UFRN	-	100	-	-	-	
			13.6.3. Participação nas capacitações da Escola Superior de Redes da RNP	20	40	60	80	100	

2.1.9.7.5. Planejamento do desenvolvimento das ações referentes à Biblioteca

Quadro 14 Planejamento do desenvolvimento das ações referentes à Biblioteca

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: Biblioteca
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
14.1. Ampliar a infraestrutura física da Biblioteca e estruturá-la com modernos recursos de informação e comunicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilizar, na Biblioteca, tecnologias atualizadas e modernas (computadores, tablets, impressoras, digitalizadores, leitores, teclados, câmeras de segurança, tanto para o acervo, quanto para as pessoas, ferramentas para videoconferência, lousa interativa, netbooks para empréstimos domiciliares, tecnologias RFID, freezer para preservar e conservar as obras do acervo especial e raro com o objetivo de combater a infestação por fungos e bactérias, guarda-volumes automatizados, entre outros);</li> <li>- Ampliar o número de mesas e assentos, nas áreas de estudos;</li> <li>- Ampliar o número de computadores, no Espaço de Pesquisa Virtual;</li> <li>- Ampliar o número de cabines de estudos individuais/dupla e de grupo;</li> <li>- Adequar as estratégias e equipamentos de prevenção e combate a incêndio, com</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de entrada de usuários na Biblioteca</li> <li>- Nº de equipamentos adquiridos</li> <li>- Nº de mesas adquiridas e ampliadas</li> <li>- Nº de cadeiras adquiridas e ampliadas</li> <li>- Nº de computadores adquiridos</li> <li>- Nº de cabines de estudos individual/dupla e grupo ampliadas</li> <li>- Nº de dedetizações efetuadas</li> <li>- Nº de recursos de acessibilidade implantados</li> <li>- Nº de item segurança estrutural implantados</li> <li>- Nº de adequações no prédio atual executadas</li> <li>- Metros quadrados ampliados</li> </ul>	14.1.1. Elaboração do projeto do novo prédio da Biblioteca Universitária.	-	-	100			Reitoria Prefeitura Proplag Comissão técnica da biblioteca
			14.1.2. Realizar de 4 dedetizações.	-	40	60	80	100	
			14.1.3. Ampliar em 40% o número de assentos para os usuários da Biblioteca por meio da readequação dos espaços de estudos.	-	40	60	80	100	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: Biblioteca
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<p>sinalização, saídas de emergência e extintores entre outros;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar um espaço de estudos 24 horas, no andar térreo, com ventilação natural, proveniente da área utilizada como estacionamento de motocicletas e bicicletas, podendo ser utilizado por membros da comunidade interna e externa, acatando as disposições do serviço de vigilância da Universidade;</li> <li>- Realizar programação anual para dedetização das instalações, bem como, semestralmente, realizar higienização do acervo informacional;</li> <li>- Readequar o espaço físico das áreas de estudo, com conexão à internet e pontos de eletricidade em mesas de estudos e em cabines de estudo;</li> <li>- Concluir a adequação do prédio da Biblioteca Universitária quanto à acessibilidade, com rampa, piso tátil, sinalização e outros recursos.</li> </ul>		<p>14.1.4. Ampliar em 100% o número de cabines de estudos em grupo.</p>	-	40	60	80	100	
			<p>14.1.5. Apresentar relatório de condições de segurança do prédio da biblioteca atual.</p>	-	100				
			<p>14.1.6. Inaugurar um espaço de estudos 24 horas.</p>	-	-	-	100	-	
14.2. Desenvolver ações junto ao pessoal administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitar os servidores técnico-administrativos, promovendo a participação em cursos e eventos da área;</li> <li>- Capacitar servidores de setores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de cursos proporcionados</li> <li>- Nº de participações em eventos</li> <li>- Nº de servidores capacitados em</li> </ul>	14.2.1. Proporcionar pelo menos 1 (um) curso de capacitação para cada servidor.	20	40	60	80	100	Reitoria PRGDP Comissão técnica da biblioteca

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: Biblioteca
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	estratégicos da Biblioteca Universitária em Libras; - Criar e capacitar uma comissão composta por servidores da Biblioteca para atuar em situações de risco, medidas de segurança e primeiros socorros; - Criar rotinas (cartilhas/manuais/dúvidas frequentes) para formalizar as atividades desenvolvidas, para todas as coordenadorias da Biblioteca garantindo que essas possam ser facilmente repassadas em eventuais substituições de servidores.	Libras - Nº de servidores capacitados para atuar em situações de risco - Nº de manuais de rotinas elaborados - Nº de processos e serviços mapeados - Nº de palestras apresentadas no Projeto Saber +	14.2.2. Participar em pelo menos 20 eventos da área de biblioteconomia.	20	40	60	80	100	Professores ou técnicos convidados
			14.2.3. Executar o projeto "Saber +", com palestras para os servidores da Biblioteca sobre temas de interesse do grupo.	20	40	60	80	100	
			14.2.4. Mapear todos os processos das coordenadorias da Biblioteca Universitária.	10	35	60	80	100	
14.3. Buscar inovação dos serviços prestados aos usuários da Biblioteca	- Ampliar o horário de funcionamento da Biblioteca; - Aprimorar e promover o Programa de Capacitação de Usuários, com os módulos: Recepção de calouros; Normalização de trabalhos acadêmicos; Normalização bibliográfica; Fontes de informação e estratégias de buscas; Portal de Periódicos da Capes e base de dados do Portal de Periódicos da Capes; - Criar um portal de periódicos da UFLA; - Criar um portal de anais de eventos promovidos pela	- Nº de projetos inovadores em desenvolvimento - Nº de projetos inovadores implantados - Nº de atendimentos internos (Helpdesk) Solicitados - Nº de atendimentos internos (Helpdesk) Atendidos - Nº de empréstimo de computadores do EPV I - Nº de usuários atendidos por capacitações do Programa de Capacitação de Usuários (PCU) - Nº de usuários atendidos pelo Programa de Capacitação de	14.3.1. Desenvolver um sistema de busca e descoberta, com o objetivo de promover o uso e aumentar o número de citações das publicações da UFLA.	50	100				Reitoria PROPLAG PRP PROEC Editora UFLA DGTI
			14.3.2. Desenvolver aplicativo compatível com os principais sistemas operacionais de celulares, contendo as principais funções do Pergamum,.	50	100				
			14.3.3. Criar um portal online com todos os títulos de periódicos da UFLA disponíveis e outro para os anais de eventos da UFLA.	-	40	60	80	100	
			14.3.4. Disponibilizar ambiente da Biblioteca para estudos 24 horas;	-	40	60	80	100	

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: Biblioteca	
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>UFLA;</li> <li>- Preparar estudo da Biblioteca para a obtenção de certificação de qualidade ISO;</li> <li>- Aprimorar as estatísticas de serviços e atendimentos de cada coordenadoria da Biblioteca;</li> <li>- Incrementar os programas cooperativos de informação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Novos Usuários (PCNU), virtual</li> <li>- Nº de usuários atendidos pelo Programa de Capacitação de Novos Usuários (PCNU), presencial</li> <li>- Nº de atendimentos/cópias de pedidos pelo Comut</li> <li>- Nº de solicitações/cópias de pedidos pelo Comut</li> <li>- Nº de empréstimo de computadores portáteis</li> <li>- Nº de devolução de computadores portáteis</li> </ul>	<p>14.3.5. Ampliar o horário de expediente para 7 às 23 horas de segunda a sexta-feira.</p> <p>14.3.6. Ofertar os módulos do Programa de Capacitação de Usuários em todos os semestres.</p> <p>14.3.7. Apresentar relatório de viabilidade de certificação ISO.</p>	-	100					
14.4. Desenvolver atividades de extensão aliadas à manutenção e ao aprimoramento dos canais permanentes de comunicação entre Biblioteca e comunidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover exposições, didáticas, científicas e culturais, como a 10ª, 11ª, 12ª e 13ª Semana do Livro e da Biblioteca da UFLA;</li> <li>- Desenvolver campanhas educativas e outros eventos;</li> <li>- Promover visitas orientadas;</li> <li>- Elaborar uma política de informação para gerenciamento de mídias sociais da Biblioteca e lista de e-mails institucionais, com o objetivo de dinamizar o uso de redes sociais, bem como otimizar o uso do atendimento via chat, em tempo real, visando a eficiência na comunicação com os usuários;</li> <li>- Desenvolver estratégias,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de exposições e eventos realizadas</li> <li>- Nº de semanas do livro e da biblioteca desenvolvidos</li> <li>- Nº de campanhas educativas promovidas</li> <li>- Nº de seguidores na fanpage da Biblioteca</li> <li>- Nº de Disseminação Seletiva da Informação</li> <li>- Nº de visitas ao novo site oficial da Biblioteca</li> <li>- Nº de atendimentos realizados no Serviço de Referência Virtual (chat)</li> <li>- Nº de manifestações nos canais de comunicação com os usuários, via pergamum</li> </ul>	<p>14.4.1. Promover a Semana do Livro e da Biblioteca Universitária.</p> <p>14.4.2. Desenvolver uma política de uso de mídias sociais.</p>	20	40	60	80	100		REITORIA PROPLAG PROEC DGTI DCOM PRPG

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: Biblioteca
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<p>programas e ações que resultem em um vigoroso processo de divulgação do seu acervo;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atualizar o site oficial da Biblioteca Universitária, conforme padrão de portais governamentais e modelo UFLA;</li> <li>- Otimizar o serviço de referência virtual, via chat;</li> <li>- Utilizar murais informativos e TV indoor;</li> <li>- Manter um canal de comunicação para elogios, críticas e sugestões dos usuários;</li> <li>- Promover a divulgação de dicas de livros de literatura brasileira e estrangeira presentes na Biblioteca.</li> </ul>		<p>14.4.3. Ampliar e aprimorar a comunicação com os usuários da Biblioteca.</p>	20	40	60	80	100	
			<p>14.4.4. Lançar o novo site da Biblioteca, segundo os padrões governamentais/UFLA.</p>	70	100				
14.5. Coordenar e supervisionar a implementação da Política de Formação e Desenvolvimento do Acervo da Biblioteca Universitária da UFLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Otimizar o Processo de aquisição de material bibliográfico;</li> <li>- Buscar, junto à Reitoria, recursos financeiros anuais para a atualização e expansão do acervo;</li> <li>- Criar um espaço para receber, organizar e preservar as publicações produzidas pela Instituição, criando a Coleção de Memória Institucional da UFLA;</li> <li>- Adquirir e assinar bibliotecas virtuais e plataformas de e-books;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de livros adquiridos por compra</li> <li>- Nº de livros adquiridos por doação</li> <li>- Nº de ebooks adquiridos por compra</li> <li>- Nº de bibliotecas digitais assinadas</li> <li>- Nº de assinaturas/renovações de periódicos</li> <li>- Nº de livros enviados para encadernação e restauro</li> <li>- Nº de fichas catalográficas de produção da instituição</li> <li>- Nº de livros tratados</li> </ul>	<p>14.5.1. Aumentar em 25 a 35% o acervo de livros.</p>	20	40	60	80	100	
			<p>14.5.2. Ampliar o número de empréstimo de livros.</p>	20	40	60	80	100	Reitoria PROPLAG PRG

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: Biblioteca
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar um laboratório de preservação e conservação do acervo para pequenos reparos;</li> <li>- Nomear comissão para avaliação e seleção de material informacional que deva ser remanejado ou descartado;</li> <li>- Inventariar o acervo de materiais informacionais;</li> <li>- Aprimorar os processos de divulgação do acervo.</li> </ul>	tecnicamente, catalogados Títulos <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de livros tratados tecnicamente, catalogados Exemplares</li> <li>- Nº de materiais bibliográficos etiquetados e protegidos com etiquetas de RFID</li> <li>- Nº de empréstimo entre bibliotecas</li> <li>- Nº de empréstimos de obras bibliográficas</li> <li>- Nº de devoluções de obras bibliográficas</li> <li>- Nº de inventários realizados</li> <li>- Nº de livros higienizados</li> </ul>	14.5.3. Assinar no mínimo 2 recursos digitais (bibliotecas digitais, e-books, etc) por ano  14.5.4. Executar ao menos 1 (um) inventário do acervo.	-	100	100	100	100	
14.6. Dinamizar o Repositório Institucional da UFLA (Riufla)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprovar Política Institucional de Informação com depósito mandatório;</li> <li>- Instalar novo plugin de estatísticas de uso do Repositório Institucional, com as funcionalidades: número de consulta, downloads, por ano e por país, mostrados de forma textual e gráfica;</li> <li>- Aprimorar o design do Repositório Institucional;</li> <li>- Criar, no Repositório Institucional, coleções de TCCs e monografias para os cursos de graduação, de trabalhos desenvolvidos nos núcleos de estudo e, capacitar servidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de teses e dissertação depositadas</li> <li>- Nº de artigos científicos depositados</li> <li>- Nº de trabalhos apresentados em eventos depositados</li> <li>- Nº de livros e capítulos de livros depositados</li> <li>- Nº de monografias depositadas</li> <li>- Nº de acesso online ao RIUFLA</li> </ul>	14.6.1. Ocupar lugar entre as 10 primeiras posições do Ranking Web of repositories – Brasil;	-	-	100	100	100	Repositório Institucional (RIUFLA) Coordenadoria de Tecnologia da Informação (CTI) DGTI



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: Biblioteca
				2016	2017	2018	2019	2020	Corresponsáveis
	<p>dos departamentos para fazerem a inserção dos metadados;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliar os metadados retrospectivos das publicações disponíveis no Repositório Institucional em 100% e efetuar as devidas correções de entradas divergentes;</li> <li>- Depositar a produção científica dos pesquisadores da UFLA no Repositório Institucional;</li> <li>- Digitalizar e depositar a coleção retrospectiva de teses e dissertações, de periódicos, de textos acadêmicos e de outras publicações históricas da UFLA.</li> </ul>		14.6.2. Disponibilizar a produção intelectual da UFLA em seu repositório.	20	40	60	80	100	

### 2.1.9.8. Planejamento do desenvolvimento da Governança Corporativa de TIC da UFLA

"A TI tornou-se fundamental para as operações e para as estratégias organizacionais. Este fato reforça a preocupação com práticas capazes de reduzir os riscos operacionais e garantir a continuidade dos serviços públicos oferecidos à sociedade. A TIC se difundiu no atual ambiente de negócios, que é dinâmico e, muitas vezes, turbulento. No passado os executivos podiam delegar, ignorar ou até evitar decisões sobre a TIC. Atualmente, isto é impossível nos órgãos da Administração Pública Federal (APF), devido à alta dependência das organizações em relação à TIC, que implica em maiores vulnerabilidades inerentes aos ambientes de TIC" (MP, 2015a).

"A Governança Corporativa tem foco no direcionamento e monitoramento da gestão da instituição, e busca permitir a intervenção dos responsáveis finais sempre que houver desvio em relação ao esperado. Em última instância, esses responsáveis são os detentores da propriedade: sócios e acionistas, no caso das organizações privadas, e a sociedade, no caso das organizações públicas federais. Já a Governança de TI tem foco no direcionamento e monitoramento das práticas de gestão e uso da TI de uma organização, tendo como indutor e principal beneficiário a alta administração da instituição. Um exemplo prático de mecanismo de governança de TI é o estabelecimento de um processo transparente de tomada de decisão sobre a priorização de grandes demandas de TI. Tal processo é necessário para garantir que as ações de TI estejam alinhadas com os objetivos institucionais e para garantir que as demandas que tenham maior impacto nesses objetivos tenham atendimento prioritário. Esta é uma decisão que não cabe às unidades de TI (embora devam sempre opinar). Portanto, o estabelecimento desse processo, os participantes e suas competências é uma iniciativa de governança de TI a ser liderada pela alta administração" (TCU, [201-?]).

O termo alta administração corresponde aos agentes públicos e/ou políticos responsáveis pela governança de TIC nos órgãos e entidades do SISP, a saber: Ministros e Secretários de Estado, Reitores de Universidades, Presidentes e Diretores de Autarquias, entre outros ocupantes de cargos de natureza especial ou de cargo de provimento em comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores (DAS), de nível 6, ou equivalentes. A responsabilidade de governar a TIC, ou seja, de garantir que a TIC funcione de forma integrada e que agregue valor ao negócio é da alta administração (MP, 2015a).

O Plano de Diretor da Tecnologia da Informação (PDTI) exibe o planejamento estratégico e tático de TI da Universidade Federal de Lavras (UFLA), com período de validade para dois anos. O PDTI abrange toda a Instituição e seu período de revisão é anual. Seu propósito está intimamente ligado à garantia de alocação mais adequada dos recursos da área de TI, de acordo com as prioridades institucionais e com os resultados esperados.

O PDTI já possui duas publicações na UFLA. Em sua primeira edição, a Universidade contou com o apoio e a consultoria do órgão central do Sistema de Recursos de Tecnologia da Informação (SISP), da Secretaria de Logística de Tecnologia da Informação (SLTI) do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão (MPOG).

Desde a elaboração do primeiro PDTI, os profissionais de TI da UFLA estão sendo capacitados na área de governança de TI, bem como a Instituição, em geral, vem passando por uma modernização de sua governança corporativa. A informatização de processos, a melhoria da estrutura tecnológica e de serviços de TI oferecidos à comunidade são exemplos de ações de tecnologia da informação e comunicações que vêm auxiliando a Instituição no alcance dos seus objetivos estratégicos.

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) vigente é o PDTI 2015-2016 e tem ações mais específicas de governança de TI, principalmente relacionadas à melhoria do índice de governança de TI medido, bianualmente, pelo Tribunal de Contas da União (TCU), por meio do índice denominado IGovTI.

A evolução da UFLA em relação a esse índice, desde o ano de 2010 até o ano de 2014, é apresentada no Quadro 15. O PDTI vigente mantém o alinhamento da TI com os objetivos estratégicos institucionais identificados no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2011-2015. Sendo assim, a elaboração do PDI 2016-2020 precede à elaboração dos próximos PDTI's para os biênios 2017-2018 e 2019-2020. Dessa maneira, é com base no plano de metas e ações do PDI, que a equipe de elaboração do PDTI, indicada pelo Comitê de Governança Digital da UFLA

e nomeada pelo Reitor, irá realizar, na fase de diagnóstico, o levantamento de necessidades de TI que irão suportar a consecução das metas e ações do PDI 2016-2020.

Quadro 15 Medições do IGovTI para a Universidade Federal de Lavras (2010, 2012 e 2014)

2010			2012			2014		
Dimensões avaliadas		Nota	Dimensões Avaliadas		Nota	Dimensões Avaliadas		Nota
Liderança		0,11	Liderança		0,28	Liderança		0,48
Estratégias e Planos		0,36	Estratégias e planos		0,76	Estratégias e planos		0,82
---		---	Informação e conhecimento		0,00	Informação e conhecimento		0,50
Pessoas		0,53	Pessoas		0,70	Pessoas		0,70
Processos		0,22	Processos		0,26	Processos		0,39
---		---	Resultados		0,55	Resultados		0,68
Nota geral IGovTI		0,28	Nota geral IGovTI		0,47	Nota geral IGovTI		0,58
<b>Capacidade</b>		Inicial	<b>Capacidade</b>		Intermediária	<b>Capacidade</b>		Intermediária
Classificação			Classificação			Classificação		
Grupo Inst. Ens.*	Segmento exe-Sisp	Geral	Grupo Inst. Ens.*	Segmento exe-Sisp	Geral	Grupo Inst. Ens.*	Segmento exe-Sisp	Geral
Não informado no ano de 2010			30 <sup>a</sup> (de 95)	79 <sup>a</sup> (de 214)	157 <sup>a</sup> (de 349)	12 <sup>a</sup> (de 102)	48 <sup>a</sup> (de 229)	95 <sup>a</sup> (de 372)

\*Grupo Inst. Ens. = Grupo de Instituição de Ensino

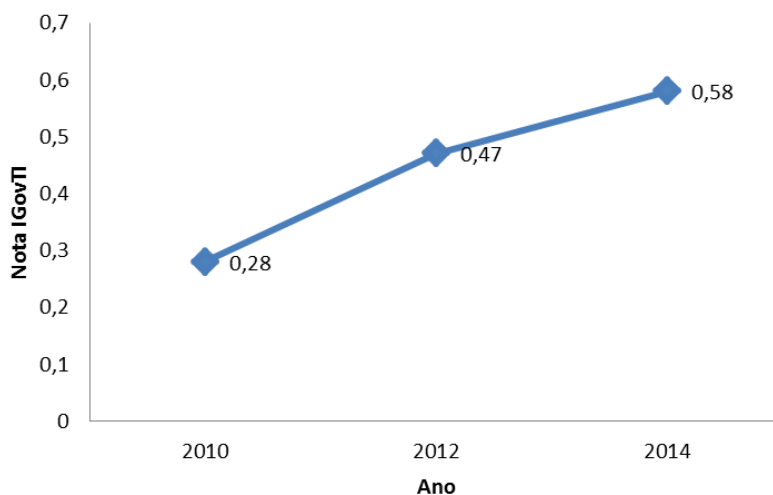


Gráfico 1 Evolução da nota de governança de TI (IGovTI) da UFLA

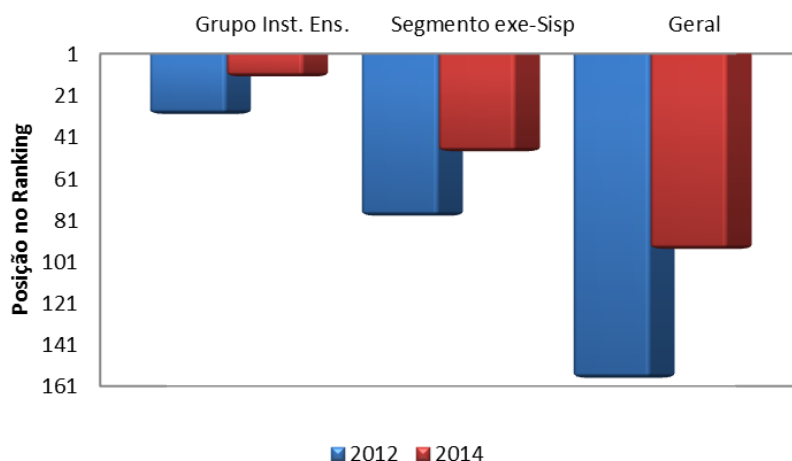


Gráfico 2 Evolução da UFLA no ranking de classificação de maturidade de governança

Por meio das análises dos Gráficos 2 e 3, é possível verificar a evolução de governança de TI da UFLA pelos seguintes fatores:

- Evolução da nota geral de IGovTI: A figura 4 apresenta as notas para as dimensões que foram avaliadas pelo TCU, por ano, e que deram origem à nota Geral do IGovTI. Em 2010, a UFLA obteve a nota 0,28 e, em 2014, a UFLA obteve a nota 0,58, saindo de um nível inicial de maturidade de governança de TI para um nível intermediário de governança de TI;

Evolução da UFLA no *ranking* de classificação de maturidade de TI medido pelo TCU.

- Grupo Instituições de Ensino: a UFLA ocupava a 30ª posição (de 95), em 2012, e ocupa a 12ª posição (de 102), na avaliação de 2014;
- Segmento exe-SISP (inclui órgãos da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Federal): a UFLA ocupava a posição 79ª (de 224), em 2012, e ocupa a posição 48ª (de 229), na avaliação de 2014;
- Geral (Agências, Autarquias, Bancos, Administração Direta, Justiça, Legislativa, Ministérios e outros): a UFLA ocupava a posição 157ª (de 349), em 2012, e ocupa a posição 95ª (de 372), na avaliação de 2014. Nesse grupo, as instituições com maior governança de TI são relacionadas a instituições financeiras e órgãos militares.

Pelo exposto, a evolução da governança de TI vem sendo expressiva e, principalmente, no segmento de Grupos de Instituições de Ensino, a UFLA apresenta-se em uma boa classificação (12ª de 102 instituições de ensino avaliadas).

A Instituição está caminhando para o amadurecimento de suas ações voltadas à governança de TI, com propostas de melhoria no índice IGovTI medido, bianualmente, pelo TCU. A melhoria da governança de TI proporciona uma melhoria direta nos valores entregues pela TI à UFLA, como utilização eficiente dos recursos de tecnologia da informação e comunicações, melhoria dos serviços de TI ofertados à comunidade acadêmica da Instituição e utilização da TI, como catalisador para o alcance dos objetivos estratégicos da UFLA.

Atualmente, os objetivos estratégicos da área de Tecnologia da Informação da UFLA estão mapeados no PDTI 2015-2016. No entanto, para os próximos anos, os novos PDTIs a serem elaborados, durante a vigência do PDI 2016-2020, deverão ter um alinhamento com o Decreto nº 8.638, de 15 de janeiro de 2016, que institui a Política de Governança Digital, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Para alcançar esse objetivo, o Governo Federal iniciou a implementação de um novo paradigma na gestão pública, com a publicação da Estratégia de Governança Digital (EGD).

Nesse sentido, os objetivos estratégicos relacionados à Governança Digital deverão estar estruturados, de acordo com a participação social e de construção colaborativa de políticas e iniciativas inovadoras de governo digital, para que possam ser oferecidos melhores serviços, que respondam às exigências de transparência e prestação de contas para a sociedade (Figura 2).



Figura 1 Objetivos estratégicos da área de Tecnologia da Informação da UFLA

Dentre os eixos de trabalho previstos para o desenvolvimento da Governança Corporativa de TI da UFLA, são propostas as seguintes iniciativas fortemente baseadas nas práticas propostas no Guia de Governança de TIC do SISP (2015):

- Aprimorar o envolvimento da alta administração com iniciativas de TIC;
- Especificar os direitos decisórios sobre TIC;
- Efetivar a atuação do Comitê de Governança Digital da UFLA;
- Aprimorar a Segurança da Informação e Comunicação, por meio da governança dos riscos de TIC;
- Governança dos investimentos em TIC, incluindo priorização de investimentos, seleção de investimentos e análise de benefícios;
- Alinhamento Estratégico das ações de TIC com as necessidades da organização e suas partes envolvidas;
- Comunicação entre a área de TIC, a alta administração e as partes envolvidas no uso da TIC, para favorecer a transparência e a prestação de contas das ações empreendidas pela TIC;
- Análise contínua da conformidade do ambiente de TIC, frente aos marcos regulatórios que regem a administração pública;
- Monitoramento do desempenho da TIC; e
- Avaliação do uso da TIC;
- Aprimorar a Capacidade de Governança de TI da UFLA de acordo com o índice IGovTI.

O Quadro 16 apresenta o planejamento do desenvolvimento da Governança Corporativa de TI. na UFLA.

Quadro 16 Planejamento do desenvolvimento da Governança Corporativa de TI na UFLA.

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável	Corresponsável
				2016	2017	2018	2019	2020		
15.1. Aprimorar o envolvimento da alta administração com iniciativas de TIC	- Promover oficinas, estudos e palestras de governança corporativa de TIC para a alta administração, com base nas melhores práticas de mercado e por meio de contato com a Secretaria de TI (STI) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MP)	- Número de membros da alta administração que participaram de eventos de Governança Corporativa de TIC	15.1.1. Incluir a participação de membros da alta administração (Reitoria/Pró-Reitorias) em eventos internos e externos, relativos a assuntos de Governança Corporativa de TIC, juntamente com o diretor de TIC da UFLA.	-	100	100	100	100	Reitoria	Pró-Reitorias, Comitê de Governança Digital
	- Participação da alta administração em eventos de Governança Corporativa de TIC, tais como: Workshop de TIC das IFES, Eventos da Escola Superior de Redes (RNP), congressos de Governança Corporativa de TIC, treinamentos em governança Corporativa de TIC, etc.	- Número de eventos de Governança Corporativa de TIC realizados na UFLA por semestre	15.1.2. Realizar, semestralmente, no mínimo, um evento de Governança Corporativa de TIC na UFLA para a alta administração.	-	50	100	100	100	Comitê de Governança Digital	Reitoria, Pró-Reitorias, DGTI
	- Registrar em ata as deliberações sobre questões de TIC com participação da alta administração.	- Número de deliberações de TIC registradas em ata e apoiadas pela alta administração	15.1.3. Aumentar para 100% o número de deliberações em TIC registradas em ata e apoiadas pela alta administração	100	100	100	100	100	Comitê de Governança Digital	Reitoria, Pró-Reitorias, DGTI
15.2. Definir os processos decisórios sobre TIC	- Definir matriz de responsabilidades para princípios de TIC (políticas e diretrizes), arquitetura de TIC e infraestrutura de TIC, necessidades de aplicações em TIC, seleção e priorização de investimento em TIC, etc	- Número de processos de TIC nas quais foram definidos papéis e responsabilidades	15.2.1. Identificar os papéis e responsabilidades acerca dos processos de TIC que necessitem de tomada de decisão	-	30	50	80	100	Comitê de Governança Digital	Reitoria, Pró-Reitorias, DGTI
15.3. Efetivar a atuação do Comitê de Governança Digital da UFLA	- Elaborar o regimento interno do Comitê de Governança Digital da UFLA	- Formalização ou não do Comitê de Governança Digital na Estrutura Organizacional da UFLA	15.3.1. Inserir formalmente o Comitê de Governança Digital na Estrutura Organizacional da UFLA	-	100	-	-	-	Reitoria	Comitê de Governança Digital
	- Realizar reuniões mensais para discussões das	- Número de reuniões realizadas pelo Comitê de	15.3.2. Realizar reuniões mensais do Comitê de	50	100	100	100	100	Comitê de Governança	-

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável	Corresponsável
				2016	2017	2018	2019	2020		
	questões de TIC no âmbito do Comitê de Governança Digital	Governança Digital da UFLA registradas em ata	Governança de TIC						Digital	
15.4. Aprimorar a Segurança da Informação e Comunicação, por meio da governança dos riscos de TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar e aprovar a Política de Segurança da Informação e Comunicações;</li> <li>- Alinhar os objetivos da gestão de riscos com os objetivos e estratégias da organização;</li> <li>- Assegurar a conformidade legal e regulatória da gestão de riscos;</li> <li>- Atribuir responsabilidades nos níveis apropriados dentro da organização;</li> <li>- Assegurar que os recursos necessários sejam alocados para a gestão de riscos;</li> <li>- Comunicar os benefícios da gestão de riscos a todas as partes interessadas;</li> <li>- Assegurar que a estrutura para gerenciar riscos continue a ser apropriada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de Políticas e Normas relativas à Segurança da Informação e Comunicações que foram revisadas, aprovadas e publicadas formalmente</li> </ul>	15.4.1. Atingir 100% de governança dos riscos de TIC executada com o apoio da alta administração	20	40	60	80	100	Comitê de Governança Digital	Reitoria, Pró-Reitorias, DGTI
15.5. Governança dos investimentos em TIC, incluindo priorização de investimentos, seleção de investimentos e análise de benefícios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar e priorizar projetos;</li> <li>- Revisar as prioridades dos programas, projetos e outros trabalhos, levando em consideração a disponibilidade de orçamento, os riscos e a capacidade de realização da equipe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de projetos de TIC identificados e priorizados</li> <li>- Existência ou não de planejamento financeiro anual para a área de TIC</li> </ul>	15.5.1. Atingir 100% de governança de investimentos em TIC executada com o apoio da alta administração	20	40	60	80	100	Comitê de Governança Digital	Reitoria, Pró-Reitorias, DGTI
15.6. Alinhamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formalizar políticas e</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existência ou não de</li> </ul>	15.6.1. Elaborar PDTICs que	-	100	-	100	-	Comitê de	Reitoria, Pró-

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável	Corresponsável
				2016	2017	2018	2019	2020		
Estratégico das ações de TIC com as necessidades da instituição e suas partes envolvidas	<p>diretrizes que deverão ser seguidas pela área de TIC;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compreender as limitações, em termos de capacidade, da área de TIC;</li> <li>- Identificar os direcionadores estratégicos organizacionais definidos pela alta administração, incluindo o Plano Plurianual (PPA), o PDI da UFLA e a Estratégia de Governança Digital (EGD);</li> <li>- Desenvolver e formalizar PDTICs participativos, que envolvam a alta administração e os representantes das áreas finalísticas da organização</li> </ul>	<p>PDTIC vigente alinhado ao PPA, PDI, EGD e demais direcionadores estratégicos da UFLA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Percentual de objetivos estratégicos da UFLA apoiados por objetivos estratégicos de TIC presentes no PDTIC</li> </ul>	contemplem os objetivos estratégicos da UFLA apoiados por objetivos estratégicos de TIC						Governança Digital	Reitorias, DGTI
15.7. Comunicação entre a área de TIC, a alta administração e as partes envolvidas no uso da TIC, para favorecer a transparência e a prestação de contas das ações empreendidas pela TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir políticas, diretrizes e processos para a comunicação e a prestação de contas das ações empreendidas pela TIC, sempre que possível, por meio do Comitê de Governança Digital;</li> <li>- Implementar o Plano de Dados Abertos (PDA)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementação ou não do Plano de Dados Abertos (PDA)</li> <li>- Número de políticas, diretrizes e processos definidos formalmente e publicados para a comunicação entre os diversos papéis envolvidos na Governança de TIC e na prestação de contas empreendida pela TIC</li> </ul>	15.7.1. Estabelecer mecanismos formais para a comunicação entre os diversos papéis envolvidos na governança de TIC (alta administração, representantes das áreas de negócio, TIC e demais partes interessadas)	-	30	50	70	100	Comitê de Governança Digital	Reitoria, Pró-Reitorias, DGTI
15.8. Análise contínua da conformidade do ambiente de TIC, frente aos marcos regulatórios que regem a administração pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver, no ambiente da organização, as competências necessárias para a avaliação da conformidade da área de TIC</li> <li>- Reportar os resultados obtidos durante os processos de auto avaliação e de auditorias internas e externas para a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de pessoas capacitadas para realizar avaliação da conformidade da área de TIC</li> <li>- Número de processos de governança e gestão de TIC aprimorados devido a resultados obtidos durante o processo de auto avaliação</li> </ul>	15.8.1. Propor, semestralmente, no mínimo, uma auditoria interna sobre a conformidade da área de TIC frente aos marcos regulatórios que regem a administração pública.	50	50	100	100	100	Comitê de Governança Digital	Reitoria, Proplag, Auditoria Interna, DGTI



Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável	Corresponsável
				2016	2017	2018	2019	2020		
	<p>função de governança de TIC</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar os resultados obtidos durante os processos de auto avaliação, e de auditorias internas e externas para aprimorar os processos de governança e gestão de TIC</li> <li>- Caso necessário, verificar a possibilidade de contratação de uma auditoria independente.</li> </ul>	- Número de auditorias independentes realizadas								
15.9. Monitoramento do desempenho da TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formalizar plano de gestão de serviços de TIC, incluindo catálogo de serviços e gerenciamento de nível de serviço;</li> <li>- Definir a periodicidade e o formato das informações de desempenho de TIC a serem reportadas para a função de governança;</li> <li>- Utilizar as informações de desempenho de TIC para aprimorar os processos de governança e gestão de TIC</li> </ul>	- Existência ou não de catálogo de serviços de TIC formalmente publicado	15.9.1. Acompanhar e revisar a publicação semestral do catálogo de serviços de TIC	-	100	100	100	100	Comitê de Governança Digital	
		- Percentual de serviços do catálogo de serviços de TIC que possuem indicadores de nível de serviço definidos e publicados formalmente	15.9.2. Deliberar sobre a proposta de indicadores de nível de serviço de TIC formalizados no plano de gestão de serviços de TIC	-	30	60	80	100	Comitê de Governança Digital	
		- Número de indicadores de desempenho de TIC definidos - Número de indicadores de desempenho de TIC revisados	15.9.3. Definir e revisar semestralmente indicadores de desempenho da TIC a serem reportados para a função de governança e gestão de TIC	10	100	100	100	100	Comitê de Governança Digital	
		- Número de processos de governança e gestão de TIC aprimorados devido às avaliações dos indicadores de desempenho	15.9.4. Avaliar semestralmente as informações de desempenho de TIC para aprimorar os processos de governança e gestão de TIC	10	100	100	100	100	Comitê de Governança Digital	Reitoria, DGTI
15.10. Avaliação do uso da TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medir a capacidade de TIC em relação às demandas das áreas finalísticas por serviços de TIC;</li> <li>- Executar práticas</li> </ul>	- Existência ou não do Plano de Capacidade de TIC publicado formalmente	15.10.1. Publicar, anualmente, Plano de Capacidade de TIC, incluindo Plano de Pessoal de TIC.	-	100	100	100	100	Comitê de Governança Digital	PRGDP, DGTI

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável	Corresponsável
				2016	2017	2018	2019	2020		
	<p>organizacionais de gestão de portfólio de projetos de TIC;</p> <p>- Executar práticas organizacionais de gestão de pessoas por competências e plano de pessoal de TIC.</p>									
15.11. Aprimorar a Capacidade de Governança de TI da UFLA de acordo com o índice IGovTI	<p>- Identificar as dimensões avaliadas no IGovTI que podem ser aprimoradas por meio da melhoria da Governança Corporativa de TIC na UFLA;</p> <p>- Realizar o planejamento, executar e monitorar o alcance das melhorias nas dimensões avaliadas.</p>	<p>- Valor do IGovTI da UFLA</p> <p>- Nível de capacidade do IGovTI da UFLA</p> <p>- Número de dimensões do IGovTI da UFLA que obtiveram crescimento</p>	15.11.1. Aumentar para o Nível de Capacidade Aprimorado do IGovTI	50	60	70	80	100	Comitê de Governança Digital	Reitoria, Pró-Reitorias, DGTI

## 2.2. Organização administrativa da IES

A organização administrativa da Universidade Federal de Lavras está prevista no seu Estatuto, aprovado pela Portaria MEC nº 959, de 3/8/95, publicada no DOU de 4/8/95, alterado pelas Portarias MEC nº 1.591, de 28/10/99 (DOU de 3/11/99) e nº 66, de 17/1/07 (DOU de 19/1/07), e foi regulamentada pelo seu Regimento Geral. Esses dois documentos serviram de referência para a organização das informações presentes neste item.

### 2.2.1. Estrutura organizacional

A estrutura organizacional da UFLA, em vigor desde a aprovação do seu Estatuto e Regimento Geral, é constituída por Conselhos Superiores, Reitoria, Pró-Reitorias, Departamentos, Órgãos e setores, como pode se observar na Figura 1.

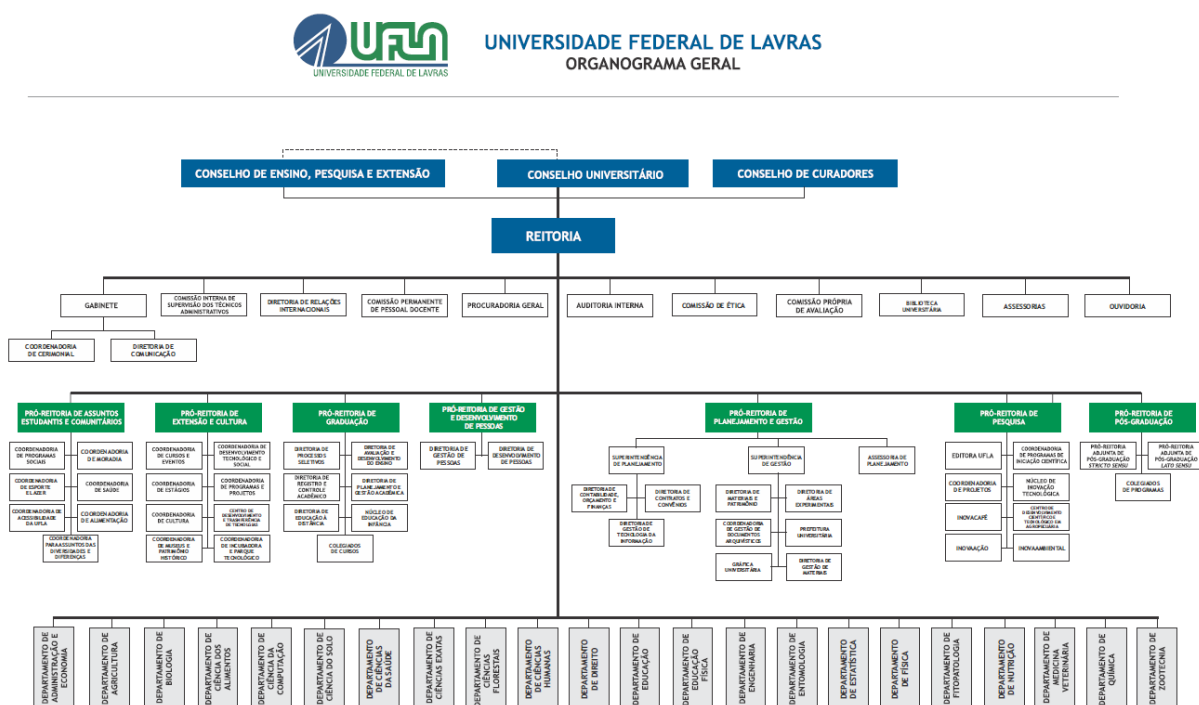


Figura 2 Organograma geral da Universidade Federal de Lavras

### 2.2.2. Gestão acadêmico-administrativa

A gestão acadêmico-administrativa é feita conforme normas estatutárias e regimentais, segundo resoluções baixadas pelos órgãos competentes. O desenvolvimento das atividades de gestão se dá no interior dos organismos competentes, conforme suas respectivas esferas de atuação. Na gestão acadêmico-administrativa encontram-se os órgãos de deliberação, fiscalização e administração superiores e, também, aqueles relacionados à administração das atividades de ensino, pesquisa e extensão:

### 2.2.3. Administração superior

A administração superior é constituída e realizada por órgãos de deliberação coletiva, fiscalização e de execução. São órgãos da Administração Superior da UFLA:

- Conselho Universitário;
- Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão;
- Conselho de Curadores;
- Reitoria.

O **Conselho Universitário – Cuni** é o órgão superior de deliberação coletiva da UFLA, que decide acerca dos assuntos administrativos e da política em geral da IES. Ele se compõe:

- I. do Reitor, como seu Presidente;
- II. do Vice-Reitor, como seu Vice-Presidente;
- III. de um representante do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, eleito por seus pares;
- IV. dos chefes dos Departamentos Didático-Científicos;
- V. de doze representantes das classes pertencentes à Carreira do Magistério Superior previstas na legislação vigente, sendo: um auxiliar e um assistente, dois adjuntos, quatro associados e quatro titulares;
- VI. de dois representantes da comunidade lavrense sem vínculo empregatício com a UFLA, escolhidos pelos membros do Conselho Universitário, entre indicações de clubes de serviço, associações ou outras entidades representativas da sociedade civil;
- VII. de sete representantes dos servidores técnico-administrativos, eleitos por seus pares;
- VIII. de cinco representantes do corpo discente, sendo três dos cursos de graduação e dois dos programas de pós-graduação eleitos por seus pares.

São algumas atribuições do Conselho Universitário:

- Formular a política global da UFLA;
- Aprovar o Regimento Geral da UFLA;
- Aprovar o seu Regimento Interno e os dos órgãos de administração, ensino, pesquisa e extensão e dos órgãos suplementares;
- Aprovar a criação, agregação, desmembramento, incorporação ou fusão e extinção de órgãos ou unidades;
- Aprovar a criação, a organização e a extinção, em sua sede, de cursos e programas, por proposta do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão;
- Dispor sobre a elaboração e execução do orçamento da UFLA;
- Organizar, em reunião conjunta com o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e o Conselho de Curadores, as listas de nomes para a escolha e nomeação do Reitor e do Vice-Reitor, de acordo com a legislação vigente; entre outras atribuições.

O **Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – Cepe** é o órgão superior de deliberação coletiva, autônomo em sua competência e responsável pela coordenação de todas as atividades de ensino, pesquisa e extensão da UFLA. Ele é integrado pelos seguintes membros:

- I. Reitor, como seu Presidente;
- II. Vice-Reitor, como seu Vice-Presidente;
- III. Pró-Reitores;
- IV. sete Coordenadores de Cursos de Graduação, eleitos por seus pares;
- V. quatro Coordenadores de Programas de Pós-Graduação, eleitos por seus pares;
- VI. quatro representantes do corpo discente, sendo dois dos cursos de graduação e dois dos programas de pós-graduação, eleitos por seus pares;
- VII. dois representantes dos servidores técnico-administrativos, eleitos por seus pares;
- VIII. dois representantes da comunidade lavrense, sem vínculo empregatício com a UFLA, escolhidos pelos membros do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, entre indicações de clubes de serviço, associações ou outras entidades representativas da sociedade civil.

São algumas atribuições do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão:

- Estabelecer as diretrizes dos órgãos de ensino, pesquisa e extensão;
- Exercer, como órgão deliberativo e consultivo, a jurisdição universitária nos campos do ensino, da pesquisa e da extensão;
- Opinar e propor sobre a criação e extinção de cursos e programas; entre outras atribuições.

O **Conselho de Curadores**, órgão superior de deliberação coletiva e de fiscalização econômico-financeira da UFLA, compõe-se:

- I. de seis representantes do Conselho Universitário, escolhidos por seus pares, entre os docentes, com mandato de dois anos, permitida uma recondução;
- II. de seis representantes do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, escolhidos por seus pares, entre os docentes, com mandato de dois anos, permitida uma recondução;
- III. de um representante do Ministério da Educação, com mandato de dois anos;
- IV. de dois representantes do corpo discente, sendo um de graduação e outro de programa de pós-graduação eleito por seus pares, com mandato de um ano, permitida uma recondução;
- V. de dois representantes da comunidade externa, escolhidos pelo Conselho Universitário, dentre os cidadãos que residam há mais de cinco anos em Lavras e que estejam em exercício de profissão definida, com mandato de dois anos, vedada a recondução;
- VI. de um representante dos servidores técnico-administrativos, eleito por seus pares, com mandato de dois anos, permitida uma recondução.

São atribuições do Conselho de Curadores:

- Fiscalizar os atos inerentes à execução orçamentária, examinando ou mandando examinar, a qualquer tempo, a contabilidade e documentação respectiva;
- Analisar a prestação de contas anual do reitor e emitir parecer conclusivo, para encaminhamento ao Conselho Universitário;
- Organizar, em reunião conjunta com o Conselho Universitário e Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, as listas de nomes para a escolha e nomeação do reitor e do vice-reitor, de acordo com a legislação vigente.

A **Reitoria**, órgão executivo central que administra, coordena, fiscaliza e superintende todas as atividades da UFLA, é exercida pelo Reitor, auxiliado pelo Vice-Reitor e assessorado pelas Pró-Reitorias, Assessorias, Órgãos Suplementares e Administrativos.

Na ausência ou impedimento eventual do Reitor, a Reitoria será exercida pelo Vice-Reitor, cuja função será exercida, em caráter transitório, pelo Pró-Reitor previamente designado pelo Reitor. Tanto o Reitor quanto o Vice-Reitor serão eleitos e nomeados em conformidade com o disposto na legislação vigente. Dentre as atribuições do Reitor, destacam-se:

- Administrar, superintender, coordenar e fiscalizar as atividades da UFLA;
- Firmar acordos, convênios, ajustes e contratos com entidades públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras;
- Elaborar e propor o Orçamento da UFLA, bem como realizar as transposições orçamentárias;
- Exercer o poder disciplinar;
- Apresentar ao Conselho de Curadores a prestação de contas anual da UFLA;
- Administrar as finanças da Universidade e determinar a aplicação de suas rendas, em conformidade com o orçamento aprovado;
- Desempenhar as demais atribuições não especificadas, mas inerentes às funções de Reitor, de acordo com a legislação vigente e princípios gerais do regime universitário, entre outras atribuições.

As **Pró-Reitorias** são responsáveis pela proposição, coordenação, supervisão e avaliação das políticas e atividades concernentes às suas respectivas áreas de atuação. Importantes, também, pelo apoio que prestam às atividades acadêmicas, dividem-se em:

- I. Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão (Proplag);
- II. Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG);
- III. Pró-Reitoria de Graduação (PRG);
- IV. Pró-Reitoria de Pesquisa (PRP);
- V. Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (Proec);
- VI. Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis e Comunitários (Praec);
- VII. Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PRGDP).

A Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão (Proplag) tem a competência de planejar, superintender, coordenar, fomentar e acompanhar as atividades e políticas de planejamento, gestão orçamentária, financeira e patrimonial.

A Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG) tem a competência de coordenar, supervisionar e fiscalizar os programas de pós-graduação oferecidos pela UFLA e é responsável, ainda, pelas atividades de treinamento de docentes e de servidores técnico-administrativos, em nível de pós-graduação.

A Pró-Reitoria de Graduação (PRG) tem a competência de coordenar, supervisionar e fiscalizar os cursos de graduação oferecidos pela UFLA.

A Pró-Reitoria de Pesquisa (PRP) é órgão da Reitoria responsável pelo incentivo e coordenação geral das pesquisas da UFLA.

A Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (Proec) é o órgão da Reitoria responsável pela coordenação, promoção e desenvolvimento de todas as atividades relacionadas à extensão, cursos, estágios e serviços, na área da instituição e fora dela, quando promovidas pela UFLA.

A Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis e Comunitários (Praec) é órgão da Reitoria responsável pela execução das atividades de assistência social dirigida a todos os segmentos da UFLA.

A Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PRGDP) é o órgão da Reitoria responsável pela elaboração, planejamento, coordenação, execução e avaliação da política de gestão de pessoas da UFLA.

Os Órgãos de Apoio e Assessoramento têm por objetivo dirigir atividade de natureza técnico-administrativa. São Órgãos de Apoio e Assessoramento:

- I. Gabinete do Reitor;
- II. Procuradoria-Geral;
- III. Auditoria Interna;
- IV. Comissão Interna de Supervisão da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (Cista);
- V. Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD);
- VI. Comissão Própria de Avaliação (CPA);
- VII. Diretoria de Relações Internacionais (DRI);
- VIII. Coordenadoria de Cerimonial;
- IX. Assessoria de Comunicação Social;
- X. Comissão de Ética;
- XI. Biblioteca Universitária (BU).

#### 2.2.4. Administração Acadêmica

A administração acadêmica da UFLA tem como base os princípios institucionais: da gestão democrática e participativa; do respeito ao pluralismo de ideias e concepções pedagógicas; da liberdade de ensino, pesquisa e extensão; bem como da formação humanista e da responsabilidade social. Tais princípios orientam o marco regulatório institucional, base para todas as estratégias e ações da gestão universitária.

A gestão acadêmico-administrativa dos cursos é realizada pelos Colegiados de Curso. As bases regulamentares para esta gestão são as Resoluções Cepe 011/2014 (cursos de graduação a distância); Cepe 042/2007 (cursos presenciais); Resolução Cepe 310/2010 (cursos de pós-graduação *lato sensu*); e Resoluções Cepe 007/2009 e 256/2016 (cursos de pós-graduação *stricto sensu*). Os colegiados de cursos estão subordinados à Pró-Reitoria de Graduação (PRG), à Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG), ao Cepe e ao Cuni. Embora, as pró-reitorias de Graduação, Pós-Graduação e de Extensão e Cultura sejam responsáveis pela operacionalização dos cursos sob sua responsabilidade, elas trabalham sempre em cooperação com os colegiados de curso.

A escolha dos membros dos Colegiados de Curso, bem como as deliberações, reuniões, competências e demais funções atribuídas ao Colegiado, devem respeitar o disposto no Estatuto e Regimento Geral da UFLA, bem como as demais normas emanadas dos colegiados superiores, sem prejuízo de outras normas jurídicas de regência.

No caso da gestão acadêmico-administrativa dos cursos de graduação, além do conjunto de normas que abrangem a administração acadêmica como um todo (Estatuto e Regimento Geral da UFLA), compõem, ainda, o marco regulatório: o regimento da PRG (Resolução Cuni nº 088, de 6/12/2011); o regimento dos Colegiados de Cursos de Graduação (Resolução Cuni nº 013, de 3/4/2012) e as Resoluções do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (Cepe) já citadas, que estabelecem normas acadêmicas para a graduação nas modalidades presencial (Cepe 042/2007) e a distância (Cepe 011/2014). Complementam os dispositivos regulamentares, os regimentos das Diretorias subordinadas à PRG, todos aprovados pelo Conselho Universitário (Cuni): (a) Regimento da Diretoria de Educação a Distância (Dired); (b) Diretoria de Processos Seletivos (Dips); (c) Diretoria de Registro e Controle Acadêmico (DRCA); (d) Diretoria de Planejamento e Gestão Acadêmica (DPGA); (e) Diretoria de Avaliação e Desenvolvimento do Ensino (Dade).

Em cumprimento aos princípios de gestão democrática e participativa, a administração acadêmica se dá, portanto, a partir de decisões emanadas de órgãos colegiados, expressas por meio de resoluções e regimentos, cuja execução é atribuição de instâncias executivas específicas.

Ligada à reitoria, à Pró-Reitoria de Graduação (PRG) compete administrar todos os processos e rotinas acadêmicas do ensino de graduação, desde o ingresso (por meio de processo seletivo) até a conclusão do curso e a formatura dos estudantes. Essa Pró-Reitoria conta com a seguinte estrutura:

1 – Conselho de Graduação (Congrad) – instância consultiva e deliberativa interna da PRG composta pelos coordenadores dos cursos de graduação, pelos diretores das diretorias que compõem a PRG, por representantes discentes e técnico-administrativos que compõem os cursos. O Congrad, em respeito ao princípio da gestão participativa, compartilha decisões com o pró-reitor de graduação, que preside esse conselho, além de ser instância recursal às decisões acadêmico-administrativas do pró-reitor ou dos coordenadores de cursos.

2 – Colegiados de cursos – são 35, compostos por representantes docentes, discentes e técnico-administrativos que compõem os cursos; presididos, cada um, por um coordenador de curso eleito por seus pares. Os colegiados dos cursos são a instância básica de gestão democrática e participativa da universidade no âmbito acadêmico. São os colegiados de curso que elaboram e aprimoram os cursos, por meio dos projetos pedagógicos e da supervisão das ofertas.

3 – Núcleos Docentes Estruturantes (NDE) – são instituídos em cada curso de graduação e têm caráter consultivo, para acompanhamento do curso, visando ao aperfeiçoamento e melhoria da qualidade. A composição dos NDE é prevista no regimento da PRG.

4 – Diretoria de Processo Seletivo (Dips) – responsável por coordenar e supervisionar os processos seletivos de ingresso aos cursos de graduação. As formas de ingresso administradas por essa diretoria são o Processo Seletivo de Avaliação Seriado (PAS), o Sistema de Seleção Unificada (Sisu-MEC), o Vestibular (para cursos a distância da Universidade Aberta do Brasil) e o processo unificado para ocupação de vagas remanescentes, que se dá por meio de transferência externa, transferência interna ou obtenção de novo título.

5 – Diretoria de Registro e Controle Acadêmico (DRCA) – responsável por manter as informações e o histórico acadêmico dos estudantes da UFLA (graduação e pós-graduação), realizar a emissão de diplomas, certificados, atestados, históricos escolares e outros documentos relativos às atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão.

4 – Diretoria de Avaliação e Desenvolvimento do Ensino (Dade) – responsável pela interlocução entre as coordenações de curso, docentes, colegiados dos cursos, departamentos didático-científicos e discentes, com vistas a apoiar e incentivar a melhoria da qualidade das ações de avaliação, ensino e aprendizagem.

6 – Diretoria de Planejamento e Gestão Acadêmica (DPGA) – responsável pelo planejamento e administração das rotinas acadêmicas atinentes a cada período letivo. Planeja e elabora o calendário acadêmico, o horário de aulas, a distribuição e a ocupação dos ambientes e espaços de aulas; oferece suporte e atendimento de secretaria para cada curso de graduação; administra os processos administrativos relacionados à matrícula, transferências interna e externa, processamento de estágios e trabalho de conclusão de curso, dentre outros.

7 – Diretoria de Educação a Distância (Dired) – responsável por coordenar, em colaboração com os colegiados e coordenadores de cursos, todas as ações em educação a distância ou semipresenciais da universidade.

8 – Núcleo de Educação da Infância (Nedi) – responsável por planejar, desenvolver e acompanhar as ações para a Educação Infantil que visem à manutenção e à qualidade do ensino, o acesso e à permanência das crianças na Unidade de Educação Infantil da universidade.

Em suma, a administração acadêmica se dá por meio de decisões colegiadas e pela ação executiva distribuída em instâncias de responsabilidade compartilhada, que vão da reitoria aos colegiados de cursos, passando por diretorias que operam segundo suas especialidades e pelas pró-reitorias de graduação, de pós-graduação, de pesquisa e de extensão.

#### *2.2.5. Estrutura, competências, composição e distribuição dos órgãos colegiados*

A estrutura, competência e composição do Cuni e do Cepe, bem como do Conselho de Curadores, tratada no item 2.2.3 deste documento, não será reproduzida nessa seção. Ressaltamos, todavia, outro importante órgão colegiado, qual seja, o Colegiado de Curso. Cabe a ele coordenar, planejar, acompanhar e avaliar as atividades de ensino de cada curso de graduação ou de pós-graduação.

Os Colegiados de Cursos são compostos por sete membros, sendo:

- I. um Coordenador eleito pela comunidade acadêmica diretamente relacionada com o curso, nos termos previstos no Regimento Interno da Pró-Reitoria respectiva;
- II. quatro representantes dos docentes envolvidos no curso, escolhidos pelo Coordenador e homologados pelo pró-reitor respectivo;
- III. um representante discente, de graduação ou de programa de pós-graduação, eleito pelos seus pares, com mandato de um ano, permitida uma recondução;
- IV. um representante dos servidores técnico-administrativos, eleito pelos seus pares diretamente relacionados com o curso, nos termos previstos no Regimento Interno da Pró-Reitoria respectiva.

Compete aos Colegiados de Cursos de Graduação e de Programas de Pós-Graduação:

- Elaborar o Projeto Pedagógico do Curso, em conformidade com as Diretrizes Curriculares Nacionais, com o Plano de Desenvolvimento Institucional e com o Projeto Pedagógico Institucional, e submetê-lo à aprovação da PRG e do Cepe, nos casos dos Colegiados de Cursos de Graduação;
- Manter atualizado e gerir o Projeto Pedagógico do Curso, coordenando e supervisionando o funcionamento do curso, nos casos dos Colegiados de Cursos de Graduação;
- Executar as diretrizes estabelecidas pelo Cepe;
- Emitir parecer sobre assuntos de interesse do curso;
- Estabelecer mecanismos de orientação acadêmica aos estudantes do curso, entre outras atribuições.

Consideram-se, ainda, órgãos colegiados:

A Comissão Interna de Supervisão da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (Cista), a qual se caracteriza como um órgão de supervisão, assessoramento e acompanhamento tanto da formulação como da execução da política de pessoal técnico-administrativo da UFLA, com vinculação administrativa à Reitoria. Seu coordenador e coordenador adjunto são eleitos pelo Colegiado, entre seus membros.

A Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD), cujo objetivo é assessorar a Reitoria e acompanhar a execução da política de pessoal docente, tem um presidente e um vice-presidente, eleitos pelos seus membros, em votação secreta.

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) configura-se como um órgão de apoio e assessoramento da Reitoria que tem por objetivo a avaliação institucional. O seu presidente é designado pelo Reitor.



### 2.2.6. Órgãos de apoio às atividades Administrativas e Acadêmicas

Destacam-se como órgãos de apoio às atividades administrativas e acadêmicas:

As Pró-Reitorias - de Pós-Graduação; de Graduação; de Pesquisa; de Extensão e Cultura; de Assuntos Estudantis e Comunitários; de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas; e de Planejamento e Gestão - cujas atribuições já foram destacadas anteriormente.

A Diretoria de Relações Internacionais (DRI) caracteriza-se como órgão vinculado à Reitoria que tem por objetivo promover a interação da UFLA com instituições de ensino superior estrangeiras e apoiar a implementação de acordos de cooperação técnica e científica.

A Coordenadoria de Cerimonial é um órgão de apoio e assessoramento da Reitoria, que tem por objetivo planejar e organizar as cerimônias na UFLA.

A Assessoria de Comunicação Social é um órgão de apoio e assessoramento da Reitoria, nas áreas de imprensa, relações públicas e publicidade e propaganda, que tem por objetivo prestar serviços de administração das informações jornalísticas, elaboração e execução de programas institucionais para o público interno e externo, bem como planejar, coordenar, executar e administrar a publicidade, propaganda e campanhas promocionais de interesse da Instituição.

A Comissão de Ética é o órgão de apoio da Reitoria que tem por objeto orientar e divulgar a ética profissional atinente aos servidores da UFLA, destacando tanto a moral referente ao tratamento pessoal quanto a referente à relação do servidor para com o patrimônio público.

### 2.2.7. Organizações de Representações Estudantis

Segundo o Regimento Geral da UFLA, é assegurada ao corpo discente a representação, com direito à voz e voto, nos colegiados deliberativos da UFLA, bem como nas comissões instituídas, para tratar de matérias relacionadas ao ensino, à pesquisa e à extensão. Os discentes eleitos tem mandato de um ano, permitida uma recondução.

São reconhecidas como associações de representação dos membros do corpo discente na UFLA:

- I. o Diretório Central dos Estudantes (DCE);
- II. os Centros Acadêmicos (CAs);
- III. a Associação de Pós-Graduandos (APG).

Cabe ressaltar que as associações destacadas são entidades autônomas, organizadas nos termos dos respectivos estatutos, aprovados na forma da lei.

## 2.3. Políticas de Gestão

Às Instituições Federais de Ensino Superior, inseridas no atual cenário de aceleradas mudanças políticas, econômicas e sociais, aqui denominado globalização, do qual emerge como um de seus efeitos a sociedade do conhecimento, cabe repensar a Educação Superior. Tal compromisso implica, também, redefinir o papel da gestão institucional como instrumento estratégico capaz de preparar a Instituição, a fim de superar os obstáculos do mundo globalizado.

Compete à gestão institucional, sob efeito das diferentes dinâmicas - sejam elas internas ou externas - atuar de forma sistêmica, promovendo as adaptações necessárias nas políticas e práticas institucionais, favorecendo a relação da Universidade com o cidadão e com a sociedade. Toca-lhe, ainda, por meio de suas políticas, ampliar o acesso à educação, promover a melhoria da qualidade do ensino, pesquisa e extensão, sem se eximir da responsabilidade social inerente a esse tipo de instituição.

Embora novos modelos de gestão tenham sido experimentados e novos instrumentos gerenciais ocupem um lugar estratégico na gestão institucional, tanto o êxito administrativo quanto o acadêmico dependerão, sobremaneira, da indissociabilidade entre os elementos gerenciais - planejamento, gestão e avaliação - e os demais: tecnologia, processos e pessoas.

A UFLA, pelo dinamismo que lhe é inerente e, também, por suas características administrativas, é desafiada a repensar, com regularidade, as suas políticas e os seus modelos de gestão. Acredita-se que a consolidação tanto da cultura de planejamento com foco em resultados

quanto da cultura de avaliação com foco na melhoria contínua tenderão, no curto prazo, a favorecer o progresso nos processos de gestão e administração

A partir do PDI, ela deverá determinar os parâmetros para a melhoria da qualidade das ações de ensino, pesquisa e extensão, assim como definir estratégias para expansão de oferta de vagas, fortalecer e dar visibilidade ao seu papel de responsabilidade socioambiental, etc.

### *2.3.1. Políticas de gestão: gestão de pessoal*

A política de pessoal da administração pública federal, visando dotar o Estado de um quadro de pessoas capacitado para desempenhar suas funções, contempla as seguintes dimensões: a política de concursos; a revisão da política remuneratória das carreiras de Estado; a reorganização das carreiras e cargos; a consolidação da avaliação de desempenho, como principal mecanismo para a concessão de incentivos, assim como para o diagnóstico das necessidades; e a política de capacitação (BRASIL, 1997).

A UFLA, enquanto unidade da Administração Pública Federal, segue as diretrizes nacionais para a gestão de pessoas, especialmente, no tocante aos temas: carreiras docente e técnica administrativa, relações de trabalho, capacitação e qualificação. Tais diretrizes emanam da Secretaria de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho (Segrt) e são fundamentais tanto para orientar o planejamento dos processos de gestão internos quanto para favorecer o desenvolvimento de políticas próprias consonantes com a nacional.

A política de pessoal da UFLA, além de considerar os pressupostos legais estabelecidos na política nacional, ancora-se, também, em outros princípios tidos como básicos para a Instituição. Entre os princípios e os valores norteadores das ações perpetradas na área de gestão de pessoas, merece destaque a concepção de que os servidores são sujeitos ativos dos processos administrativos nos quais estão inseridos. Tal visão reconhece no conjunto dos servidores a formação da base fundamental para aviação e implantação dos projetos, ações e serviços desenvolvidos institucionalmente.

O atual padrão de excelência alcançado pela Universidade, nos mais variados setores de sua atuação, foi igualmente conquistado pela gestão de pessoas. A excelência nessa área decorreu, não apenas do desenvolvimento de uma política bastante clara, mas, também, derivou da adoção de rigorosos processos seletivos, que buscam garantir o acesso igualitário dos candidatos aos concursos e seleções, na medida em que eles são conduzidos de forma organizada, transparente e com ampla divulgação, assumindo, inúmeras vezes, a posição de vanguarda no que se refere às políticas de inclusão, tais como isenção de taxas de inscrição em concursos para candidatos de baixa renda e reserva de cotas para negros e pessoas com deficiência, inclusive nos concursos para docentes.

Uma vez aprovados nos concursos e passando a constituir o quadro permanente da UFLA, os servidores são avaliados periodicamente. A avaliação, uma das mais importantes diretrizes da política nacional, segue, inicialmente, critérios pré-estabelecidos para o estágio probatório e, posteriormente, ela é desenvolvida por meio de programas de avaliação de desempenho para servidores docentes e para os servidores técnicos-administrativos. Ressalta-se, que os processos avaliativos contemplam tanto o desenvolvimento das competências técnicas quanto das aptidões éticas e relacionais. Apresentam ainda a finalidade de orientar as chefias no que concerne ao acompanhamento do servidor e, também oferecer informações para a construção de um processo de educação permanente.

O Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos do quadro permanente da UFLA (PAD/UFLA), instituído pela Resolução Cuni nº 015, de 1º/4/2009, tem por finalidade auxiliar o planejamento institucional, especialmente no que concerne à política de gestão de pessoal, na definição do Programa de Capacitação, além de constituir-se em instrumento de avaliação para o desenvolvimento do servidor na carreira, para sua progressão por mérito, em processo contínuo, sistemático e de caráter pedagógico. O PAD/UFLA prevê a aplicação anual do processo de avaliação, a ocorrer, simultaneamente, em todos os órgãos e setores da UFLA. Esta avaliação contempla duas dimensões: o desempenho individual e o desempenho coletivo.

Convém destacar que a Instituição se dedica, fortemente, ao desenvolvimento dos servidores técnicos e docentes, por compreender o papel fundamental desses na conquista dos objetivos estabelecidos institucionalmente. Para tanto, são utilizados os resultados dos processos avaliativos como contribuição ao planejamento dos programas de capacitação para o desenvolvimento profissional e pessoal, de forma permanente.

A universidade oferece também um leque de oportunidades para que, por meio da qualificação e da capacitação, seus servidores tenham a oportunidade de desenvolvimento na carreira. Temas importantes constituem os processos de treinamento e desenvolvimento, quais sejam: gestão do conhecimento, integração no serviço público, formação de gestores, domínio de línguas, treinamento em sistemas administrativos, etc.

Duas ações estratégicas estão previstas para o aprimoramento profissional e desenvolvimento na carreira: o Plano de Capacitação dos Servidores da UFLA e o Programa de Apoio à Qualificação dos Servidores Técnico-Administrativos da UFLA. Tais ações estão em consonância com a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, disposta no Decreto nº 5.707/2006, e conforme disposto no Decreto nº 5.825, de 29/2006. Internamente, estão regulamentadas na Resolução Cuni nº 38/2007, e Resolução Cuni nº 56/2013.

O Plano de Capacitação que promove o constante aperfeiçoamento profissional do quadro de servidores, é prioritário no planejamento estratégico da UFLA, de forma que grandes esforços e recursos são destinados a esse fim. A PRGDP elabora e executa anualmente o Plano de Capacitação dos Servidores, em que são promovidas ações nas diversas áreas de desenvolvimento, tais como formação geral, formação específica, gestão e inter-relação entre ambientes. O plano contempla a oferta de cursos visando à capacitação para o trabalho, o apoio à educação formal em todos os níveis - incluindo pós-graduação - e ações para a promoção da qualidade de vida no trabalho. O objetivo é a garantia da qualidade e efetividade na prestação de serviços públicos e a valorização dos servidores, além de propiciar condições para o desenvolvimento na carreira.

Por seu turno, o Programa de Apoio à Qualificação de Servidores Técnico-Administrativos da UFLA tem como objetivo promover o desenvolvimento institucional, por meio do desenvolvimento dos seus servidores. O Programa disponibiliza apoio financeiro mensal aos servidores técnico-administrativos do quadro permanente da UFLA regularmente matriculados em curso pago, que apresente relação direta com o cargo e/ou ambiente organizacional, na modalidade presencial ou a distância; curso técnico; de graduação ou especialização, autorizado ou reconhecido pelo Ministério da Educação - MEC; ou pós-graduação *stricto sensu* recomendada pela Capes. A seleção dos candidatos é realizada pela Coordenadoria de Capacitação e Avaliação e pela Coordenadoria de Gestão de Competências da Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas/PRGDP/UFLA, mediante a divulgação de Edital de Seleção.

Para a UFLA, a educação é tarefa permanente da Instituição, seja enquanto organização qualificante, que forma sujeitos para a prática social, seja enquanto organização qualificada, que proporciona ao seu quadro de pessoal aprendizagem significativa. Assim sendo, o corpo docente e técnico encontra todas as condições e apoio institucional para o aprimoramento profissional e desenvolvimento na carreira, também pelo estímulo à participação em programas de pesquisa e/ou pós-graduação avaliados como excelentes pela Capes.

O estímulo para a qualificação dos servidores da UFLA em curso de pós-graduação *stricto sensu* tem como principais objetivos:

- IV. aprimorar a qualificação dos servidores da UFLA;
- V. promover a pesquisa científica e a geração de conhecimento, em nível avançado, em áreas de interesse da Universidade, com vistas a melhorar a eficiência, a eficácia e a efetividade das ações realizadas pela UFLA, no cumprimento de sua missão institucional;
- VI. criar condições necessárias à preservação de uma cultura organizacional comprometida com a inovação e com a permanente adequação das competências dos servidores aos objetivos da UFLA.

Considera-se que os interesses institucionais devem balizar a definição dos critérios para a participação em processos de qualificação, sem negligenciar, contudo, os anseios individuais. A

liberação dos servidores para treinamento ocorrerá em tempo integral ou parcial, conforme legislação vigente e mediante aprovação do Conselho de Ensino e Pesquisa da UFLA.

Em harmonia com a política nacional, cabe mencionar que o maior desafio da gestão de pessoas da UFLA, para o próximo quadriênio, é a realização do dimensionamento da força de trabalho, visando tanto um melhor diagnóstico das necessidades quanto a adequação da lotação de pessoal técnico-administrativo nas unidades organizacionais da universidade.

Reforça-se, com tal meta, a importância de se manter, em primeiro lugar, o processo de trabalho referente ao planejamento da área de pessoal, que deverá abranger, ainda: a definição e a atualização, com base em critérios técnicos, de tabelas da lotação necessária por unidade organizacional; a análise e o monitoramento de informações sobre a força de trabalho; e a definição de estratégias de gestão de pessoas com base nas análises realizadas. Em segundo lugar, o processo de trabalho referente às avaliações, as quais, por sua natureza, necessitam de atualização periódica, de tal modo que seja possível:

- VII. Definir estratégias de gestão para alocar as pessoas onde possam contribuir mais, dentro de suas competências;
- VIII. Incrementar o comprometimento dos servidores com o alcance desses resultados;
- IX. Definir estratégias de gestão de pessoas significativamente comprometidas;
- X. Identificar excesso ou falta de mão de obra, em determinados departamentos/setores;
- XI. Identificar possível não cumprimento das estratégias organizacionais, em decorrência da inadequação no dimensionamento da força de trabalho;
- XII. Selecionar pessoas com o perfil profissional necessário;
- XIII. Selecionar pessoas em quantidade adequada;
- XIV. Identificar pessoas com baixo desempenho e propor ações corretivas.

Da mesma forma, o dimensionamento da força de trabalho, associado ao rigoroso processo avaliativo, deverá contribuir para:

- XV. Mitigar a carência de pessoas em determinadas áreas e excesso em outras;
- XVI. Evitar contratações desnecessárias;
- XVII. Evitar pessoas ocupando postos sem o perfil requerido;
- XVIII. Amenizar a desmotivação das pessoas por não vislumbrarem formas de mudança e enfrentamento de novos desafios;
- XIX. Definição de perfil profissional desejado para funções críticas de liderança e adoção de mecanismos para que o processo de escolha dos ocupantes dessas posições utilize o perfil definido.

Para efeitos de conclusão, apresenta-se no Gráfico 1, a evolução do quadro de servidores da universidade, o que foi proporcionado tanto pelo Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni) quanto pelo Programa de Expansão Orgânica da Instituição, em curso desde o fim do Reuni.

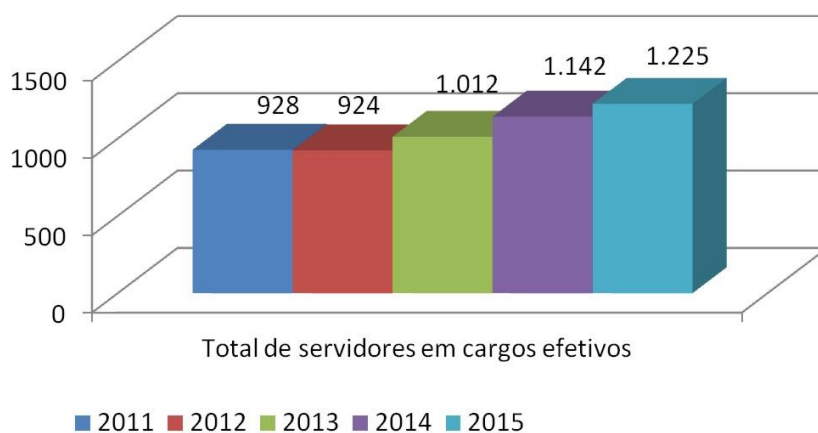


Gráfico 3 Evolução do quadro de servidores docentes e técnico-administrativos da UFLA, nos últimos 5 anos

### *2.3.2. Políticas de gestão: Plano Ambiental e Estruturante*

Historicamente, a estrutura existente na UFLA não estava preparada para suportar o grande crescimento experimentado nos últimos dez anos. O saneamento era feito por meio de sumidouros, os resíduos de laboratórios (químicos e biológicos) eram descartados de forma inadequada, prejudicando o meio ambiente, além dos incêndios serem comuns na área do câmpus. Diante tanto da perspectiva de uma expansão ainda mais significativa quanto destes diagnósticos, a Administração da UFLA estruturou uma série de ações para solucionar tais problemas.

Assim surgiu o Plano Ambiental da UFLA, que aborda conceitos de sustentabilidade e compreende ações que envolvem praticamente todas as questões ambientais (implantação de Programa de Gerenciamento de Resíduos Químicos, tratamento dos resíduos sólidos, saneamento básico, estação de tratamento de esgoto, construções ecologicamente corretas, proteção de nascentes e matas ciliares, prevenção e controle de incêndios, prevenção de endemias e gestão de energia). Com tudo isso, pode-se dizer que, hoje, a UFLA é uma universidade sustentável.

#### *2.3.2.1. Caracterização da situação anterior e identificação do problema*

Desde 1994, quando a Escola Superior de Agricultura de Lavras (Esal) se transformou na Universidade Federal de Lavras (UFLA), o crescimento foi uma constante. A UFLA experimentou um aumento significativo no número de cursos de graduação e de pós-graduação, de novos professores e estudantes, além de promover o crescimento na geração e transferência de conhecimentos e tecnologias.

Paradoxalmente, a estrutura então existente na Universidade não era adequada para suportar tal crescimento. Tornaram-se insuficientes: os sistemas de rede elétrica, de saneamento básico e a estação de tratamento de esgoto; o abastecimento de água; o gerenciamento de resíduos sólidos e de laboratórios; as vias de acesso ao câmpus e no câmpus; e os estacionamentos.

Com uma área de 476,50 hectares e um perímetro de 12.276,60m, localizado nos limites da área urbana do município, o câmpus da UFLA possui alguns trechos com características de área urbana, onde se concentram as construções destinadas às atividades administrativas, de ensino e pesquisa, e outros com características de ocupação rural, onde se localizam as áreas experimentais e de ensino dos cursos da área de Ciências Agrárias.

Um dos primeiros impactos decorrentes da grande expansão experimentada pela UFLA foi a degradação da vegetação nativa. Posteriormente, o aumento do número de cursos na área biológica contribuiu para a geração de grande quantidade de resíduos, com significativo potencial de impacto à saúde pública e ao meio ambiente. Tais resíduos foram, por muito tempo, despejados em fossas sem nenhum tratamento.

Antes da expansão, a UFLA consumia, em termos de água tratada, o equivalente a 400 m<sup>3</sup>/dia, gerando um volume de esgotos em torno de 300 m<sup>3</sup>/dia. Com a expansão da Universidade ainda em curso, o número de estudantes, em relação ao ano de 2006, será quadruplicado e a quantidade de esgotos gerados deverá ser de 1200 m<sup>3</sup>/dia. Os efluentes dos laboratórios da UFLA eram lançados em sumidouros, o que não é ambientalmente correto. Esse sistema de lançamento dos esgotos ocorria por meio de 132 sumidouros, construídos junto às unidades prediais, o que poderia, em um futuro próximo, comprometer nascentes, córregos e, ainda, as águas responsáveis pelo suprimento da estação de tratamento de água da UFLA.

As instituições de ensino trabalham com uma grande variedade de produtos químicos e geram, da mesma forma, uma enorme diversidade de materiais residuais. A maioria desses resíduos químicos é composto por material perigoso, em função de suas características de inflamabilidade, corrosividade, reatividade e toxicidade. Os laboratórios acadêmicos – locais onde as atividades práticas associadas ao ensino, pesquisa e extensão são executadas – constituem fonte de geração de resíduos. Esses resíduos são: reagentes utilizados e produtos gerados em aulas práticas; reagentes químicos com rótulos danificados/sem identificação; reagentes e produtos químicos contaminados; reagentes químicos com prazo de validade vencido; materiais contaminados (luvas, papéis, entre outros), etc. Na UFLA esses resíduos eram despejados na pia ou, então, em uma fossa concretada, sendo, inclusive, descartados a céu aberto, prejudicando, de

forma agressiva, o meio ambiente. É importante ressaltar que o descarte de resíduos químicos via esgoto comum provoca problemas ambientais e estruturais e a fossa concretada não é local adequado para o descarte de resíduos químicos.

Em 2004, a rede elétrica era constituída por cabos sem capeamento, apresentando sobrecargas e interrupções excessivas. As grandes perdas energéticas provocadas por aquecimento também eram comuns, acarretando, à época, excessivos gastos com energia.

No que tange à prevenção de endemias e epidemias, a UFLA não apresentava nenhum programa sistematizado de monitoramento ou avaliação de fatores de risco. O único monitoramento existente era realizado, bimestralmente, pelos agentes da Prefeitura, por meio da colocação de armadilhas no câmpus, não havia, por exemplo, ações de cunho educativo na UFLA.

#### *2.3.2.2. Descrição da iniciativa e da inovação*

Diante do paradoxo imposto pelo rápido crescimento e pela falta de infraestrutura, a Universidade, por meio da Reitoria e da Proplag, estruturou uma série de ações, a fim de solucionar os problemas verificados no passado. Para tanto, elaborou e negociou projetos nos diversos temas de infraestrutura básica e de meio ambiente, dotando a UFLA da estrutura necessária, a fim de corrigir as distorções passadas e sustentar o crescimento dos anos vindouros. Dessa iniciativa surgiu o Plano Ambiental da UFLA.

O Plano Ambiental compreende ações como a implantação do programas de: gerenciamento de resíduos químicos; tratamento de resíduos sólidos; saneamento básico e estação de tratamento de esgoto; construções ecologicamente corretas; proteção de nascentes e matas ciliares; prevenção e controle de incêndios; prevenção de endemias; e gestão de energia.

A Universidade Federal de Lavras (UFLA) é uma instituição formadora de profissionais em educação superior. Para o desenvolvimento de suas atividades de ensino e pesquisa, possui cerca de 200 laboratórios, que geram diversos tipos de resíduos, entre eles, o químico. Um programa de gerenciamento de resíduos contribui para diminuir riscos, reduzir ou eliminar a insalubridade, em vários locais, e, também, para despertar, nos alunos, técnico-administrativos e docentes, a consciência de que são capazes de gerar conhecimento até quando estão descartando adequadamente aquilo que, na produção desse conhecimento, possa representar risco grave à saúde ou ao ambiente. Dessa forma, a administração percebeu a necessidade da implantação urgente de um programa de gerenciamento de resíduos. Para tanto, foram necessários investimentos em infraestrutura e a disseminação, por toda a comunidade acadêmica, de cultura acerca da necessidade de mudança de postura frente à questão de resíduos químicos.

O programa de gerenciamento de resíduos químicos da UFLA iniciou-se em agosto de 2009. Esse programa é pioneiro nas universidades federais do estado de Minas Gerais e tem por finalidade dar uma destinação adequada aos resíduos químicos, seja reciclando, recuperando, diminuindo sua toxicidade ou enviando-os para aterros industriais, contribuindo, assim, para a preservação do meio ambiente.

Os principais desafios desse programa são: gerar resíduos químicos que não agridam o meio ambiente; recuperar os resíduos químicos, transformando-os em matéria-prima; despertar, no aluno, uma consciência ética com relação ao uso e descarte de produtos químicos; ensinar como o professor deve proceder ao tratar e recuperar os resíduos; instruir usuários a manusear, tratar e recuperar tais substâncias.

A implantação de um programa de gerenciamento de resíduos exige mudanças de atitudes e, por isso, os resultados são alcançados a médio e longo prazo. Para o sucesso do programa, dois fatores são primordiais: o compromisso político da Instituição em implementar e sustentar um programa de gestão de resíduos e a mudança cultural, pois esse processo está diretamente relacionado à mudança de atitudes de todas as pessoas envolvidas na geração dos resíduos (estudantes, funcionários e docentes).

A Universidade, por meio de verbas do Ministério da Educação (MEC) e rendas próprias, investiu na construção de um Laboratório de Gestão de Resíduos Químicos (LGRQ), o qual é responsável pelo recolhimento, segregação, armazenamento, tratamento e disposição final dos resíduos químicos gerados em todos os laboratórios de ensino, pesquisa e prestação de serviço da UFLA.

Os laboratórios fazem o pedido de recolhimento dos resíduos, por meio de ordens de serviço (ODS), e a coleta é feita duas vezes por semana. Os resíduos recolhidos são segregados de acordo com o tipo de tratamento: aqueles que contém metais pesados são recuperados, na forma de óxidos ou sais, utilizando processos químicos e retornam aos laboratórios da UFLA para uso em diversas aplicações (aulas, pesquisas, entre outras); os solventes são recuperados por meio de destilação e também retornam aos laboratórios da universidade, para uso em diversas aplicações; os compostos orgânicos que não podem ser recuperados por destilação são degradados por meio de Processos Oxidativos Avançados (POA); as soluções ácidas e básicas que não contém metais pesados são neutralizadas. Alguns resíduos recolhidos ainda não possuem tratamento adequado e, por isso, o LGRQ tem trabalhado com pesquisas, no intuito de desenvolver novas metodologias de tratamento e recuperação desses resíduos, sendo que aqueles que não têm tratamento são enviados para a destinação final.

A educação ambiental é um instrumento fundamental na sensibilização da comunidade, para qualquer trabalho ou projeto voltado para o meio ambiente. Dessa forma, realizou-se um curso de capacitação para todos os técnicos de laboratório da UFLA. Nesse curso, além da educação ambiental, os técnicos também tiveram capacitação de segurança química, sendo instruídos a manusear, tratar e recuperar resíduos químicos.

Há, ainda, os cemitérios de animais, que são fontes potenciais de contaminação do solo, águas superficiais e subterrâneas, assim como pode ocorrer com os cemitérios de seres humanos. Essa contaminação pode gerar riscos epidemiológicos, por introduzir, no meio ambiente, uma nova fauna de micro-organismos presente nos corpos dos animais. Para resolver esse problema, a UFLA comprou, com verba de projeto financiado pela Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), um digestor de tecidos que trabalha com processos químicos. Esse digestor utiliza a técnica de hidrólise alcalina, sob temperatura e pressão elevadas, sendo essa tecnologia uma tendência mundial. A técnica converte os tecidos de animais e os micro-organismos em uma solução aquosa estéril, que pode ser empregada como fertilizante líquido ou ser descartadas no esgoto sanitário.

A UFLA também se preocupou com outros resíduos sólidos. Para tanto, a Universidade fez parceria com a Associação dos Catadores de Materiais Recicláveis de Lavras (Acamar) e implantou a coleta seletiva no câmpus, uma ação com a parceria dos estudantes dos cursos de Administração e Engenharia Florestal. A Acamar desenvolve, com a Fundação Pró-Defesa Ambiental (FPDA), a UFLA e a Prefeitura de Lavras, a coleta seletiva de 40 toneladas de resíduos sólidos por mês e gera emprego e renda para 22 associados. Hoje, os papéis, papelões, frascos de reagentes e vidrarias quebradas são recolhidas pela Acamar, que dá a eles um destino final, ambiental e socialmente correto.

A Universidade implantou, também, a campanha *UFLA Recicla*, baseada no princípio dos três R's (reduzir, reutilizar e reciclar). Tal campanha teve origem com o incentivo à substituição dos copos descartáveis por canecas institucionais de uso contínuo, que foram doadas a toda a comunidade. A ideia é reduzir, ao máximo, a geração de resíduos, além de despertar, na comunidade acadêmica, a conscientização para a adoção de atitudes sustentáveis. Também fez parte dessa campanha a entrega da sacola ecológica para os calouros e de sacolinhas de lixo para automóveis.

A UFLA, por ser uma universidade centenária, teve seu sistema de esgoto, inicialmente, descartado por meio de fossas negras (sumidouros). As fossas, pela sua natureza, causavam tanto riscos quanto impactos ambientais. A percepção de que a expansão da Universidade tenderia a agravar tais problemas favoreceu o planejamento e a implantação de redes de esgotos, bem como da estação de tratamento de esgoto e, para executar tais projetos, a direção executiva buscou recursos para a implementação dessa ação.

A estação de tratamento instalada utiliza reatores *Upflow Anaerobic Sludge Blanket Reactor* (UASB) e filtros biológicos submersos (FBS), um dos sistemas mais modernos e eficientes de tratamento de esgoto. Por sua vez, o esgoto do Restaurante Universitário (RU) recebeu cuidado especial, com a instalação de caixa de gordura aerada, com sistema automatizado de remoção por raspagem da espuma flotada. A gordura retirada é enviada para o grupo de pesquisa de biodiesel, que estuda o aproveitamento desta gordura para produção de combustível biodegradável.

As construções ecologicamente corretas têm ganhado espaço em todo o mundo e a maioria dos arquitetos e engenheiros trabalham para que suas obras não agridam o meio ambiente;

simultaneamente, eles também almejam utilizar recursos naturais, a fim de complementar a estrutura das construções. Para a UFLA, não poderia ser diferente: foi adotado um cuidado especial na construção de salas de aula, de modo a privilegiar aspectos como maior iluminação natural, maior ventilação natural, construções e coleta de águas pluviais, em cisternas, para fins de irrigação dos jardins. Outra ação é o aproveitamento da água da chuva, por meio da canalização das calhas que foram colocadas nos pavilhões de aulas e RU e da água resultante das atividades do novo RU. Essa coleta hídrica é direcionada para abastecer lagoas artificiais (bacias de contenção), a fim de evitar o escoamento superficial das águas e, assim, promover maior abastecimento do lençol freático e das áreas de recarga.

Outra ação foi o projeto de recuperação das Áreas de Preservação Permanente (APP) e das áreas de interesse ecológico, propondo a recuperação de 65 hectares de área com vegetação nativa, no entorno das 15 nascentes existente no câmpus. Uma ação primordial foi a implementação da brigada de incêndios, composta por 36 membros, entre vigilantes, estudantes, técnico-administrativos e docentes. Para a prevenção de incêndios, muito comuns na região de Lavras, foram implementadas ações como a reconstrução de aceiros e roçada de materiais combustível (capim) em áreas detectadas como de maior risco (entorno a local de difícil acesso). Por meio de projeto junto ao MEC, foram adquiridos materiais e equipamentos, incluindo trator, chorumeira, abafadores, retroescavadeira, entre outros.

Já a Coordenação de Prevenção de Endemias (Cope) teve suas atividades iniciadas em agosto de 2011. Desde então, tem trabalhado com uma equipe de quatro coordenadores (docentes), seis subcoordenadores (administradores), seis bolsistas-atividade e alunos matriculados na disciplina *Noções básicas de ações para controle de endemias e epidemias*, criada para ser inserida nas políticas de prevenção de zoonoses e endemias na UFLA. A ação tem possibilitado à coordenação definir e orientar essas políticas, envolvendo os alunos matriculados. Por meio dela, foi possível realizar atividades de treinamento da comunidade acadêmica, para ações de controle de endemias. Essa Coordenação é responsável pelo monitoramento ambiental; desenvolvimento de atividades de prevenção (identificação e informação dos fatores de risco à Prefeitura do câmpus para o saneamento adequado); ações educativas, com a realização de palestras direcionadas à comunidade acadêmica e à comunidade lavrense; e monitoramento laboratorial, com a realização de exames periódicos de animais (raiva, leishmaniose, enteroparasitoses, entre outras).

### *2.3.2.3. Concepção da inovação e trabalho em equipe*

Os problemas ambientais sempre foram uma preocupação da administração da UFLA. Ações isoladas eram realizadas e delas surgiu a ideia de implantar um Plano Ambiental, a fim de agregá-las, no intuito de melhor resolver os problemas atuais e prevenir futuros problemas, colocando a UFLA como uma universidade sustentável e ambientalmente correta.

A iniciativa partiu da administração da UFLA, por meio Proplag, que, para tanto, criou a Diretoria de Meio Ambiente (DMA), com a missão de gerir esse Plano Ambiental e planejar metas para o futuro. A DMA é composta por seis coordenações e seis setores, conforme figura 1. Cada coordenação tem uma equipe, composta por professores, técnico-administrativos e estudantes e que é responsável pelas diversas ações do Plano Ambiental.

### *2.3.2.4. Descrição dos recursos financeiros, humanos, materiais e tecnológicos*

O Plano Ambiental da UFLA foi uma iniciativa que teve participação de toda a comunidade acadêmica (direção executiva, docentes, técnico-administrativos e estudantes de graduação e pós-graduação). Também em sua execução, houve a utilização de novas tecnologias ambientais, seja no tratamento de resíduos, na eficiência de energia, no saneamento, no projeto de revegetação ou na prevenção de endemias. A Administração da UFLA aplicou recursos de vários parceiros: Ministério da Educação (MEC) (Secretaria de Ensino Superior (Sesu), Diretoria de Desenvolvimento da Rede de Instituição de Ensino Superior (Difes) e Financiadora de Estudos e Projetos (Finep).



### *2.3.2.5. Utilização eficiente dos recursos na iniciativa*

A ação do planejamento ambiental foi bem feita, integrada e com projetos que se complementam. Todos os processos licitatórios foram bem feitos e executados de acordo com o objetivo proposto. Órgãos de controle, como Tribunal de Contas da União (TCU) e Controladoria Geral da União (CGU), foram elogiosos em relação ao sistema de gestão e utilização do recurso público. Outras universidades e a Secretaria de Educação Superior, órgão ligado ao Ministério da Educação, têm tomado a experiência UFLA como modelo ambiental a ser desenvolvido por outras universidades.

### *2.3.2.6. Monitoramento e avaliação da iniciativa*

Cada coordenadoria, subordinada à Diretoria de Meio Ambiente e integrante do Plano Ambiental, possui uma equipe de professores, técnicos e alunos que monitoram as ações e avaliam, anualmente, o alcance das metas. Como exemplo, cita-se a Coordenação de Resíduos. O monitoramento e a avaliação do Programa de Gestão de Resíduos Químicos têm como mecanismos de coleta de dados o número de ODS e a quantidade recolhida.

Os dados são comparados, anualmente, e, também, com os dados do diagnóstico feito antes da implantação do Programa. Também são feitas visitas anuais, nos laboratórios, para coleta de informações.

### *2.3.2.7. Resultados quantitativos e qualitativos concretamente mensurados*

O Programa de Gerenciamento de Resíduos Químicos começou a ser implantado em agosto de 2009. Nesse primeiro momento, foram enviadas para destinação final 7,5 toneladas de resíduos químicos recolhidas nos laboratórios e, aproximadamente, 12 toneladas que estavam na fossa concretada, a qual, em seguida, foi desativada.

Também em 2009, foi ministrado, para os 96 técnicos de laboratório, o curso de capacitação em Segurança e Meio Ambiente. O curso foi ministrado por professores da própria UFLA. Além de capacitar os servidores quanto às questões de meio ambiente e segurança, ele serviu para diagnosticar os problemas relacionados à segurança química. Os principais problemas detectados foram a falta de equipamentos de segurança coletiva (capelas) nos laboratórios e o desperdício de água pelos destiladores. Nos laboratórios que possuíam capelas, os vapores eliminados eram liberados para o meio ambiente sem nenhum tratamento, o que passou a ser evitado com a instalação de lavadores de gases acoplados nos sistemas de exaustão.

Esses problemas foram levados até a administração da UFLA que, por meio de projetos junto ao MEC, adquiriu sistema de exaustão para todos os laboratórios, o que inclui 116 capelas, oito coifas e 50 lavadores de gases e 72 aparelhos de osmose reversa, para substituírem os destiladores de água existentes. A purificação de água por meio de osmose reversa trouxe benefícios financeiros e ambientais para a UFLA, uma vez que os antigos destiladores de água, para produção de 1 litro de água purificada, consumiam, em média, 2500 KW e 50 litros de água. Com a utilização dos aparelhos de osmose reversa, o consumo de energia é cerca de 80 vezes menor e, de água, 20 vezes. Isso estimula a economia e a preservação dos recursos naturais. Nesse curso, também foi detectada a necessidade de implantação de um programa de gestão de resíduos biológicos.

Em 2010, o Laboratório de Gestão de Resíduos Químicos recolheu 6,7 toneladas de resíduos, tratou 2,1 toneladas e enviou para destinação final 1 tonelada. Durante esse ano, também foram realizados seminários semestrais, em todos os programas de pós-graduação relacionados à área de gestão de resíduos e uma visita aos laboratórios, para diagnosticar problemas com descartes.

Em 2011, continuaram os seminários semestrais nos programas de pós-graduação. A ideia dos seminários evoluiu para uma disciplina obrigatória para todos os estudantes de pós-graduação que desenvolverão trabalhos experimentais em laboratório. Nesse ano ainda, foram recolhidas 18,8 toneladas de resíduos, tratadas 9,9 toneladas e 8,5 toneladas foram enviadas para destinação

final. O aumento da quantidade de resíduo recolhido pode ser atribuído ao aumento da adesão da comunidade universitária, resultado dos seminários e das visitas aos laboratórios. Com os resíduos recuperados e os reagentes vencidos, foi montado um banco de reagentes, que atende toda a comunidade universitária, diminuindo o custo econômico e ambiental da Universidade.

Os frascos de reagentes vazios e as vidrarias de laboratório, assim como papéis e papelões, são encaminhados para a Acamar, já tendo sido destinados mais de 2 toneladas de material reciclável, gerando renda para pessoas em situação de vulnerabilidade social de Lavras.

Em 2012, iniciou-se a expansão do Laboratório de Gestão de Resíduos, com verba de projeto financiado pela Finep. Esse laboratório, além de tratar e recuperar os resíduos, contribui para o desenvolvimento científico dos alunos da Universidade. Estudantes que trabalham no laboratório têm publicado vários artigos, resultados de pesquisas na área de tratamento e recuperação de resíduos. No ano de 2011, o trabalho sobre recuperação de solução de formol usada para conservação de tecidos e animais no Departamento de Medicina Veterinária foi premiado com o terceiro lugar no 2º Congresso Analítica Latin America. Nesse trabalho, as soluções de formol serão tratadas e recuperadas, evitando o descarte de, aproximadamente, 6 mil litros semestrais, gerando uma economia de custo e zelando pelo cuidado ambiental.

A destinação de resíduos sólidos provenientes de atividades de pesquisa é muito onerosa, sendo ainda um problema não resolvido em muitas instituições de ensino e pesquisa no Brasil. O digestor de carcaças comprado com verba de projeto aprovado na Finep, em 2009, impede que, anualmente, quase 2 toneladas de resíduos animais sejam descartadas inadequadamente nas fossas.

A Universidade Federal de Lavras previu, em seu Projeto Ambiental, uma Estação de Tratamento de Esgoto (ETE) com capacidade para tratamento da sua água residuária, de modo a retorná-la ao ambiente sem danos e, ainda, com possibilidade de reuso. Nos anos de 2009 e 2010, foi implantada a malha de rede de esgotos, juntamente com os interceptores. A UFLA iniciou, no ano de 2010, a construção da ETE, pois hoje a Universidade consome, em termos de água tratada (potável), o equivalente a 648 m<sup>3</sup>/dia, gerando um volume de esgotos em torno de 518 m<sup>3</sup>/dia (taxa de retorno de 80%). Com a nova expansão da Universidade, o consumo de água tratada deverá ser em torno de 1.300 m<sup>3</sup>/dia. Sendo assim, a quantidade de esgoto gerado deverá ser 1.040 m<sup>3</sup>/dia.

A ETE da UFLA conta com quatro estações elevatórias de esgoto, sendo uma delas dentro da própria estação de tratamento e três espalhadas pelo câmpus, com capacidade de recalcar todo o volume de esgoto coletado. Além disso, a ETE possui uma elevatória de água de reuso, que é recalçada para dois reservatórios de fibra de vidro, cada um deles com 50 m<sup>3</sup> e distante 3 km da ETE. Vale ressaltar, ainda, que a mesma servirá de laboratório para os cursos de Engenharia de Controle e Automação e Engenharia Ambiental, recém implantados na UFLA.

Com o projeto de recuperação das Áreas de Preservação Permanente (APP) e áreas de interesse ecológico, foi possível fazer a caracterização das áreas e as recomendações técnicas para a recomposição dos ecossistemas com diferentes modelos de revegetação, adequados para diferentes condições atuais de cada área. O projeto propôs, ainda, o monitoramento do desenvolvimento da vegetação ao longo do tempo, com avaliações periódicas de diferentes indicadores de recuperação.

Esse projeto ainda tem importância do ponto de vista didático, porque permite a participação de um maior número de estudantes no acompanhamento do processo de recuperação de florestas de proteção desde o início. Para caracterização e delimitação das áreas a serem recuperadas, utilizaram-se imagens de satélite: foram realizadas também várias visitas de campo para identificação de uso e ocupação de cada área e caracterização mais detalhada de alguns parâmetros. Foram identificadas e delimitadas as APP no entorno de nascentes e cursos d'água e outras áreas importantes para a conservação dos ecossistemas locais, a fim de serem cercadas (24 km de cerca). Com esse projeto, foram plantadas 48.700 mudas de árvores, em uma área de aproximadamente 22 hectares. Além disso, com a implantação da Brigada de Incêndios, a UFLA passou a não ter mais queimadas dentro da área de seu câmpus.

Uma das grandes preocupações da UFLA tem sido a prevenção dos focos de dengue, embora outras endemias, como leishmaniose, doença de Chagas, esquistossomose, raiva e angiostrongilose, estejam contempladas nas políticas de prevenção. Em 2011, foi realizado um

diagnóstico situacional acerca dos possíveis focos de dengue e dos focos dos demais agentes causadores de endemias no câmpus. Todos os departamentos e setores da UFLA foram vistoriados. Também foram realizadas vistorias nos pavilhões de salas de aula, prédios da reitoria, salão de convenções, bem como os prédios localizados no câmpus histórico e o alojamento masculino, perfazendo um total de 36 áreas vistoriadas.

Cada área de risco foi mapeada, fotografada, tendo sido gerados relatórios com propostas de ações para sanar os problemas detectados. Essas ações em andamento sanaram problemas e contribuíram para a prevenção e o controle de novas ocorrências de focos de vetores na UFLA. Como parte das ações, foram realizadas seis palestras em diferentes setores da UFLA, que tiveram como público-alvo todos os funcionários e servidores. As palestras tinham como intuito orientar os servidores, apresentando a eles, por meio de fotografias, os focos identificados previamente pelas vistorias, em seus ambientes de trabalho.

Foram informados os procedimentos para as diferentes situações de risco, associadas a cada epidemia. Como reflexo dessas palestras, foram realizadas ações conjuntas na remoção de lixo, entulhos e folhas. Isso gerou como resultado a Coordenação de Prevenção de Endemias (Cope) estar recebendo vetores de doenças, que são examinados nos próprios laboratórios da UFLA ou encaminhados para a Prefeitura de Lavras.

Outro problema detectado foi a presença de animais errantes no câmpus. Diante desse problema, um projeto de identificação de possíveis agentes veiculados por esses animais será submetido à Pró-Reitoria de Pesquisa. Alguns exames das fezes encontradas no câmpus já foram realizados. A partir da identificação dos parasitos, será possível elaborar campanhas educativas e ações que visem a prevenir e controlar os agentes que coloquem em risco a saúde da comunidade acadêmica.

Ainda em 2011, foram realizadas ações conjuntas com órgãos estaduais e municipais para prevenção e controle de zoonoses e endemias. A equipe de vigilância epidemiológica da Prefeitura Municipal de Lavras realizou, no câmpus, uma palestra direcionada a servidores do quadro e funcionários terceirizados de todos os setores da UFLA sobre dengue. Outra palestra, sobre o caramujo gigante africano, foi realizada por um representante do Instituto Chico Mendes (ICMBio), direcionada a toda a comunidade lavrense, inclusive à acadêmica. Utilizou-se o canal de televisão universitário (TV- UFLA) para a veiculação de informações sobre as ações da UFLA para a comunidade.

#### *2.3.2.8. Obstáculos encontrados e soluções adotadas*

O principal obstáculo enfrentado foi a dificuldade na mudança de mentalidade da comunidade acadêmica com relação à questão ambiental, o que está sendo resolvido por meio de palestras, disciplinas e cursos para os discentes, professores e técnicos de laboratórios.

#### *2.3.2.9. Fatores impactantes para o sucesso*

Os fatores preponderantes para o sucesso do Plano Ambiental foram:

- apoio financeiro da administração da UFLA;
- compromisso institucional dos coordenadores;
- participação efetiva dos coordenadores e suas equipes, na execução das ações;
- participação da comunidade acadêmica (estudantes, docentes e técnicos);
- desenvolvimento de uma consciência dos benefícios coletivos advindos do Plano Ambiental.

#### *2.3.2.10. Inovação em gestão*

A iniciativa do Plano Ambiental pode ser considerada uma inovação em gestão, primeiro, porque inclui a gestão ambiental como gestão pública participativa em todo o processo, desde o diagnóstico até a avaliação das ações. Segundo, porque aborda conceitos de sustentabilidade que são muito propalados em discursos e pouco praticados em instituições. Como universidade, somos

pioneiros na realização de projetos que envolvem praticamente todas as questões ambientais, que expressam o interesse público e visam ao bem comum.

### 2.3.3. Políticas de gestão: Plano Diretor do Câmpus (PDC)

Uma das prioridades da Universidade Federal de Lavras para os próximos quatro anos é gerenciar recursos, de modo a garantir que as infraestruturas físicas e tecnológicas estejam constantemente disponíveis e atualizadas, a fim de garantir a efetiva implantação do plano de oferta de cursos e vagas e prestar o devido suporte a todos os processos de apoio.

A UFLA, com base em suas características, finalidades e objetivos, propõe diretrizes para ampliação e adequação de sua infraestrutura física e tecnológica, as quais são estabelecidas com base em diversos documentos de referência, dentre eles:

- I. Lei nº 10.861/2004, que criou o Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (Sinaes) e estabelece, entre outros, os requisitos de infraestrutura física para a oferta de cursos de graduação;
- II. Decreto nº 5.773/2006, que estabelece, em seu artigo 16, item VII, a infraestrutura física para as instalações acadêmicas;
- III. Decreto nº 5.296/2004, que regulamenta a Lei nº 10.048/2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e a Lei nº 10.098/2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida.

Dessa forma, são apresentadas, a seguir, algumas diretrizes gerais para a ampliação e a adequação da infraestrutura física da UFLA. Posteriormente, são especificadas as diretrizes para a mobilidade urbana, os espaços físicos, estrutura hidrossanitária e a acessibilidade, considerando-se a importância de se:

- I. apresentar correlação pedagógica entre as instalações dos pavilhões de aulas, laboratórios, equipamentos com os recursos de informática disponibilizados, a fim de atender ao avanço das tecnologias existentes e novas abordagens pedagógicas, compatíveis com o perfil do estudante atual;
- II. atender com qualidade aos indicadores estabelecidos nos instrumentos de avaliação institucional e de cursos, possibilitando, entre outros objetivos, a adequação da infraestrutura para pessoas com dificuldade de locomoção, audição e/ou visão;
- III. garantir expansão do câmpus universitário, adequada e organizadamente, a fim de manter os altos índices já obtidos nas avaliações de infraestrutura de suporte acadêmico e de mobilidade urbana.

A ampliação da oferta de cursos de graduação e de pós-graduação contribuiu para o crescimento da UFLA, que levou ao aumento do número de estudantes e servidores e, por consequência, ampliou as demandas de infraestrutura física, desde a necessidade de pequenas adaptações ou reformas até a ampliação de área em grandes proporções, bem como a manutenção da infraestrutura existente.

Atualmente, a Universidade possui uma área de 474 hectares, com um perímetro equivalente a 13,2 km. A UFLA detém 26 km de estradas rurais, 8 km de vias asfaltadas (82.000 m<sup>2</sup>) e 28.000 m<sup>2</sup> de estacionamentos. Com isso, uma das ações pretendidas, a fim de prover adequado acesso às estruturas da Universidade, considerando sua franca expansão, diz respeito à ampliação de 20.000 m<sup>2</sup> de áreas para estacionamento – que disponibilizará 1.200 novas vagas para automóveis – e 36.000 m<sup>2</sup> de novas vias de acesso a instalações e edificações atualmente em construção. Além disso, algumas vias terão o propósito de possibilitar a circulação e movimentação de veículos pesados, no atendimento à demanda de serviços, fazendo-os transitar em regiões periféricas do câmpus.

No que diz respeito à estrutura hidrossanitária, a UFLA possui uma capacidade instalada de armazenamento de água tratada equivalente a 600.000 litros. Entretanto, com a expansão do câmpus universitário, a ampliação de edificações e o aumento na oferta de cursos de graduação ou pós-graduação, torna-se iminente a necessidade de ampliar a capacidade de tratamento e

armazenamento, a fim de atender o conseqüente avanço de demanda. Com isso, há um plano de expansão em curso, para tratar e armazenar dois milhões de litros de água. Porém, ainda é necessário garantir que a rede de tubulação hidráulica esteja em perfeito funcionamento, para a efetiva distribuição de tamanha capacidade de tratamento e armazenamento a ser instalada. Dessa forma, dentre as ações de melhoria na estrutura hidrossanitária da Instituição, está a substituição, por PVC, de toda a malha tubular de material galvanizado.

As novas estruturas físicas construídas no câmpus já seguem as especificações exigidas pela legislação, no que se refere à acessibilidade de pessoas com deficiência. Entretanto, é compromisso institucional garantir a acessibilidade em todos os ambientes e, para isso, o Plano Diretor contempla o assunto, prevendo adequações para o acesso e locomoção a todas as edificações e vias.

A expansão das edificações que detenham especificidade de áreas do conhecimento, acadêmicas ou administrativas, dar-se-á nas regiões perimetrais do câmpus, deixando, na região central, aquelas instalações alocadas com o objetivo de atender à comunidade acadêmica de forma generalizada, dentre elas: o Centro de Convivência da UFLA, as cantinas, o Restaurante Universitário, a Biblioteca Universitária, os pavilhões de aula e os prédios da administração universitária.

No presente Plano, há previsões de ampliação do Restaurante Universitário e da Biblioteca Universitária, assim como a construção de novos pavilhões de salas de aula. Além disso, para dar espaço a essas novas edificações, todas as estufas e casas de vegetação, hoje instaladas em diferentes locais do câmpus, serão deslocadas para uma única região; no mesmo sentido, todas as plantações de pequenas e grandes culturas serão transferidas para um centro multiusuário e interdisciplinar com infraestrutura para experimentação em campo, chamado Centro de Desenvolvimento Científico e Tecnológico em Agropecuária – Fazenda Muquém, a fim de concentrar tais experimentos em um único local, facilitando, assim, o deslocamento e a mobilidade daqueles que os utilizam e desocupando áreas importantes do câmpus, favoráveis ao desenvolvimento urbano e à construção de instalações prediais.

Da mesma forma, atenta ao processo contínuo de mudanças que ocorrem na sociedade e consciente do seu papel institucional da formação do cidadão a UFLA integrou-se ao Programa Mais Médicos para o Brasil, do Governo Federal, e criou o Curso de Medicina, iniciado no primeiro semestre de 2015. Essa iniciativa está vinculada à expansão do número de vagas para formação de médicos no Brasil.

Para tanto, na proposta de implantação do Curso de Medicina, está prevista a construção do Hospital Universitário da UFLA, em uma área de aproximadamente sete hectares da Fazenda Muquém, sendo prevista uma área construída de 20 mil metros quadrados, com capacidade aproximada para 150 leitos, destinados a UTI, pronto-atendimento clínico e cirúrgico. Serão abrangidos todos os níveis de atenção nas áreas de: clínica médica; cirurgia; pediatria, incluindo neonatologia e más-formações; ginecologia e obstetrícia; cardiologia; neurologia; ortopedia de alta complexidade (visando suprir o 2º tempo cirúrgico de traumas ortopédicos atendidos na urgência e emergência de outros hospitais); terapia intensiva; e centro cirúrgico de alto nível. Com isso, o presente Plano Diretor abarca, ainda, o suporte a tal projeto, no sentido de garantir o foco institucional, bem como os esforços e recursos a sua efetiva implantação.

Para dar conta das demandas citadas, o presente plano tem por objetivo diagnosticar todas as necessidades de construção e reforma da UFLA e classificá-las segundo critérios preestabelecidos, dentre eles: a disponibilidade orçamentária; a situação do processo, considerando se o projeto está concluído ou precisa ser elaborado; as eventuais irregularidades junto aos órgãos fiscalizadores como Prefeitura, Bombeiros e Vigilância Sanitária; a situação de infraestrutura já existente, considerando se a mesma põe em risco a continuidade de determinados cursos ou se apenas impede a abertura de novas vagas ou, ainda, se são necessárias medidas para manter a segurança do usuário; o tipo de obra, considerando-se a complexidade da mesma; e se o caso se refere à necessidade real de melhoria ou apenas ao aprimoramento do conforto.

#### *2.3.4. Políticas de gestão: Plano de Diretor da Tecnologia da Informação e Comunicações (PDTIC)*

De acordo com a Instrução Normativa No. 4 de 2014 da STI/MP (MP, 2014), em seu Art. 2º, inciso XXVII, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) é um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação que visa atender às necessidades tecnológicas e de informação de um órgão ou entidade para um determinado período. Atualmente, têm-se utilizado o termo PDTIC (Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações) para referir-se ao PDTI. O modelo seguido pela UFLA para elaboração do PDTI é o sugerido em MP (2015b), que é um guia elaborado e mantido pela STI/MP. Conforme verificado na seção de objetivos estratégicos da UFLA, o PDTIC é um dos elementos essenciais para a garantia da governança corporativa de TIC. O Decreto nº 8.638 de 15 de janeiro de 2016 instituiu que as duas principais funções do Comitê de Governança Digital são a elaboração e monitoramento do PDTIC, bem como a elaboração de um instrumento de planejamento de segurança da informação e comunicação e de segurança cibernética. O PDTIC deverá ser elaborado para contribuir com o alcance dos objetivos estabelecidos na EGD, elaborada e revisada pelo MP, bem como em consonância com os direcionadores estratégicos organizacionais definidos pela alta administração, como o PPA e o PDI.

*A seguir são exibidos os principais objetivos e ações que nortearão a elaboração e monitoramento dos PDTICs da UFLA durante a vigência do PDI 2016-2020. Estes elementos são norteadores e serão revisados pelo Comitê de Governança Digital durante o processo de elaboração dos PDTICs da UFLA, podendo haver inclusão, alteração ou exclusão de elementos nos PDTICs.*

#### *2.3.4.1. Objetivos estratégicos da EGD 2016-2019. Princípios e diretrizes para elaboração dos próximos PDTICs*

- Fomentar a disponibilização e o uso de dados abertos;
- Ampliar o uso de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), para promover a transparência e dar publicidade à aplicação dos recursos públicos;
- Garantir a segurança da informação e comunicação do Estado e o sigilo das informações do cidadão;
- Expandir e inovar a prestação de serviços digitais;
- Melhorar a governança e a gestão, por meio do uso da tecnologia;
- Facilitar e universalizar o uso e o acesso aos serviços digitais;
- Compartilhar e integrar dados, processos, sistemas, serviços e infraestrutura.

#### *2.3.4.2. Ações primordiais à conquista dos objetivos estratégicos*

- Mapeamentos dos processos da área meio (planejamento e gestão) e área fim (ensino, pesquisa, extensão);
- Aprimoramento dos Sistemas de Informação Gerenciais da área meio e área fim;
- Aperfeiçoamento da interoperabilidade entre Sistemas Institucionais e Sistemas Estruturantes do Governo;
- Reestruturação/ampliação da infraestrutura de rede e telecomunicações (reestruturação do *backbone*, expansão da rede sem fio, adequação das salas de telecomunicações);
- Expansão da infraestrutura de processamento e armazenamento de dados (Datacenter);
- Aperfeiçoamento dos processos relativos à gestão de dados e inteligência de negócios;
- Aperfeiçoamento da infraestrutura de segurança de redes;
- Expansão e aperfeiçoamento dos Serviços de TI, suporte e atendimento ao Usuário;
- Aperfeiçoamento dos processos de segurança da informação e comunicações;
- Aperfeiçoamento das práticas de governança de tecnologia da informação;
- Capacitação e ampliação do quadro de pessoal de TI.

### 2.3.4.3. Diretrizes para o aprimoramento da Tecnologia da Informação na UFLA

#### 2.3.4.3.1. Pessoal e infraestrutura física da DGTI

- Aprimorar a capacitação técnica e gerencial dos funcionários de TI, por meio de capacitação constante e atual, bem como participação em eventos, feiras e similares, que possam agregar conhecimento aos funcionários de TI e contribuir para a melhoria dos serviços de TI na UFLA;
- Priorizar as demandas elencadas no plano de pessoal do PDTI, visando adequar o quadro de funcionários de TI à demanda real de serviços da UFLA;
- Finalizar a construção do prédio da DGTI, para melhor abrigar os funcionários, facilitar a comunicação entre as coordenadorias da DGTI e abrigar o novo datacenter.

#### 2.3.4.3.2. Governança Corporativa de Tecnologia da Informação (TI)

- Priorizar os objetivos, metas e ações organizacionais do PDI 2016-2020 que irão necessitar de ações relacionadas à TI (infraestrutura, serviços, informação), de forma a orientar a elaboração dos próximos PDTIs, dentro do período de vigência do PDI 2016-2020.
- Ampliar o envolvimento da alta administração da UFLA nas ações de melhoria da governança corporativa de TI na UFLA, especialmente, na evolução do índice de governança de TI medido pelo TCU (IGovTI) e garantia de tratamento estratégico para a TI na UFLA.

**Observação:** o comprometimento e o envolvimento da direção executiva da UFLA, que representa a alta administração da Instituição é fator imprescindível para o sucesso da Governança de TI, pois permitirá que ela entregue os benefícios esperados pelas áreas de negócio da Universidade, constituindo um instrumento estratégico para se alcançar os objetivos organizacionais elencados no PDI 2016-2020. Nesse sentido, uma das ações mais importantes será a formalização do regimento do Comitê de Governança Digital da UFLA e a inserção desse comitê em sua estrutura organizacional, conforme o Decreto nº 8.638 de 15 de janeiro de 2016. De igual importância será a realização de reuniões periódicas, nas quais o Comitê de Governança Digital da UFLA atuará na priorização das ações organizacionais em que ocorra concorrência por recursos de TI, realizando atualizações na atuação da TI, por meio da revisão dos PDTIs que serão elaborados no período vigente do PDI 2016-2020.

#### 2.3.4.3.3. Segurança da informação

- Viabilizar os recursos necessários para o aprimoramento dos processos de segurança da informação e comunicações;
- Apoiar a implantação e homologação de um programa de gestão da continuidade de negócios, com investimentos para a aquisição de equipamentos, capacitações e *softwares* necessários;
- Implantar um centro de tratamento de incidentes de segurança da UFLA;
- Implantar os seguintes planos: Plano de Gerenciamento de Incidentes (PGI); Plano de Continuidade de Negócios (PCN); e Plano de Recuperação de Negócios (PRN);
- Constituir um inventário automatizado de *hardware* e *software*;
- Identificar os usuários, em conformidade com o Marco Civil da Internet;
- Estabelecer políticas de incentivo à adoção de *software* livre nas atividades meio e fim da Instituição.

#### 2.3.4.3.4. Infraestrutura e serviços de TI

- Investir na expansão da infraestrutura de rede e telecomunicações, por meio de ações como:
  - Expansão e melhoria dos serviços da central telefônica;
  - Reestruturação do *backbone* da rede UFLA (lançamento de novas fibras; melhoria na infraestrutura de cabeamento e ativos de rede; aumento da velocidade do *backbone* óptico interno para 10 Gbps; instalação de enlaces redundantes nos departamentos);
  - Reestruturação das salas de telecomunicações dos departamentos.
- Ampliar a cobertura da rede sem fio no câmpus;
- Melhorar o nível de acordo de serviço prestado pela DGTI às unidades organizacionais da UFLA:
  - Investimento na melhoria da disponibilidade da internet e do nível de acordo de serviço prestado à comunidade acadêmica;
  - Investimento na melhoria do serviço de email, por meio da contratação de uma solução de email, com filtro de antispam mais eficiente e com mecanismos de controle de congestionamento;
  - Melhoria no serviço de videoconferência;
  - Investimento na expansão e aperfeiçoamento dos serviços de TI, suporte e atendimento ao usuário.
- Aperfeiçoar a infraestrutura de datacenter, para atender à demanda de processamento, armazenamento e disponibilidade de serviços;
- Aderir ao serviços avançados da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP):
  - Serviço de autenticação federada (CAFe) da RNP, que permitirá a integração da base de dados institucional com outras instituições, possibilitando que os membros da comunidade acadêmica, por meio de uma conta única, possam acessar, de onde estiverem, os serviços de sua própria instituição e os oferecidos pelas outras organizações que participam da Federação;
  - Serviço *Education Roaming* (Eduroam) da RNP, que possibilitará atender aos requisitos de mobilidade da comunidade acadêmica, oferecendo acesso sem fio à internet, sem a necessidade de múltiplos *logins* e senhas. Dessa maneira, se tornará mais fácil o intercâmbio de docentes, discentes e pesquisadores que visitam a Instituição e dos membros da comunidade acadêmica que estão em instituições internacionais.

#### 2.3.4.3.5. Sistemas de informação

- Mapear e otimizar os processos administrativos e acadêmicos, com o objetivo de melhorar a definição e o uso dos sistemas de informação institucionais. Essa ação deverá ser realizada, periodicamente, junto às unidades administrativas e acadêmicas, para sensibilização sobre a importância do mapeamento dos processos e capacitações relacionadas ao mapeamento e uso de ferramentas de *software* para a representação gráfica dos mesmos;
- Viabilizar recursos para a reciclagem do conhecimento dos técnicos e analistas da DGTI em novas tecnologias empregadas no projeto e desenvolvimento dos sistemas de informação institucionais. Essa reciclagem é importante, pois a comunidade tem expressado novas necessidades relacionadas a sistemas de informação, como: adequação a padrões de interoperabilidade e acessibilidade; aplicativos para dispositivos móveis; autenticação federada (Projeto CAFe e Eduroam);
- Viabilizar recursos para o desenvolvimento de aplicativo para dispositivos móveis (*tablets* e *smartphones*) com o objetivo de melhorar a comunicação com a comunidade acadêmica, por meio da disponibilização de notícias, comunicados e serviços acadêmicos, bem como institucionalizar o aplicativo. Esses recursos serão utilizados



para a aquisição de equipamentos (*tablets*, *smartphones* e computadores) e para capacitações relacionadas às tecnologias necessárias ao desenvolvimento de aplicativos móveis seguros e aderentes às normas de usabilidade e acessibilidade;

- Promover ações periódicas junto aos responsáveis pelas páginas institucionais (unidades administrativas e unidades acadêmicas), para adequação das mesmas, com o objetivo de melhorar a visibilidade internacional da UFLA. Essas ações podem ser, por exemplo: oficinas para sensibilização sobre a importância de melhorar a visibilidade internacional da UFLA e treinamentos;
- Promover ações periódicas junto aos responsáveis pelas páginas institucionais (unidades administrativas e unidades acadêmicas) para adequação das mesmas, com o objetivo de adequá-las a padrões de acessibilidade (e-MAG). Essas ações podem ser, por exemplo: oficinas para sensibilização sobre a importância de aprimorar a acessibilidade às páginas e sistemas de informação; e treinamentos;
- Realizar ações junto aos órgãos responsáveis pelos Sistemas Estruturantes do Governo, com o objetivo de aperfeiçoamento da interoperabilidade entre sistemas institucionais e sistemas estruturantes do governo;
- Atuar junto às unidades administrativas e acadêmicas, com o objetivo de identificar necessidade de aperfeiçoamento da interoperabilidade entre os sistemas institucionais e entre os sistemas institucionais e sistemas de terceiros;
- Promover ações junto às unidades administrativas e acadêmicas, com o objetivo de definir processos relacionados ao acesso à informação, pois, apesar de a DGTI gerenciar os servidores, os bancos de dados e os sistemas de informação, os dados contidos nos mesmos são de propriedade das unidades e o acesso a terceiros deve ser avaliado e liberado por elas;
- Aperfeiçoar os processos relativos à gestão de dados e inteligência de negócios.

### *2.3.5. Políticas de gestão: materiais e patrimônios*

#### *2.3.5.1. Pressupostos legais e conceituais*

Material consiste na designação genérica de equipamentos, componentes, sobressalentes, acessórios, veículos em geral, matérias-primas e outros itens empregados ou passíveis de emprego nas atividades das organizações públicas federais, independentemente de qualquer fator, bem como aqueles oriundos de demolição ou desmontagem, aparas, acondicionamentos, embalagens e resíduos economicamente aproveitáveis.

De acordo com o Manual de Patrimônio do TCU, bens móveis são agrupados como: material permanente ou material de consumo. Material permanente é aquele que, em razão de seu uso corrente, tem durabilidade e utilização superior a dois anos. Sua aquisição é feita em despesa de capital e possui controle individualizado. Material permanente, bem e bem patrimonial são considerados sinônimos e, para fins de controle patrimonial, imóvel é considerado material permanente. Material de consumo é aquele que, em razão de seu uso corrente, perde a sua identidade física em dois anos e/ou tem a sua utilização limitada a esse período. Sua aquisição é feita em despesa de custeio e não possui controle após a sua distribuição.

Em atendimento às exigências legais e dos órgãos de controle, os bens móveis estão agrupados em categorias patrimoniais constantes no plano de contas e na alocação por Unidade da IFEs. Nos termos da instrução normativa nº 205, de 08 de abril de 1988, da Secretaria de Administração Pública da Presidência da República (Sedap/PR), e confirmados pelos acórdãos do TCU, há a necessidade anual de inventário físico, para ajustar dados escriturais com o saldo físico real, ou seja, a identificação do bem móvel, com descrição padronizada, número de registro e valor de avaliação. Os resultados desse levantamento devem estar expressos em valores quantitativos e monetários, para cada unidade acadêmica e administrativa.

A Portaria STN nº 634, de 19 de novembro de 2013, conceitua e estabelece o escopo dos Procedimentos Contábeis Patrimoniais (PCP), sob o ponto de vista das regras gerais de consolidação das contas públicas, conforme a seguir:

Art. 6º Os Procedimentos Contábeis Patrimoniais – PCP compreendem o reconhecimento, a mensuração, o registro, a apuração, a avaliação e o controle do patrimônio público.

Art. 7º As variações patrimoniais devem ser registradas pelo regime de competência, visando garantir o reconhecimento de todos os ativos e passivos das entidades que integram o setor público, convergir a contabilidade do setor público às NBC TSP e ampliar a transparência das contas públicas.

Parágrafo único. Nos registros contábeis, os entes da Federação deverão observar os seguintes aspectos:

I - reconhecimento, mensuração e evidenciação dos créditos, tributários ou não, por competência, e a dívida ativa, incluindo os respectivos ajustes para perdas;

II - reconhecimento, mensuração e evidenciação das obrigações e provisões por competência;

III - reconhecimento, mensuração e evidenciação dos bens móveis, imóveis e intangíveis;

IV - registro de fenômenos econômicos, resultantes ou independentes da execução orçamentária, tais como depreciação, amortização, exaustão;

V - reconhecimento, mensuração e evidenciação dos ativos de infraestrutura;

VI - demais aspectos patrimoniais previstos no Mcasp.

O art. 13 da Portaria STN nº 634, assim dispõe, acerca dos prazos de implantação dos Procedimentos Contábeis Patrimoniais:

Art. 13 Os Procedimentos Contábeis Patrimoniais – PCP, definidos no Mcasp e de observância obrigatória pelos entes da Federação, terão prazos finais de implantação estabelecidos de forma gradual por meio de ato normativo da STN.

O gradualismo na implantação dos PCP foi considerado imprescindível, pois a adoção “em bloco” de todos os PCP estabelecidos no Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (Mcasp), segundo as NBC TSP, mostrou-se inviável, tendo em vista relatos de experiências dos entes da Federação acerca das dificuldades operacionais e de recursos materiais e humanos. Portanto, ciente dessas dificuldades, a STN delegou a uma portaria específica os prazos para implantação dos PCP. Esses prazos, sob essa ótica e de acordo com as orientações estratégicas, devem ser fixados em comunhão com o CFC e com os entes da Federação (gestores e órgãos de controle).

Foi, ainda, editado, pela STN, um documento intitulado *Plano de Implantação dos Procedimentos Contábeis Patrimoniais*, com o intuito de estabelecer os prazos para a implantação dos procedimentos contábeis patrimoniais na Federação brasileira com base na experiência nacional e internacional, de forma que o referido gradualismo siga uma lógica estabelecida, com a observação de critérios bem definidos e devidamente contextualizados.

Aliado a essa estratégia, o recém implantado Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (Siconfi), sistema de envio de dados contábeis e fiscais pelos entes da Federação para a STN, com vistas à consolidação das contas públicas, será uma importante ferramenta, a fim de assegurar a consistência da informação contábil utilizada para elaborar o Balanço do Setor Público Nacional (BSPN), previsto no art. 51 da LRF. Assim, à medida que ocorrer a evolução dos trabalhos de revisão das NBC TSP e do Mcasp, bem como os prazos finais para implantação dos PCP forem alcançados, serão inseridas equações de validação no Siconfi, para assegurar que os procedimentos foram implantados.

Assim, foram estabelecidos os prazos para a implantação dos procedimentos patrimoniais estabelecidos neste tópico, os quais deverão ser, obrigatoriamente, seguidos pelos entes da Federação, de acordo com os prazos apontados no Quadro 17.

Quadro 17 Prazos para implantação dos procedimentos contábeis patrimoniais pela União, com base na experiência nacional e internacional

PCP (de acordo com as regras das NBC TSP e do Mcasp vigentes)	Preparação de sistemas e outras providências de implantação (até)	Obrigatoriedade dos registros contábeis (a partir de)	PCP (de acordo com as regras das NBC TSP e do Mcasp vigentes)
1. Reconhecimento, mensuração e evidenciação dos créditos oriundos de receitas tributárias e de contribuições (exceto créditos previdenciários), bem como dos respectivos encargos, multas, ajustes para perdas e registro de obrigações relacionadas à repartição de receitas	31/12/2016	01/01/2017	2018 (Dados de 2017)
2. Reconhecimento, mensuração e evidenciação dos créditos previdenciários, bem como dos respectivos encargos, multas e ajustes para perdas	31/12/2017	01/01/2018	2019 (Dados de 2018)
3. Reconhecimento, mensuração e evidenciação dos demais créditos a receber (exceto créditos tributários, previdenciários e de contribuições a receber), bem como dos respectivos encargos, multas e ajustes para perdas	Imediato	Imediato	Imediato
4. Reconhecimento, mensuração e evidenciação da Dívida Ativa, tributária e não tributária, e respectivo ajuste para perdas	Imediato	Imediato	Imediato

### 2.3.5.2. Contexto Institucional

A UFLA, assim como boa parte da administração pública, enfrenta um problema histórico de dificuldade de gestão do patrimônio, relacionado, principalmente, à razões logísticas e técnico-operacionais. A grande diversidade de utilização de materiais, as características específicas das atividades de ensino, pesquisa e extensão, a característica gerencial do setor público, dentre outras, corroboram para essas dificuldades.

Apesar de se procurar seguir à risca a legislação de controle patrimonial, somente com a utilização de modernas tecnologias de informação será possível conseguir gerir, eficientemente, o patrimônio institucional. O ponto inicial dessa ação passa pela necessidade de um inventário patrimonial rigoroso e, paralelamente, com a atribuição, a cada bem patrimonial, de um dispositivo tecnológico que permita inventá-lo, a qualquer momento, com o mínimo de possibilidade de erro.

### 2.3.5.3. Planejamento

A principal ação da política de materiais e patrimônio para o período de vigência do PDI será a contratação de uma empresa especializada que possa fazer um inventário altamente confiável, para que se conheça, realmente, qual é a situação patrimonial da Instituição. Paralelamente a essa ação, a mesma empresa inventariante será responsável por implantar, em cada bem da Instituição, etiquetas com tecnologia de identificação por radiofrequência (RFID). Isso permitirá que os bens possam ser inventariados e/ou rastreados pelo uso de sensores e programas computacionais que possam auxiliar na realização de uma gestão rápida e eficiente.

Outra ação importante e necessária para atender à legislação será a implantação, de acordo com a temporalidade citada no quadro acima, dos Procedimentos Contábeis Patrimoniais (PCP), compreendendo o reconhecimento, a mensuração, o registro, a apuração, a avaliação e o controle do patrimônio da UFLA. Nesse contexto, as variações patrimoniais devem ser registradas pelo regime de competência, visando: garantir o reconhecimento de todos os ativos e passivos da UFLA; convergir a contabilidade às NBC TSP; e ampliar a transparência das contas institucionais.

Outras ações também estão previstas no planejamento da Diretoria de Materiais e Patrimônio (DMP) e estão relacionadas a seguir:

1. Construir uma nova estrutura física, projetada para atender às necessidades da DMP, no tocante ao recebimento, estocagem e saída de materiais, tanto de consumo, quanto para obras e permanentes;
2. Aperfeiçoar a gestão de estoque do almoxarifado, com o objetivo de mitigar perdas relativas a armazenamento indevido, vencimento do prazo de validade, bem como trabalhar com a metodologia de estoque mínimo;
3. Implantar a Gestão de Processos de Negócios na DMP;
4. Trabalhar junto à DGTI, no aperfeiçoamento do Sipac relativo aos Módulos: Almoxarifado, Patrimônio e Liquidação de Despesas;
5. Aperfeiçoar a gestão do patrimônio imóvel, trabalhando de forma integrada com a Prefeitura Universitária, para manter atualizados os dados no Sistema de Gerenciamento dos Imóveis de Uso Especial da União (Spiunet);
6. Aperfeiçoar o setor de pós-compras, no sentido de agilizar a troca de informações internas e externas, a fim de diminuir os casos de atraso (injustificáveis) na entrega de materiais de consumo e de bens permanentes/equipamentos;
7. Reduzir a perda de valores monetários em relação à inexecução de contratos, representada pelas notas de empenhos e causada pela não entrega de materiais por parte dos fornecedores;
8. Aperfeiçoar as tomadas de contas de almoxarifado e patrimônio, trabalhando de forma integrada com a Diretoria de Contabilidade, Orçamento e Finanças (DCOF);
9. Promover a qualificação dos servidores e colaboradores da DMP, por meio de oferta de cursos de qualificação relacionados ao ambiente de trabalho;
10. Elaborar um Manual de Normas e Procedimentos da DMP;
11. Criar a página *web* da DMP.

### 2.3.6. Política de Gestão de Parcerias

Ao Estado compete se “concentrar na prestação de serviços básicos à população, dentre eles a educação”, no entanto necessário se faz “ênfatisar que sem pesquisa não há educação de qualidade, sem atividades de extensão não há inserção das teorias acadêmicas na sociedade”. Assim, no caso de uma autarquia que tem por finalidade precípua a formação de nível superior, “as parcerias voltadas a essas áreas são cruciais a um ensino superior de qualidade”, não podendo haver a dissociação entre ensino, pesquisa e extensão (LASMAR, 2013).

Nesta esteira, em 2004 a “Direção Executiva da UFLA visualizou a necessidade de organizar a sua área de cooperação institucional com o fito de atender as demandas advindas de seu público” com a normatização e a instrumentalização dos atos administrativos necessários às contratações ou parcerias (LASMAR, 2013). Era, pois, necessário adotar uma política de gestão capaz de modificar a cultura e as práticas até então existentes que confundiam os interessados em desenvolver atividades de ensino, pesquisa e extensão universitárias através de parcerias. Assim foi criada naquele ano a Diretoria de Cooperação Institucional (DCOPI).

Na estruturação do novo modelo de gestão, foram expedidas normas facilitadoras da celebração das parcerias, com o estabelecimento dos procedimentos a serem realizados e com as ações da UFLA delineadas, objetivando concretizar a celebração de convênios, acordos e outros ajustes com pessoas jurídicas de direito público e privado.

Para implementar o novo formato administrativo das parcerias, entendeu-se que para alguns procedimentos a melhor medida era a de transferir a capacidade decisória do nível superior (Reitoria) para níveis imediatamente inferiores, descentralizando o poder e agilizando o trâmite processual.

Tal medida alcançou excelentes resultados, sendo o principal o de subscrição dos convênios de estágio. Primeiro foi suprimida a necessidade de eles serem aprovados pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão. Em sequência foi delegada competência ao Pró-Reitor de Extensão e Cultura para celebrá-los. Ações estas que diminuíram consideravelmente o prazo para celebração de cerca de duzentos convênios anualmente.

A criação da DCOPI, órgão responsável pela institucionalização das contratações e parcerias possibilitou a ocorrência de uma profunda mudança cultural e comportamental. Mas necessário se fazia aprimorar os trabalhos. Assim, em 2009 iniciou a segunda fase da gestão de parcerias da UFLA, com a transformação da então DCOPI na Diretoria de Contratos e Convênios (DICON).

Alterar a nomenclatura da Diretoria não era o suficiente, motivo pelo qual foi trabalhada a parte processual para celebração de parcerias, tendo culminado na expedição, ainda em 2009, do Regulamento de Trâmite de Instrumentos Legais na UFLA (RTL/UFLA), que pacificou o trâmite de basicamente todos os processos tramitados via DICON.

Em 2012 o Regimento Interno da DICON foi alterado, dando-lhe mais dinamismo. Fator esse imprescindível à eficiência da gestão, principalmente pela alteração ter sido feita de forma contemporânea à série de modificações ocorridas no arcabouço jurídico pátrio que impactava sobremaneira na celebração de convênios, contratos, acordos e outros ajustes.

No período compreendido entre 2010 e 2014 uma nova série de leis, decretos e atos ministeriais foram expedidos trazendo uma nova visão às ações, atividades, projetos e programas desenvolvidos pelas instituições federais de ensino superior e melhorando consideravelmente as condições de captação de recursos nos setores privado e associativo destinados a subsidiar as atividades de pesquisa, ensino, extensão, inovação e desenvolvimento institucional.

A DICON além de gerenciar os processos administrativos relacionados às parcerias da Universidade, também gerencia os inerentes aos contratos de fornecimento de bens e serviços por terceiros à UFLA. A tabela abaixo apresenta o número de instrumentos legais celebrados pela UFLA no quinquênio compreendido entre 2011 e 2015, que atingiu o expressivo número de 1412 celebrações.

Tabela 1 Instrumentos legais celebrados pela UFLA (2011-2015)

Tipo de Instrumento	Ano de celebração					Celebrados 2011/2015
	2011	2012	2013	2014	2015	
Contratos	52	47	108	54	118	379
Acordos	15	27	17	15	18	92
Termos	10	2	6	7	6	31
Estágios	139	141	123	228	221	852
Convênios	7	6	5	4	4	26
Internacionais	6	6	1	1	18	32
Totais	229	229	260	309	385	1.412

Fonte: DICON/UFLA.

Além dos convênios, contratos, acordos e termos de cooperação, de execução descentralizada, de doação e de cessão de uso constantes da Tabela 1, a DICON tramitou centenas de instrumentos derivados desses, que objetivaram alterar, complementar ou atualizar o ajuste inicial firmado. São os denominados termos aditivos e apostilamentos.

A UFLA está “em constante crescimento no que tange a gestão de suas parcerias”. A Direção Executiva “vem trabalhando em busca de uma efetividade calcada no interesse público” e com a premissa de atender as demandas de seus pesquisadores, extensionistas e de potenciais parceiros (LASMAR, 2013).

Com a gestão de suas parcerias e contratações consolidada, os próximos anos devem ser aproveitados para aprimorar e modernizar os procedimentos com o fito de atender aos interesses institucionais, bem como a legislação vigente. É com este intuito que a DICON tem como planejamento para o próximo quinquênio as seguintes ações:

- efetivação do trâmite processual online, por meio de programa computacional;
- uniformização e informatização dos planos de trabalho, com a finalidade de dar maior celeridade e confiabilidade em seu conteúdo;
- elaboração de minutas eletrônicas dos instrumentos legais comumente utilizados pela UFLA;
- modernização, aprimoramento e atualização da página da DICON, com inserção de um tutorial sobre procedimentos para celebração de parcerias;
- modernização e atualização do RTL/UFLA, levando em consideração as alterações legais ocorridas após sua aprovação;
- criação de um setor responsável pela gestão das prestações de contas e relatórios de projetos, transferindo da DCOF para a DICON a responsabilidade pela conferência e emissão de pareceres;
- atualização o regimento interno da DICON.

As ações propostas acima não exaurem os trabalhos de modernização da gestão de parcerias da Universidade Federal de Lavras, e sim norteiam as ações de desenvolvimento institucional visto tratar-se de um tema que “não é exaustivo e está em constante atualização e mutação, assim como a administração pública”, que sempre deve se “adaptar ao momento vivido pela sociedade com o intuito de atingir a conformidade e a racionalidade instrumental” e impelindo os servidores públicos envolvidos a “buscarem as técnicas e os métodos necessários à consecução dos objetivos públicos com a maior efetividade possível” (LASMAR, 2013).

### *2.3.7. Políticas de gestão: Plano de Parcerias Interinstitucionais (PP)*

As relações interinstitucionais da UFLA têm como objetivo apoiar, avaliar e fomentar o estabelecimento de interlocução da Universidade com a sociedade em geral, com entidades e empresas públicas e privadas e com o poder público, em seus três níveis de organização: federal, estadual e municipal, com vistas ao estabelecimento de parcerias que objetivem o desenvolvimento de programas de cooperação mútua.

Assim, o PP da UFLA pressupõe ações que visam:

- I. Contribuir para a interlocução entre a UFLA e os organismos estatais, com vistas ao estabelecimento de cooperação que resulte no alinhamento das ações-fim da Universidade às necessidades das comunidades local e regional;
- II. Monitorar, mapear e divulgar oportunidades de financiamento externo às ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura da Universidade;
- III. Buscar alternativas diversificadas para os projetos acadêmicos e apoiar as atividades de captação de recursos que permitam o desenvolvimento de projetos pactuados nas parcerias firmadas entre a Universidade e os diferentes organismos da sociedade;
- IV. Atuar junto aos parlamentares, de modo a viabilizar a aprovação de projetos do interesse da comunidade acadêmica nacional, estadual e da UFLA; e
- V. Colaborar para a maior visibilidade institucional da Universidade.

### *2.3.8. Políticas de gestão: Plano de Internacionalização (PI)*

A internacionalização, como meta institucional, é necessária para alavancar competências e elevar a excelência acadêmica a novos patamares. Além disso, a necessidade de buscar parcerias e projetos comuns entre a UFLA e instituições estrangeiras que possibilitem mais avanços na geração de conhecimentos, tecnologias, produtos e inovações que cheguem à sociedade é outro motivo para a Internacionalização.

Para tanto, inserem-se, na política de internacionalização da UFLA, como pontos essenciais para aumentar a captação de recursos e para criar mais possibilidades para a comunidade universitária, os seguintes objetivos:

- Desenvolver novos processos de mensuração e acompanhamento do capital intelectual da instituição;
- Inserir a universidade nos principais *rankings* de excelência internacional;
- Propor um conjunto de políticas, ações e metas que permitirão à UFLA elevar o seu grau de internacionalização.

Para a evolução do processo de internacionalização da UFLA, faz-se necessário que a gestão administrativa avance na implementação de políticas internas que permitam alavancar a internacionalização, por meio do estabelecimento de um ambiente institucional propício e que tenha como foco o aumento da competitividade com outras universidades que figuram como referência no cenário mundial.

O PI da UFLA estabelece um conjunto de metas e ações a serem executadas pela Instituição, nos próximos 15 anos, que permitam aumentar a competitividade acadêmica em diferentes eixos (ambiente educacional bilíngue; produção científica e tecnológica internacionalizada; visibilidade internacional e cooperação internacionalizada) e inserir a Universidade nos principais *rankings* de excelência internacional.

Esse plano tem como objetivo ampliar as ações de internacionalização para a consolidação da instituição como Universidade de classe mundial, promovendo a maior inserção de seus professores, estudantes, de graduação e de pós-graduação, e servidores técnico-administrativos em relações acadêmico-científicas internacionais tanto no que se refere ao desenvolvimento de projetos de cooperação internacional para produção e difusão do conhecimento quanto na formação de recursos humanos.

Ele contempla ações que buscam:

- I. Garantir a maior inserção de professores, estudantes (graduação e pós-graduação) e servidores técnico-administrativos em instituições reconhecidas internacionalmente, recebendo estrangeiros, ampliando convênios e pesquisas conjuntas e fortalecendo a posição da UFLA na comunidade internacional, nas diferentes áreas do conhecimento;
- II. Expandir a participação e a mobilidade internacional de estudantes dos cursos de graduação e de programas de pós-graduação, de professores e de servidores técnico-administrativos, para participação em estudos, treinamentos e capacitação em instituições de excelência no exterior;
- III. Favorecer a cooperação entre grupos de pesquisa da UFLA e de Universidades e centros de pesquisa estrangeiros, por meio de projetos de cooperação bilateral e de programas para fixação, na UFLA, de pesquisadores visitantes;
- IV. Ampliar o programa para desenvolvimento de competência em língua estrangeira na UFLA (com ênfase nas línguas inglesa, francesa e espanhola).

### *2.3.9. Políticas de Gestão: Plano para a área de Comunicação Institucional*

#### *2.3.9.1. Comunicação pública e o fortalecimento da divulgação científica na UFLA*

Recentemente, a área de Comunicação da UFLA passou por uma reestruturação. No início de segundo semestre de 2016, ela deixou de ser Assessoria de Comunicação (Ascom), tornando-se Diretoria de Comunicação (DCOM). A nova estrutura foi projetada para contemplar um projeto integrado de comunicação, que envolva ações nas áreas de assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia, marketing, comunicação interna, produções para mídias impressas e

digitais, apoio a produções de rádio e TV, além da criação de uma estrutura específica para a divulgação científica.

A fase é de transição, havendo muitas conquistas a serem efetivadas até que a nova configuração da DCOM esteja plenamente estabelecida. O período 2016-2020 será dedicado à implantação e consolidação dos novos projetos. Para tanto, as ações serão orientadas e guiadas pelas premissas predominantes na política de comunicação pública. Elas terão como diretrizes tanto a prevalência e supremacia do princípio do interesse público quanto o reconhecimento do direito do cidadão à informação e à participação. A DCOM parte do pressuposto de que, disponibilizando informação qualificada à sociedade, a área de comunicação alimenta debates e conversações na esfera pública, contribuindo para a participação ativa dos cidadãos na vida social.

No caso das instituições federais de ensino superior, a comunicação pública é premente. Ela não corresponde apenas à prestação de contas e divulgação dos resultados acerca das ações de ensino, pesquisa e extensão promovidas a partir do investimento público. Ela é, antes, o meio pelo qual se promove a popularização da ciência, compartilhando, com a sociedade, pesquisas, tecnologia e inovação. Dessa forma, a área de Comunicação da UFLA prepara-se para avançar em sua política, investindo no fortalecimento de ações voltadas à cidadania.

A comunicação pública reconhecida como elemento integrante e fundamental da estrutura de funcionamento da instituição se configura, portanto, como mais um serviço ofertado ao público. Ao contrário de outros sujeitos que empreendem a comunicação pública, o Estado tem o dever e a obrigação legal de garantir que todas as informações sob sua tutela estejam acessíveis aos cidadãos, sem constrangimentos e de forma transparente. Tanto a ideia de garantia ao acesso à informação quanto a de transparência ganharam força, com o processo de redemocratização, com a promulgação da Constituição de 1988 e, posteriormente, com a aprovação da Lei nº 12.527/2011, Lei de Acesso à Informação.

À missão das instituições públicas de praticar uma comunicação voltada para os interesses sociais somam-se, também, outras vertentes de comunicação organizacional, que não podem ser desprezadas. A promoção da imagem e da reputação da Instituição e a necessidade de fazer com que seus produtos e/ou serviços sejam atrativos ao público mobilizam estratégias de marketing, publicidade, relações públicas, entre outras.

Ao tornarem públicos os acontecimentos, as organizações buscam aprovação da sociedade e legitimidade. Consideradas essas reflexões, a DCOM terá como premissa, para o quadriênio 2016-2020, o fortalecimento da divulgação científica, por meio da notícia institucional e de outros produtos da comunicação organizacional. Serão empregados esforços para a seleção de pautas relacionadas à pesquisa, tecnologia e inovação, que possam se transformar em vídeos e reportagens que levem as informações diretamente aos cidadãos, por meio dos veículos de comunicação da Universidade (entre eles, o Portal UFLA, mídias sociais, Rádio Universitária, Jornal UFLA e TV Universitária). A preparação de material específico para subsidiar o trabalho de jornalistas nos meios de comunicação externos também será prioridade, de forma que os conteúdos possam chegar a um maior número de pessoas.

A nova estrutura organizacional da DCOM prevê a criação da Coordenadoria de Divulgação Científica, que terá a responsabilidade de: organizar e fomentar a produção de conteúdo sobre ciência, tecnologia e inovação para diferentes mídias; planejar ações e eventos para mobilizar a comunidade acadêmica em torno do tema; entre outras iniciativas. As ações, durante 24 meses, terão o apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais (Fapemig), já que foi aprovado, junto a essa agência de fomento, um projeto contemplado pelo Edital Fapemig 08/2015 (destinado a apoiar a criação e/ou consolidação das estruturas de comunicação e divulgação da ciência). Estão previstas, ainda, por meio do projeto, iniciativas como a estruturação de uma Central Multimídia para atender às demandas de divulgação das pesquisas desenvolvidas na Universidade, com capacidade operacional para oferecer soluções em diferentes formatos; o lançamento de uma revista de divulgação científica no formato impresso (Português) e digital (Português e Inglês), em linguagem jornalística; a criação de um portal *web* específico para a divulgação científica da UFLA; e a promoção de *media training* para o corpo docente e estudantes de pós-graduação da Universidade, de modo a capacitá-los para a tradução da ciência em linguagem acessível a diferentes públicos de referência.



O foco na divulgação científica e nos preceitos da comunicação pública abrange tanto o público externo quanto o interno, já que ambos são beneficiados pelo acesso aos conteúdos. O realce na concentração de esforços para divulgação da produção científica não implica abandono ou redução da divulgação de outras temáticas atualmente realizadas em número considerável (notícias sobre promoção de eventos, realizações institucionais e de gestão, fatos de destaque envolvendo membro da comunidade interna, etc.). Esses últimos temas poderão sofrer apenas reformulação no modo como são tratados e disponibilizados ao público.

### 2.3.9.2. Contexto institucional atual da Comunicação Organizacional

Atualmente, a estrutura de comunicação da UFLA funciona, parte no prédio da Reitoria e parte no Câmpus Histórico da Universidade, onde estão também instaladas a TV Universitária (TVU-Lavras) e a Rádio Universitária. Um novo prédio está em construção e abrigará todas as estruturas de comunicação, em localização privilegiada dentro do câmpus.

A equipe de trabalho da DCOM é formada por três jornalistas do quadro e um diagramador. Há, também, um profissional da revisão de textos, um locutor que atua na Rádio Universitária e um diretor de Comunicação, além de uma estagiária de Administração Pública, uma secretária terceirizada, bem como os bolsistas do Programa Institucional de Bolsas de Ensino e Aprendizagem – Submodalidade Aprendizagem/Aprendizado Técnico (Proat), que colaboram nos departamentos. As atividades da equipe incluem: a produção de notícias para o Portal UFLA na Internet e para o Jornal UFLA (impresso); a preparação de conteúdo para mídias sociais (Facebook, Twitter, Youtube e Instagram); o apoio à TV Universitária e à Rádio Universitária, ambas com concessões da Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão (Faepe). Além disso, a DCOM colabora na concepção e no planejamento visual de campanhas institucionais e em projetos especiais pontuais.

O Quadro 18 sintetiza o trabalho operacional em números, com base nos registros do ano de 2015. Outras atividades de planejamento e organização são feitas, periodicamente, conforme demanda.

Quadro 18 Resumo dos resultados alcançados pela área de Comunicação da UFLA em 2015.

Atividade	Resultados de 2015	Informações adicionais
<b>Publicação de notícias no Portal UFLA</b>	1.324 publicações (média de 110/mês)	De acordo com a ferramenta gratuita de estatística “Google Analytics”, o Portal UFLA teve, em 2015, cerca de 2 milhões de acessos (média de 8 mil por dia).
<b>Veiculação de notícias em mídias externas (mídia espontânea)</b>	Mais de 600 notícias veiculadas em meios de comunicação de abrangência regional e nacional	O <i>clipping</i> é feito de forma manual, alcançando apenas conteúdos disponíveis on-line.
<b>Rede de bolsistas da Comunicação no Proat</b>	Participação de estudantes de graduação em 88 notícias publicadas. Registro fotográfico de eventos científicos	Sete bolsistas ficam encarregados de levantar sugestões de notícias no conjunto de departamentos sob sua responsabilidade e repassar as informações à DCOM. O objetivo é aproximar a comunidade acadêmica da estrutura de comunicação, garantindo maior abrangência das divulgações.
<b>Envio de boletins informativos on-line</b>	41 envios	Os boletins são enviados às sextas-feiras e relacionam os links das notícias publicadas durante a semana.
<b>Envio de e-mails institucionais</b>	149 envios	São e-mails destinados à comunidade acadêmica ou à imprensa tanto para divulgação de temas de interesse geral quanto de notas de falecimentos.
<b>Jornal UFLA (impresso)</b>	4 edições publicadas e distribuídas	-

Atividade	Resultados de 2015	Informações adicionais
<b>Mídias sociais - Facebook</b>	O número de usuários inscritos vem crescendo, tendo alcançado a marca de 50 mil em 2016. Aumento de cerca de 35% no número de usuários entre 2015 e 2016. Criação da página Eventos UFLA, destinada a publicações internas.	Além da página da UFLA, a DCOM gerencia: uma página para divulgação de eventos de interesse da comunidade interna (Eventos UFLA); uma página de evento institucional específico para a mostra de profissões UFLA de Portas Abertas; e uma página de egressos (Ex-alunos UFLA).
<b>Mídias sociais - Twitter</b>	Aumento de 15% no número de seguidores entre 2015 e 2016. A página ultrapassou 10 mil usuários em 2016.	-
<b>Mídias sociais - Instagram</b>	Aumento de 157% no número de usuários entre 2015 e 2016.	-
<b>YouTube</b>	Vídeos com mais de 40 mil visualizações, no conjunto.	Rede utilizada como repositório de vídeos disponibilizados no site, no Twitter e no Facebook. Contém vídeos produzidos para campanhas específicas, como para o PAS e Sisu; registro de eventos acadêmicos e culturais; e campanhas de datas periódicas, como finais de ano e dia das mães.
<b>Blog do Calouro</b>	Divulgação da programação de Recepção dos Calouros, em notícias e páginas. Disponibilização do mapa da UFLA, na plataforma "Google Maps". Notícias sobre chamadas do Sisu e do PAS. Notícias sobre o cotidiano acadêmico.	Espaço on-line destinado a concentrar informações importantes para os estudantes ingressantes.
<b>Projetos especiais</b>	Anualmente, são realizados projetos pontuais, atendendo à demanda de diferentes órgãos da UFLA.	- Campanha para combate ao desperdício de água; - Apoio à divulgação do projeto UFLA +; - Material de divulgação do PAS; - Desenvolvimento do Manual de Identidade Visual; - Projeto gráfico de materiais da Reitoria e de outros órgãos da Universidade; - Submissão de três projetos a editais da Fapemig, para popularização da ciência; - Contribuição jornalística e de projeto gráfico do Guia para Estudantes Estrangeiros.

### 2.3.9.3. Áreas de atuação durante o quadriênio 2016-2020

A proposta de reestruturação da área de Comunicação da UFLA deverá passar pela aprovação de um novo regimento, que inclua a previsão de atividades ainda não plenamente estruturadas (como o marketing e a divulgação científica, por exemplo), e que permita, também, uma melhor organização de ações de comunicação interna e fortaleça iniciativas de comunicação com a sociedade.

A operacionalização de novos projetos, no entanto, estará condicionada à ampliação do quadro de servidores, já que o número de profissionais existente em 2016 não é suficiente para atender à demanda de comunicação de uma universidade que possui um público interno de cerca de 14 mil pessoas, tende ao crescimento (com a criação recente de cursos) e está engajada em projetos de interesse coletivo, que afetam a toda a sociedade nas áreas de ensino, pesquisa, extensão, geração de tecnologia e inovação e incentivo ao empreendedorismo. Será, também, determinante o reforço da infraestrutura física e de equipamentos.

O Quadro 19 resume as principais ações sobre as quais a DCOM empreenderá esforços, com o objetivo de realizá-las nos próximos quatro anos.

Quadro 19 Resumo das principais diretrizes área de Comunicação

Ações gerais	Ações específicas
<p><b>Fortalecimento da interação da UFLA com a sociedade, por meio de veículos externos de comunicação.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estruturação da Coordenadoria de Divulgação Científica, com desenvolvimento de projetos de comunicação e produção de conteúdos sobre pesquisa, tecnologia e inovação, que subsidiem a veiculação de matérias jornalísticas em âmbito regional e nacional;</li> <li>- Organização de atividades e procedimentos que permitam o monitoramento profissional de publicações jornalísticas (<i>clipping</i>);</li> <li>- Aquisição de um <i>mailing</i> com os contatos de uma ampla rede de veículos de imprensa;</li> <li>- Organização de <i>media training</i>, para capacitar as fontes internas da instituição para o relacionamento com a mídia. Produção de guia informativo, com dicas relacionadas a esse assunto, para distribuição ao público interno interessado;</li> <li>- Organização de um banco interno de fontes, estruturado por área temática;</li> <li>- Construção e organização de um banco de imagens, com fotografias atualizadas de estruturas físicas e imagens que remetam a ensino, pesquisa e extensão.</li> </ul>
<p><b>Fortalecimento da interação da UFLA com a sociedade brasileira, por meio de veículos institucionais de comunicação.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reestruturação do Portal UFLA, tornando-o mais atrativo e funcional para o cidadão e zelando pelos quesitos de acessibilidade;</li> <li>- Criação de canais para divulgação específica de conteúdos científicos em linguagem jornalística (revista e site) – ação ligada à Coordenadoria de Divulgação Científica;</li> <li>- Estruturação de Central Multimídia, para produção de conteúdos em áudio e vídeo, que possa enriquecer a forma de comunicação empreendida no site, em mídias sociais, na TVU e na Rádio Universitária - ação ligada à Coordenadoria de Divulgação Científica;</li> <li>- Organização de uma estrutura que permita um trabalho mais próximo com a Rádio Universitária e a TVU (ligadas à Faepe), de maneira a contribuir para um posicionamento mais estratégico desses veículos – estruturação da Coordenadoria de Rádio e TV;</li> <li>- Produção de vídeos específicos que atendam a demandas de marketing;</li> <li>- Estruturação da Coordenadoria de Marketing.</li> </ul>
<p><b>Condução de atividades que garantam a comunicação com o público interno (estudantes e servidores).</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produção de conteúdo de comunicação para o aplicativo Minha UFLA e participação na estruturação estratégica de atualizações e na criação de novos aplicativos voltados a públicos específicos (parceria com a DGTI);</li> <li>- Inclusão de espaço no Portal UFLA para divulgação da agenda de eventos;</li> <li>- Desenvolvimento de campanhas destinadas a mobilizar o público interno em torno de diferentes causas: preocupações ambientais, acessibilidade, conduta no trânsito, consciência negra, saúde pública, etc. As ações deverão conjugar divulgação pelas mídias institucionais e intervenções criativas, em diferentes espaços do câmpus. Datas especiais também podem ancorar ações (Dia do Amigo/Dia Internacional da Amizade (20 de julho); Dia Internacional da Mulher (8 de março), etc.), em cooperação com setores da UFLA;</li> <li>- Desenvolvimento de um projeto que contemple a instalação de mecanismos de comunicação visual no câmpus, em locais estratégicos;</li> <li>- Produções especiais de comunicação para interação com o público acadêmico, por meio de séries de vídeos como: “Saudade de Casa” (depoimentos rápidos de estudantes sobre a sua cidade de origem, etc.); “É UFLA” (informações rápidas sobre o funcionamento de cada unidade da Universidade); e “Siglas&amp;tal” (animações para as mídias sociais, apresentando, em série, o significado das siglas das várias estruturas da UFLA);</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organização de ações para datas institucionais estratégicas: inscrições para o PAS; inscrições para o Sisú; Semana Esaliana; federalização da UFLA; aniversário da TVU; retrospectiva anual; etc.;</li> <li>- Reestruturação do Proat/Ascom, para torná-lo mais efetivo;</li> <li>- Pesquisa para conhecer o perfil do público interno, seus hábitos e preferências.</li> </ul>
<p><b>Estruturação interna da Diretoria</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finalização do Manual de Redação, uniformizando as convenções adotadas para os textos jornalísticos e institucionais da UFLA;</li> <li>- Finalização do Manual de Identidade Visual;</li> <li>- Finalização do Manual das Mídias Sociais;</li> <li>- Estruturação de relatório para acompanhamento geral dos indicadores da DCOM;</li> <li>- Delimitação de critérios para seleção da pauta para os diferentes veículos, de forma a atender às demandas de divulgação sem sobrecarregar os meios com conteúdo excessivo e não apropriado.</li> </ul>

### 3. ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

#### 3.1. Projeto Pedagógico Institucional (PPI)

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da UFLA (em processo de aprovação pelo CEPE) é resultado tanto do trabalho de comissões instituídas pela gestão universitária quanto da participação de professores e representantes discentes, cuja contribuição foi oferecida por meio da atuação em grupos de trabalho e em audiências públicas.

Como documento de referência para a organização do ensino, da pesquisa e da extensão, o PPI da UFLA traduz as diretrizes e as estratégias capazes de viabilizarem as ações pedagógicas direcionadas à formação de cidadãos e, ao mesmo tempo, de profissionais qualificados, tal como estabelece a missão institucional. Por meio do PPI, a Instituição se compromete com os princípios éticos de formação humanista, de justiça social, de responsabilidade social, da formação cidadã, da prestação de serviços públicos de qualidade, com o cumprimento da Constituição Federal e das Leis que regem o país e com a edificação de uma sociedade justa e igualitária. Tais princípios devem mediar todas as ações pedagógicas desenvolvidas pela UFLA, de forma a propiciar, àqueles por ela formados, o desenvolvimento do seu potencial de interação com a sociedade, seja ele acadêmico ou prático, como forma de contribuir para uma nação mais social, econômica e ambientalmente justa. Nesse contexto, a integração entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão visa propiciar tanto o despertar para o conhecimento científico voltado para a solução de problemas que afligem a sociedade, sejam eles sociais ou ambientais, quanto o desenvolvimento de princípios éticos e o aprender a aprender.

Mediante o PPI, a UFLA reforça, também, o seu compromisso institucional com a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, com os princípios da autonomia universitária, com o ensino público e gratuito, com a gestão democrática, com o desenvolvimento social, econômico e ambiental de nosso país, com a valorização humana e profissional dos docentes, discentes e técnicos administrativos. E, ressalta, ainda, que todos esses compromissos devem moderar as políticas e diretrizes pedagógicas institucionais. Além de veicular os valores e missões educacionais, o PPI exerce, inclusive, o papel de importante referencial teórico-metodológico, na medida em que torna públicas as políticas e diretrizes destinadas à organização pedagógica da Instituição, norteando, também, as ações voltadas para a vivência e a consecução da missão e dos objetivos institucionais. Trata-se, portanto, de um plano para a ação educativa da Universidade que, se por um lado, carrega uma dimensão de ideais a serem perseguidos, por outro, define os objetivos e diretrizes tangíveis e aplicáveis ao dia a dia da Instituição. Como instrumento teórico-metodológico, ele deve ser orientador dos projetos pedagógicos dos cursos, da organização dos currículos, da forma como a Instituição produz conhecimento por meio da pesquisa e se relaciona com a comunidade por meio da extensão.

Devido a sua natureza, o PPI considera perspectivas pedagógicas para um longo período de desenvolvimento institucional, com um ciclo de 10 anos (o mesmo do credenciamento institucional), passando por revisões, a partir de necessidades advindas da avaliação dos processos internos e das mudanças externas decorrentes do estabelecimento de novas diretrizes para o desenvolvimento da educação. Além disso, o PPI estabelece uma forte articulação com o PDI, com os projetos pedagógicos de cursos, com os currículos e com todas as ações desenvolvidas pelas instâncias de atividades que dão sustentação ao trabalho desenvolvido pela UFLA.

A estrutura do projeto contempla 4 eixos, que têm como referência o Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (Sinaes) quais sejam:

**Eixo 1 – Avaliação Institucional:** considera parte da dimensão 8 da avaliação institucional do Sinaes (Planejamento e Autoavaliação). Inclui, também, um relato que descreve e evidencia os principais elementos do seu processo avaliativo (interno e externo), em relação ao Plano de Desenvolvimento Institucional, incluindo os relatórios elaborados pela Comissão Própria de Avaliação (CPA).

**Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional:** contempla a dimensão 1 (Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional) e a dimensão 3 (Responsabilidade Social da Instituição) da avaliação institucional do Sinaes.

**Eixo 3 – Políticas Acadêmicas:** abrange as dimensões 2 (Políticas para o Ensino, Pesquisa e Extensão), 4 (Comunicação com a Sociedade) e 9 (Políticas de Atendimento aos Discentes) da avaliação institucional do Sinaes e a dimensão 1 da Avaliação de Cursos do Sinaes (Organização Didático-Pedagógica).

**Eixo 4 – Políticas de Gestão:** compreende as dimensões 5 (Políticas de Pessoal), 6 (Organização e Gestão da Instituição), 7 (Infraestrutura Física), 10 (Sustentabilidade Financeira) e parte da dimensão 8 (Planejamento) da avaliação institucional do Sinaes.

Na UFLA a organização da dimensão pedagógica institucional engloba as ações de pesquisa, ensino e extensão desenvolvidas em cada curso, com base nas diretrizes estabelecidas nos Projetos Pedagógicos de Curso (PPC), articuladas, ainda, com o PPI e com o PDI. Ao se estruturar cada currículo e PPC, os elementos fundantes, além das orientações do PPI e PDI, incorporam, também, as Diretrizes Curriculares Nacionais. Assim, são articuladas a matriz curricular, a identidade formativa nos âmbitos humano e profissional, as concepções e orientações pedagógicas, a estrutura acadêmica e a estrutura de gestão da universidade. Esquemáticamente, a estrutura de articulação entre PDI, PPI, PPC e currículos pode ser representada tal como no mapa conceitual abaixo (Figura 3):

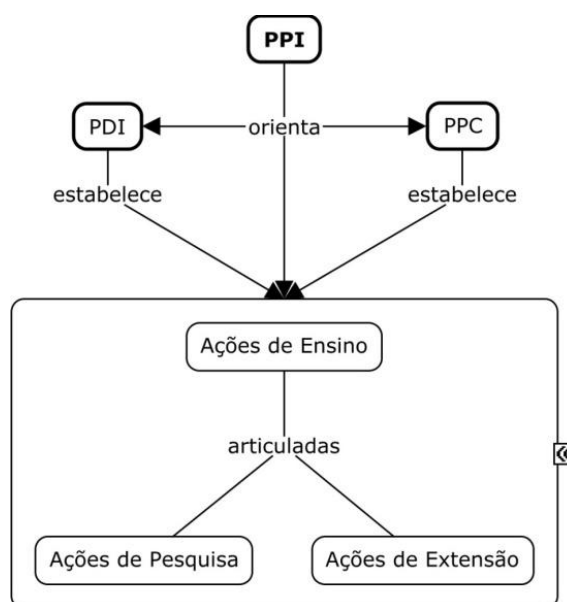


Figura 3 Articulação entre os documentos de planejamento institucional

### 3.1.1. Objetivos do PPI e princípios sociopolíticos institucionais

O PPI da UFLA tem por objetivos:

- oferecer articulação entre a missão, objetivos e metas institucionais;
- orientar a ação educativa materializada na forma de atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão universitária;
- ser documento de referência aos sistemas de avaliação externo e interno, de forma que o planejamento da instituição possa ser acompanhado com a transparência necessária ao que é patrimônio do povo brasileiro.

Os objetivos do PPI estão ancorados nos princípios sociopolíticos da (UFLA), que consideram os âmbitos regional, estadual, nacional e internacional para orientar a missão institucional, conforme descrito neste PDI, a qual é pautada em valores éticos e tem as suas finalidades expressas no estatuto da Instituição, sempre em respeito aos valores democráticos, às diferenças e à diversidade, e na afirmação de autonomia e identidade institucional.

O papel sociopolítico da UFLA é proporcionar oportunidades de acesso a toda a população brasileira e aos estrangeiros, sem discriminação religiosa, racial, de cor, nacionalidade, gênero,

orientação sexual e classe social, garantindo o ensino de qualidade, presencial e a distância, e a formação científica e tecnológica, bem como a divulgação dos resultados de suas pesquisas e tecnologias desenvolvidas. Por outro lado, o seu papel institucional é o de formar pessoas, cidadãos, profissionais, pesquisadores e docentes qualificados e comprometidos, em suas áreas de competência, com o desenvolvimento amplo da nação.

Nos âmbitos regional, estadual e nacional, a UFLA adota mecanismos institucionais de interação com o mundo do trabalho e da prática social, a partir do estabelecimento formal de contratos, acordos, convênios e termos de parceria com organizações públicas, privadas e do terceiro setor, observando-se as legislações vigentes. No âmbito internacional, as parcerias são formalizadas por meio de acordos, convênios, termos e protocolo de intenções, que constituem uma forma de a UFLA desenvolver projetos de amplo alcance e contribuir para o desenvolvimento científico, tecnológico, do ensino e da extensão universitária em outros países.

Portanto, compreendem-se como desenvolvimento institucional da UFLA todos os esforços para a regulamentação e adoção de ações em prol da indissociabilidade e da qualidade das atividades de ensino, de pesquisa e de extensão.

### *3.1.2. Política institucional para a Graduação*

A política institucional para a graduação presencial é orientada pelo PPI, por meio dos princípios pedagógicos, concepções e diretrizes para o currículo e para o desenvolvimento da aprendizagem, conforme apresentadas a seguir.

#### *3.1.2.1. Diretrizes para a graduação: princípios pedagógicos para a graduação*

Os princípios pedagógicos adotados na UFLA partem de uma concepção de universidade e de sociedade. Tem-se como referência uma concepção de universidade “aberta”, “onde o conjunto de saberes científicos e culturais se articula entre si com a perspectiva de inovar na solução dos problemas e necessidades que se apresentam como desafios aos pesquisadores e docentes desta instituição. Embora se considere a existência de um universo de conhecimentos científicos e culturais já constituídos, e que é função da universidade fazer a socialização deste patrimônio cultural, há também a produção de novos saberes e soluções para os problemas enfrentados pela sociedade”.

O PPI detalha e explicita as seguintes diretrizes para o sistema de educação da Instituição:

- Considerar a pesquisa como princípio de produção e de discussão de conhecimentos, saberes e práticas;
- Considerar a extensão como socialização do conhecimento junto à sociedade, assim como valorizar os saberes e a cultura que constituem as representações dos diversos grupos sociais;
- Adotar o princípio da contextualização como forma de aproximar o conhecimento científico da realidade vivida pelos discentes e promover a curiosidade científica como compromisso social;
- Considerar os princípios pedagógicos da cooperação e do diálogo nos processos de ensino, pesquisa e extensão;
- Considerar as dimensões ética, estética e política em todas as práticas e atividades acadêmicas;
- Levar o estudante a aprender para o futuro, ao longo de sua vida, organizando a aprendizagem em torno de quatro tópicos fundamentais: aprender a conhecer; aprender a fazer; aprender a conviver coletivamente; e aprender a ser, destacando-se nesse o aprender a aprender, garantindo-lhe a constante busca de aprimoramento do conhecimento e contribuição com a sociedade;
- Considerar a relevância da educação com ênfase na qualidade, respeitando as culturas, o uso e a convivência sustentáveis com o meio ambiente e as necessidades sociais da região e do país;
- Priorizar a consolidação e o avanço qualitativo dos cursos já existentes;

- Avaliar, constantemente, as demandas e necessidades da sociedade regional e nacional, para criar novas áreas de formação e produção de conhecimentos.

Dessa forma, os princípios pedagógicos norteiam-se pela autonomia dos estudantes e pela indissociabilidade entre a formação específica e a formação cidadã, de modo que as experiências acadêmicas, culturais, sociais, políticas e técnicas vivenciadas pelo aluno, na universidade, se constituam em um ambiente de formação para que ele seja, como cidadão, agente e sujeito de criação de uma sociedade mais justa e democrática.

### 3.1.2.2. Diretrizes para o currículo e para o desenvolvimento da aprendizagem

Pensar o currículo é refletir sobre os seus significados. Para Bobbitt, o currículo é supostamente “(...) a especificação precisa de objetivos, procedimentos e métodos para a obtenção de resultados que possam ser precisamente mensurados (...)” (BOBBITT apud SILVA, 2005, p. 12).

Ao apresentar essa definição, Silva (2005) o faz, desconstruindo-a ao longo de sua obra, fazendo pensar que tal reflexão não faz sentido e o que realmente importa é perguntar se essa definição de currículo é satisfatória e suficiente; e se é possível encontrar uma definição universalmente aceita do que seja um currículo.

O currículo é o espaço e o tempo onde as experiências educativas se realizam. Entendido como prática, traduz a concepção de Sacristan (1998, p. 165) para quem

o currículo é uma prática desenvolvida através de múltiplos processos e na qual se entrecruzam diversos subsistemas ou práticas diferentes, é óbvio que, na atividade pedagógica relacionada com o currículo, o professor é um elemento de primeira ordem na concretização desse processo. Ao reconhecer o currículo como algo que configura uma prática, e é por sua vez, configurado no processo de seu desenvolvimento, nos vemos obrigados a analisar os agentes ativos no processo. Este é o caso dos professores; o currículo molda os docentes, mas é traduzido na prática por eles mesmos – a influência é recíproca.

O currículo, quando em ação, é moldado pelos docentes, discentes e técnicos, revelando a compreensão e o compromisso da comunidade acadêmica do curso com o Projeto Pedagógico Institucional. Nesse sentido, destaca-se o valor que Sacristan (1998, p. 201) atribui à ação:

o valor de qualquer currículo, de toda proposta de mudança para a prática educativa, se comprova na realidade na qual se realiza, na forma como se concretiza em situações reais. O currículo na ação é a última expressão de seu valor, pois, enfim, é na prática que todo projeto, toda ideia, toda intenção, se faz realidade de uma forma ou outra; se manifesta, adquire significado e valor, independentemente de declarações e propósitos de partida. Às vezes, também, à margem das intenções a prática reflete pressupostos e valores muito diversos.

O currículo que serve como balizador das atividades educativas é sempre resultado de uma seleção feita em um universo mais amplo de conhecimentos e saberes, socialmente e culturalmente estabelecidos, do qual se seleciona aquela parte que vai constituir efetivamente o currículo. Nas discussões cotidianas, é frequente observar um entendimento limitado do currículo como um conjunto de conhecimentos, esquecendo-se de que os conhecimentos que constituem o currículo estão inexplicavelmente centrados e vitalmente envolvidos, naquilo que as pessoas são, naquilo que as pessoas se tornam: na nossa identidade e na nossa subjetividade. Talvez possamos dizer que, além de uma corrida que se faz na busca do conhecer, o currículo acaba formatando o sujeito ao molde da sociedade a qual pertence (SILVA, 2005).

Portanto, falar sobre o currículo é oferecer aos professores direções ou diretrizes que permitam praticar a sua autonomia, a sua crítica e a sua criatividade na definição dos rumos da sua prática docente. Além disso, é oferecer aos estudantes e à sociedade condições de continuidade ou de mudança, de reprodução ou de recriação. Assim, a concepção de currículo é fundamental para o planejamento pedagógico institucional.

Para definir uma concepção de currículo, considera-se que a pós-modernidade surgiu com uma nova visão sistêmica, a de sistemas abertos. Assim sendo, o currículo, como sistema aberto,



objetiva “[...] permitir que os poderes humanos de organização e reorganização criativa da experiência sejam operativos num meio ambiente que mantém uma tensão saudável entre a necessidade de encontrar o fechamento e o desejo de explorar” (DOLL, 1997).

Como concepção aberta, o currículo é um artefato, ou seja, um processo de construção, conforme destaca Doll (1997, p.24), o nosso currículo deve ser entendido como as nossas criações, deve ser multifacetado, misturando o tecnológico com o humano, o provado com o inovador. Trata-se de um currículo que é processo, onde podem se encaixar, com muita propriedade, as novas tecnologias da informação e da comunicação, pois tecnologias não são simplesmente ferramentas a serem aplicadas, mas processos a serem desenvolvidos.

Toda a construção curricular implica em concepções de natureza humana, de conhecimento, da sociedade e da cultura. Nesse sentido, o movimento das ações afirmativas e das políticas sociais da atualidade, que encontram ressonância nos princípios e finalidades da UFLA, aponta para uma tendência de currículo baseado em preceitos das teorias críticas e pós-críticas, cuja ênfase é dada à tecnologia, ética, diversidade, sustentabilidade, autonomia, interdisciplinaridade inclusão. Tais preceitos, que são externados em uma série de diretrizes curriculares estabelecidas por documentos oficiais, devem ser representados por metas, ações e indicadores, presentes no PDI, nos PPCs e nas estruturas curriculares da UFLA.

Portanto, a organização curricular na instituição passa a ser permeada por essas questões e orientada a partir da criação de novos cursos e da premente mudança em sua estrutura acadêmica para o desenvolvimento de um trabalho interdisciplinar e transversal a todas as unidades acadêmicas da instituição.

Nesse sentido, já foi criado, com aprovação no Conselho de Graduação e no Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (Cepe), o Núcleo Interdisciplinar de Formação Discente (NIF) como o primeiro passo para o rompimento da fragmentação curricular dada pela atual e tradicional organização disciplinar do currículo. A intenção é oferecer maior flexibilidade para a organização curricular de cada curso e explorar de forma mais intensificada os espaços de formação que a universidade deve oferecer por meio da elaboração e desenvolvimento de projetos institucionais, como previsto na proposta de criação do NIF. Tais projetos atendem às interfaces do acolhimento/acompanhamento dos discentes ingressantes; das questões ligadas aos múltiplos aspectos das diversidades (incluindo as questões étnico-raciais e a política de direitos humanos); do acompanhamento dos egressos; da educação ambiental.

Frente às considerações a respeito do currículo, apresenta-se a **concepção de aprendizagem** que dá sustentação às várias ações didático-pedagógicas que envolvem o processo de ensino. Em geral, psicólogos e educadores consideram a aprendizagem como uma mudança de longo prazo na forma de agir das pessoas ou então como uma série associações mentais que são resultado de experiências vivenciadas. Entretanto, a aprendizagem não envolve necessariamente uma mudança permanente. Os conhecimentos aprendidos e habilidades desenvolvidas podem ser perdidos (esquecidos) se eles são acessados com pouca ou nenhuma frequência. Nesse sentido, como parte do PPI, deve merecer destaque o aspecto de aprender a aprender, formando pessoas capazes de questionar e com perfil de liderança suficiente para tomadas de decisão naquilo que a sociedade espera delas.

Ao lado disso, é preciso considerar que a aprendizagem envolve uma grande variedade de processos. Alguns externos e observáveis (especialmente quando mudanças de comportamento estão envolvidas) e outros internos, mais complexos de serem observados e explicados. Recentes avanços na neuropsicologia e na neurociência revelam que muitas partes do cérebro são ativadas, mesmo na aprendizagem muito simples, tais como as tarefas de memorização. Estas e outras descobertas abrem novas perspectivas de compreensão para os processos ensino-aprendizagem, distintas daquelas baseadas nas teorias de aprendizagem tradicionais. Assim, nos últimos anos, muitos educadores e psicólogos têm considerado a integração de duas ou mais teorias clássicas de aprendizagem para elaborar estratégias e princípios pedagógicos.

As concepções de David Ausubel (1980) e de Jerome Bruner (1999) para a aprendizagem se enquadram nessa combinação e articulam teorias que definem a aprendizagem como um processo de relação do sujeito com o mundo externo bem como suas consequências no plano da organização interna do conhecimento (organização cognitiva). A aprendizagem significativa proposta por eles considera que aprender é um processo que provém da comunicação com o

mundo e se acumula sob a forma de novos conteúdos cognitivos. É o processo de organização/integração do mundo pela estrutura cognitiva. O indivíduo adquire, assim, um número crescente de novas habilidades e conhecimentos por meio da inserção em seu meio e do significado que as coisas têm para ele.

Considerados esses pressupostos, a metodologia de ensino deve ser orientada na construção de vínculos entre o que está estabelecido, como conteúdos das diversas áreas do conhecimento, e sua aplicação e/ou utilização significativa para os estudantes. Isso não se traduz no simplismo de que cada disciplina deva ter, necessariamente, aplicação prática imediata, mas indica que no conjunto de conteúdos, a aprendizagem deve se dar em articulação entre o referencial teórico e a aplicação prática, bem como no desenvolvimento da experimentação profissional. Para tal, são utilizados momentos de aulas de apresentação de conceitos e de referencial teórico que devem se articular com momentos de atividades de prática/vivência ou momentos de desenvolvimento de atividades de campo/laboratórios, entre outros dependendo da área de formação do curso. Assim, teoria e prática são consideradas complementares para a formação das competências profissionais, por meio de uma aprendizagem que seja significativa para o estudante.

A redução da carga horária dos cursos, observadas as Diretrizes Curriculares, também contribui para que o discente otimize seu tempo na Instituição e incentiva a adoção de estratégias que melhorem sua autonomia no processo ensino-aprendizagem.

Esses aspectos implicam considerar a acessibilidade pedagógica como um componente fundamental do processo ensino-aprendizagem. Assim, as opções metodológicas que contemplam a natureza complexa e heterogênea desse processo levam em conta, necessariamente, a autonomia, a peculiaridade dos sujeitos envolvidos, bem como o fato de que não pode existir tal processo fora da mediação social, cultural e tecnológica.

Nesse sentido, a acessibilidade pedagógica contempla os estudantes em geral, mas singulariza-se, de maneira mais importante e crucial, naqueles que detêm **necessidades especiais**. Para tais casos, cabem políticas institucionais que atendam às necessidades e identidades desses sujeitos participantes do processo ensino-aprendizagem. Essas políticas devem levar em conta as especificidades de cada área do conhecimento na relação com as necessidades dos sujeitos envolvidos, mobilizando práticas pedagógicas, saberes, formas de atuação e tecnologias condizentes com tais necessidades. Finalmente, a acessibilidade pedagógica deve situar-se em um contexto inclusivo, no qual a mediação específica que o sujeito demanda não o afaste da relação com os outros sujeitos envolvidos no processo.

No geral os conteúdos conceituais devem ser complementados por visitas técnicas, práticas laboratoriais e todas as atividades possíveis e aplicáveis a cada área específica, de forma que se permita ao estudante vivenciar experiências imersivas de atuação profissional e de cidadania. Nesse sentido, também os trabalhos escolares extraclasse devem contemplar conteúdos teóricos e práticos podendo ser desenvolvidos tanto na Biblioteca Universitária, como nos diversos laboratórios e setores de atividades de campo da instituição. Além disso, podem se dar por meio dos ambientes virtuais de aprendizagem e várias outras tecnologias digitais disponíveis tanto para os cursos a distância quanto para os cursos presenciais.

Além disso, como política institucional, os PPCs se organizam segundo componentes curriculares que possam contemplar as habilidades e competências definidas pelas Diretrizes curriculares Nacionais dos cursos de graduação e possam propiciar o crescimento na capacidade crítica, na visão humanística da sociedade e na responsabilidade social.

Outra inovação pedagógica é a inserção do estudante em projetos de formação acadêmica/profissional, desde os primeiros período do curso, como inserido nos currículos da ABI Engenharia e da Medicina. Os projetos realizados nas diversas áreas objetivam desenvolver a autonomia do estudante com enfoque no “aprender a fazer”. Os projetos, juntamente com o estágio curricular obrigatório e o trabalho de conclusão de curso deverão ter caráter de Síntese e Integração de Conhecimentos construídos no decorrer do curso. Estas atividades devem ter foco na prática da atividade profissional ou cidadã, envolvendo a elaboração e desenvolvimento de projetos sociais, artísticos, culturais e experiência no mundo do trabalho. Essas atividades estimularão a criatividade, responsabilidade, autonomia e melhorarão consideravelmente as habilidades e competências para o exercício profissional.

A política institucional para a elaboração e reforma dos currículos aponta para a criação de áreas básicas de ingresso (ABI), com apropriação da experiência implementada nos Cursos de Engenharia Civil, de Computação, Física, Química, de Materiais e Mecânica da UFLA. Trata-se de proposta pedagógica diferenciada, construída coletivamente considerando conceitos tais como o incentivo à interdisciplinaridade na formação dos estudantes, prioridade de aprender a aprender, aprender a fazer, aprender a conviver e o aprender a ser.

Nos tempos atuais, a evasão de estudantes dos cursos superiores é um dos principais problemas enfrentados. Ela tem causa multifatorial, mas uma delas é a incerteza do estudante em relação à carreira que pretende seguir. Ao avançar no processo de maturidade pessoal, boa parte dos estudantes descobrem que poderiam ter optado por um curso diferente daquele no qual está matriculado e, então, evade.

O modelo proposto oportuniza que o estudante percorra mais de um processo formativo, permitindo correções de rumos sem a necessidade burocrática e incerta da mudança de um curso para outro e conseqüente evasão do anterior. Além disso, permite aos estudantes com maior capacidade e comprometimento se graduarem em mais de uma engenharia ao mesmo tempo ou com pouco tempo a mais de permanência na UFLA.

Outra constatação é o tradicional excesso de horas que o estudante permanece dentro de salas de aula nos cursos de graduação pelo Brasil. Apesar dos avanços consideráveis proporcionados pelas tecnologias digitais de informação e comunicação, observa-se pouca mudança nas abordagens pedagógicas dos cursos. Prioriza-se, ainda, a aula expositiva, com carga horária excessiva. No novo contexto educacional é necessário que o docente privilegie o trabalho de orientação do percurso de formação do discente e abandone a posição de transmissor privilegiado de informações. Uma das estratégias já adotadas por muitas instituições de ensino superior é necessário diminuir a quantidade de aulas expositivas e fazer com que o estudante desenvolva a autonomia da maneira mais rápida e eficiente possível.

Assim, a inserção de atividades que o estudante desenvolva autonomamente, com horário flexível, orientado por docentes e técnicos laboratoriais deverá ter prioridade na reorganização curricular. Além disso, é necessário que se busque a adequação de todos os currículos para a carga horária mínima exigida solicitada nas Diretrizes Curriculares.

Poderão integrar o modelo ABI, além das que já adotam o sistema, outros cursos da área de Engenharia ou ainda cursos de áreas afins da Instituição, tais como:

1. Bacharelados de áreas específicas (exatas, saúde);
2. Licenciaturas e formação de professores;
3. Ciência animal;
4. Ciências agrária.

Outro ponto importante é a necessidade de acompanhamento contínuo e individualizado dos estudantes por professores tutores. Como a proposta é flexível e o percurso formativo é diverso, torna-se imperativo que haja um tutor para ajudar e orientar os estudantes nas suas escolhas, bem como acompanhar seu desenvolvimento acadêmico e pessoal. Sendo assim, todos os docentes a serem contratados para qualquer curso da UFLA deverão ter ciência prévia, já no edital dos concursos, de que terão que se responsabilizar pelo acompanhamento de um determinado número de discentes por toda a vida acadêmica.

Nota-se, por meio da discussão apresentada que toda a construção curricular implica sempre em concepções de natureza humana, de conhecimento, da sociedade e da cultura. Nesse sentido, o movimento das ações afirmativas e das políticas sociais da atualidade, que encontram ressonância nos princípios e finalidades da UFLA, aponta para uma tendência de currículo baseado em preceitos das teorias críticas e pós-críticas, cuja ênfase é dada à tecnologia, ética, diversidade, sustentabilidade, autonomia, interdisciplinaridade e inclusão. Tais preceitos, que são externados em uma série de diretrizes curriculares estabelecidas por documentos oficiais, devem ser representados por metas, ações e indicadores, presentes neste PDI e, também, nos PPCs e nas estruturas curriculares da UFLA.

O PPI explicita em resumo as seguintes diretrizes para o currículo e o desenvolvimento da aprendizagem:

- Organização curricular permeada por temas transversais, tais como: ética, diversidade, sustentabilidade, autonomia e inclusão;

- Organização curricular que oportunize o empreendedorismo e a inovação;
- Desenvolvimento de estratégias de ensino que favoreçam diferentes estilos de aprendizagem e, também, ofereçam oportunidades de aprendizagem para estudantes que necessitem de acompanhamento específico advindo de dificuldades nos estudos;
- Desenvolvimento de trabalho interdisciplinar em todas as unidades acadêmicas; por meio do Núcleo Interdisciplinar de Formação Discente (NIF);
- Estabelecimento de interfaces de acolhimento/acompanhamento dos discentes ingressantes, bem como das questões ligadas aos múltiplos aspectos das diversidades (incluindo as questões étnico-raciais e a política de direitos humanos) e da educação ambiental;
- Desenvolvimento de estratégias e ação de acompanhamento dos egressos;
- Metodologia de ensino orientada na construção de vínculos entre o que está estabelecido, como conteúdos das diversas áreas do conhecimento, e sua aplicação e/ou utilização significativa para os estudantes;
- Aprendizagem orientada pela articulação entre o referencial teórico e a aplicação prática, bem como pelo desenvolvimento da experimentação profissional;
- Organização dos tempos de estudos em momentos de apresentação de conceitos e de referencial teórico com outros dedicados a atividades de prática/vivência e de desenvolvimento de atividades de campo/laboratórios, entre outros, dependendo da área de formação do curso;
- Redução da carga horária dos cursos ao mínimo estabelecido pelas Diretrizes Curriculares, para que o discente otimize o seu tempo na Instituição, incentivando a adoção de estratégias que melhorem a sua autonomia no processo ensino-aprendizagem;
- Busca por metodologias que contemplem a natureza complexa e heterogênea do processo de ensino-aprendizagem e que levem em conta, necessariamente, a autonomia, a peculiaridade dos sujeitos envolvidos, bem como o fato de que não pode existir tal processo fora da mediação social, cultural e tecnológica;
- Organização dos Projetos Pedagógicos de Curso (PPC), com componentes curriculares que possam contemplar as habilidades e competências definidas pelas Diretrizes Curriculares Nacionais dos cursos de graduação, propiciando o crescimento na capacidade crítica, na visão humanística da sociedade e na responsabilidade social;
- Inserção do estudante em projetos de formação acadêmica/profissional, desde os primeiros períodos do curso, como ocorre nos currículos da ABI-Engenharia e da Medicina;
- Inserção de projetos a serem realizados nas diversas áreas e que objetivem desenvolver a autonomia do estudante com enfoque no aprender a fazer. Para tanto, os projetos, juntamente com o estágio curricular obrigatório e o trabalho de conclusão de curso deverão ter caráter de síntese e integração de conhecimentos construídos no decorrer do curso.

### 3.1.2.3. *Diretrizes curriculares para atividades acadêmicas flexibilizadas e estágios.*

Os estudantes devem desenvolver conhecimentos específicos, de acordo com suas aptidões, por meio das atividades acadêmicas flexibilizadas, as quais são componentes curriculares desde 2003 e, também, com estágios nos diversos setores de ensino, pesquisa e extensão da Universidade, como auxílio à atividade do professor, monitoria voluntária ou remunerada, como forma de consolidar o conhecimento e o aprender ensinando.

Dentre as atividades flexibilizadas, estão as atividades acadêmico-científico-culturais (AACC), previstas nas resoluções do Conselho Nacional de Educação (resolução CNE/CP nº 2/2002 e resolução CNE/CES nº 2/2007) e que oferecem aos estudantes dos cursos de graduação a oportunidade de enriquecimento curricular. Elas visam contribuir para uma formação mais ampla, considerando a interação do estudante com ações que complementam os estudos dos

componentes disciplinares do currículo. Compõe as AACC um rol de atividades que são consideradas como parte de carga horária de integralização do currículo. Dentre essas atividades, estão as de extensão e de iniciação científica, além da participação em atividades culturais. Para o cumprimento das AACC, são aceitas as atividades realizadas no âmbito da Universidade e, também, atividades externas.

Considera-se estratégico que a iniciação científica deva ser intensificada. Estudantes podem, com essa ação, desenvolver o raciocínio e a percepção crítica de fenômenos e aplicar conceitos na solução de problemas específicos e que, de uma forma ou de outra, direta ou indiretamente, trazem benefícios para a sociedade. Para tanto, desenvolver pesquisas com orientação individual de um professor e compartilhar os resultados em eventos apropriados caracterizam a iniciação científica como importante recurso para a aprendizagem.

Além disso, a participação em núcleos de estudos, estágios nacionais e internacionais, em empresas públicas e privadas, e auxílio ou trabalho cooperativo com estudantes de pós-graduação complementam a aprendizagem científica, com a oportunidade de se praticar extensão. A busca de meios para a solução de problemas da sociedade, normalmente demandados por empresas ou instituições estatais ou de caráter privado, insere o estudante no meio e o prepara para futuros desafios que essa sociedade lhe apresentará, durante a carreira profissional.

Também compõem as atividades acadêmicas flexibilizadas as disciplinas eletivas e optativas, que perfazem percentuais variados da carga horária total dos currículos de graduação. São conteúdos profissionais específicos, ou de formação mais ampla e complementar, que visam contribuir para o aperfeiçoamento profissional e para a formação integral do egresso.

Já os estágios caracterizam-se pelo desempenho de atividades de caráter prático de atuação profissional, no intuito de aplicarem os conteúdos estudados em seus respectivos cursos. Os estágios, sob a responsabilidade da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (Proec), podem ser obrigatórios ou não. Para a regulamentação do estágio, deverá ser firmado o convênio entre a UFLA e empresas ou instituições de ensino (no caso das licenciaturas), atendendo ao Regulamento de Trâmite de Instrumentos Legais (RTL), aprovado pela Portaria/Reitoria nº 783, de 20/11/2009. Depois de firmado o convênio, o estagiário deverá solicitar à Proec a emissão do termo de compromisso, antes de iniciar o estágio. Além disso, os estagiários devem ser acompanhados por servidores ou profissionais da área específica do estágio.

A Universidade também oferece estágio em diversos campos de atuação, cujo ingresso se dará mediante seleção por meio de edital, conforme dispõem a Resolução Cepe nº 180, de 25/11/2009 e a Resolução Cepe nº 002, de 03/02/2010, tanto para alunos da Instituição como para alunos de outras instituições, que deverão estar conveniadas com a UFLA.

### *3.1.2.3.1. Diretrizes curriculares para atividades acadêmicas flexibilizadas e estágios específicos para a formação de professores.*

A formação de professores, como preparação profissional, requer um olhar diferenciado quanto aos requisitos de estágio a atividades acadêmicas flexibilizadas. Essa área tem papel crucial no contexto institucional de sua expansão e do atendimento às demandas do PNE.

A partir do que é estabelecido pelas diretrizes em vigor (e.g. CNE/CP nº 02/2015), entende-se como essencial possibilitar, ao futuro professor, a experimentação, em seu próprio processo de aprendizagem, o desenvolvimento dos saberes necessários para atuar nesse novo cenário de construção de uma identidade para a profissão, reconhecendo a sua formação como parte de uma trajetória de formação permanente ao longo da vida. Isso orienta a organização e o desenvolvimento de propostas de estágios supervisionados e de programas/projetos na perspectiva da “formação compartilhada”. Caminha-se, então, no sentido de romper com uma concepção dicotômica de formação que a classifica em “inicial” e “continuada”.

As características de um trabalho compartilhado ou colaborativo na formação de professores revelam um novo paradigma de formação, no qual o professor precisa ser visto como o agente do seu processo de formação.

Tratando com especificidade do estágio supervisionado, a intencionalidade é propiciar, ao futuro professor, uma aproximação à realidade na qual atuará e, a alguns professores da escola, uma reflexão mais sistemática da realidade em que atuam. Cabe ressaltar que essa aproximação à

realidade só tem sentido quando tem conotação de envolvimento e de intencionalidade. Ela, por meio da dialogicidade que lhe é inerente, elimina o caráter meramente burocrático das atividades de estágios.

Para tanto, apresenta-se, na Figura 4, o modo como o estágio supervisionado da UFLA é idealizado. Nessa perspectiva, estagiários e professores podem conceber a escola e outros espaços em que se estabeleçam relações sociais, como espaços de formação para ambos, em que aprender e ensinar não se restringem apenas às quatro paredes das salas de aulas.

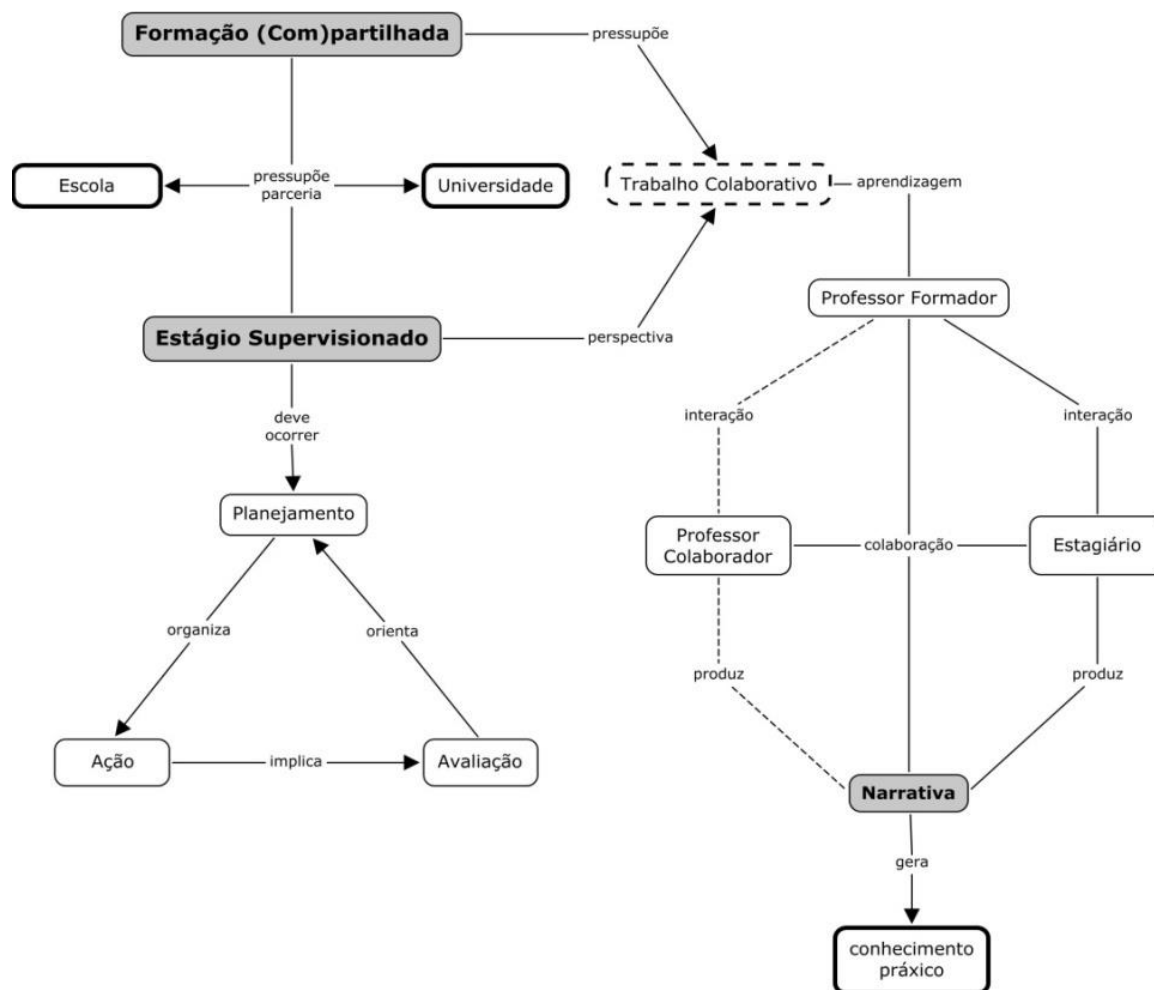


Figura 4 Esquema de organização do estágio supervisionado para as licenciaturas na UFLA (ANDRADE, 2012, p. 7)

#### 3.1.2.4. Diretrizes para cursos noturnos

Também, procurando atender a uma demanda social de oferta de cursos noturnos, a UFLA estabeleceu a política de oferecimento de cursos noturnos, baseando-se nos seguintes critérios:

- I. Lei nº 9.394, de 20/12/1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação Nacional – LDB;
- II. Lei nº 13.005, de 25/6/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) - em sua Meta 12, objetiva “ofertar, no mínimo, um terço das vagas em cursos noturnos”;
- III. Interesse público e institucional;
- IV. Inserção social de estudantes que, por motivos trabalhistas, não têm acesso à universidade pública;
- V. Contribuição na formação de professores;

- VI. Utilização consciente da estrutura física da Instituição, bem como a utilização de equipamentos necessários à consolidação dos cursos noturnos;
- VII. Acordos assinados pela UFLA, no âmbito do projeto Reuni;
- VIII. Programa Institucional de bolsas para estudantes;
- IX. Plano de Desenvolvimento Institucional da UFLA (PDI);
- X. Projetos pedagógicos propostos pelos colegiados de cursos.

### 3.1.2.5. Diretrizes para a graduação a distância

Em consonância com o PPI/UFLA, a instituição se compromete com o uso intensivo das tecnologias da informação no ensino de graduação, tanto presencial quanto a distância. Para tal, estabelece-se como diretriz uma nova dinâmica para o processo de ensino-aprendizagem, com a utilização de tecnologias educacionais, especialmente com o uso de toda a potencialidade de ambientes virtuais de aprendizagem. Essa dinâmica leva em conta o perfil da instituição, a sua história, a sua tradição e a necessidade de construir uma nova cultura na comunidade acadêmica, cada vez mais plural e diversificada, compatível com o perfil dos estudantes atuais, que têm o hábito de utilizar, rotineiramente, a tecnologia da informação.

Entre as instituições federais de ensino, a UFLA foi uma das pioneiras em criar cursos a distância. Essa oferta teve início em 1987, por meio de cursos de extensão e de pós-graduação *lato sensu*, que colaborou para o crescimento e a qualificação profissional de mais de 20 mil alunos. Portanto, a oferta de cursos na modalidade EAD faz parte da cultura organizacional da instituição desde essa época, sendo que, nos últimos 10 anos, houve o desenvolvimento de cursos de graduação nessa modalidade, em parceria com o sistema UAB.

A participação da UFLA no sistema UAB aconteceu em consonância ao PDI vigente em 2010, que previa “criar novos ambientes de aprendizagem com a utilização da educação a distância e desenvolver sistemas de qualidade em educação”, o que se alinhava com as ações de estruturação da UAB. Dessa forma, a UFLA estimulou o atendimento ao edital nº 1 da UAB, entre os departamentos, sendo que, nesse primeiro momento, a novidade teve possibilidade de engajamento do Departamento de Administração e Economia (DAE), com o curso piloto de graduação em Administração.

Deve-se destacar, também, o papel importante do edital lançado pelo MEC, em 2005: o Pró-Formar, com a oferta do curso de licenciatura em Pedagogia para Educação Infantil – modalidade a distância. Foi formada uma parceria interinstitucional estabelecida pelo consórcio Pró-Formar, assinado pelos reitores de diversas universidades brasileiras. No âmbito desse consórcio, foi assinado o convênio entre a UFLA e Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), para oferecer dois cursos: um de pós-graduação em Tutoria em EAD e outro de Licenciatura em Pedagogia para Educação Infantil – modalidade a distância.

A UFLA oferece, hoje, os seguintes cursos de graduação na modalidade a distância pelo sistema UAB: Administração Pública, Filosofia, Letras-Português, Letras-Inglês e Pedagogia. A partir de 2013, foi ofertado, também, o curso de especialização em Educação Ambiental, o curso de aperfeiçoamento em Gênero e Diversidade na Escola e o curso de extensão em Escolas Sustentáveis e Com-Vida, todos esses em parceria com a Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão (Secadi). A Secadi é parceira da UFLA desde 2011, quando foram ofertados os cursos de especialização em Gênero e Diversidade na Escola, Educação Ambiental e Produção de Material Didático para a Diversidade. No âmbito da UAB, a partir de 2014, também foram ofertados os cursos de Produção de Material Didático para a Diversidade usando o Linux Educacional e Uso Educacional da Internet.

Para o cumprimento de suas metas e ações, o Centro de Apoio a Educação a Distância (Cead) transformou-se em Centro de Educação a Distância (e não simplesmente de Apoio), em 2011, e, em 2016, foi elevado a Diretoria de Educação a Distância (Dired), constituindo-se em um órgão de fomento e gestão das ações em educação a distância dos cursos, programas e atividades em educação a distância ou semipresenciais da UFLA.

As políticas institucionais centrais voltadas para a graduação a distância, que serão perseguidas no período de vigência do PDI (2016-2020), são:

- a) **Ampliar a oferta de cursos de graduação a distância:** essa política deverá ser implementada com a continuidade da oferta dos cursos de bacharelado em Administração Pública e dos cursos de licenciatura em Letras-Português e Pedagogia. Além disso, deve-se prospectar a possibilidade de inclusão de novos cursos, desde que haja ambiente favorável tanto de financiamento federal quanto de interesse por parte das áreas de conhecimento e departamentos didáticos da UFLA;
- b) **Incentivar o uso intensivo de tecnologias digitais na graduação:** essa política será implantada por meio do incentivo ao uso intensivo do Câmpus Virtual como Ambiente Virtual de Aprendizagem e suas diversas ferramentas tecnológicas disponíveis e a serem implementadas. Essa política, que tem como ponto fundamental a formação de docentes, também deverá colaborar com o uso de metodologias ativas na educação, como forma de dinamizar o processo de ensino-aprendizagem;
- c) **Integrar o Câmpus Virtual com outros sistemas:** essa política é fundamental para dar agilidade e precisão ao processo de criação de salas virtuais e registros diversos (nesse caso, com o SIG) e, também, com o aplicativo Minha UFLA, proporcionando maior conforto e agilidade no acesso a informações por parte dos estudantes;
- d) **Melhorar a estrutura de prestação de serviços da Dired:** essa política deverá ser implementada por meio da melhoria de sua estrutura física, de pessoal e tecnológica, para dar suporte tanto ao ensino presencial quanto ao ensino a distância.

### 3.1.2.6. Iniciativas para Acompanhamento de Egressos

Considerando a relação entre Universidade e sociedade, e o compromisso da UFLA com a formação de profissionais aptos a contribuir para o desenvolvimento econômico, social e cultural do país, esta Instituição realiza ações visando ao acompanhamento dos seus egressos, a fim de identificar tanto o impacto quanto o efeito por eles promovidos em suas esferas de atuação. Além disso, tal acompanhamento permite a universidade rever e atualizar suas matrizes curriculares de modo a atender às demandas socialmente definidas.

As experiências profissionais dos egressos são fontes de informações que, quando analisadas criticamente, tendem a colaborar no processo de avaliação da qualidade dos cursos oferecidos pela UFLA. Nesse sentido, o Programa de Acompanhamento de Egressos (PAE) se constitui, também, como importante parte do sistema de avaliação de ensino da universidade, em conformidade com a Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – Sinaes.

O Programa é apoiado por diferentes instâncias administrativas e acadêmicas da instituição, como: Diretoria de Avaliação e Desenvolvimento do Ensino, Diretoria de Gestão e Tecnologia da Informação, Diretoria de Comunicação e Pró-Reitoria de Extensão e Cultura, sendo constituído pelas seguintes iniciativas:

1. Portal do Egresso:
  - Manutenção de um banco de dados que forneça informações gerenciais para os sistemas de avaliação internos e externos.
  - Permitir o acesso/login via redes sociais, especialmente via *FaceBook*.
  - Socialização de Experiências (por meio de depoimentos escritos ou pequenos vídeos) e de produções intelectuais.
  - Divulgação de oportunidades: estágios e empregos.
  - Espaço para proposição, colaboração, participação e divulgação de atividades de Formação Continuada, Atualização Acadêmica e Atualização/Complementação Profissional.
2. Página no *FaceBook*
  - Espaço para divulgação e socialização de informações.



- Realização de Campanhas para atualização de cadastros para divulgação de oportunidades e para acesso/utilização de espaços específicos do portal do egresso.

### 3. Canal no YouTube

## 3.2. Cronograma de implantação e de desenvolvimento dos cursos (presencial e a distância)

### 3.2.1. Contexto histórico e atual

A UFLA ofertou, até o início da década de 1970, apenas o curso de Agronomia e, após 1993, iniciou mais cinco cursos na área de Ciências Agrárias, consolidando-se, nesse período, como uma das mais conceituadas e reconhecidas instituições de ensino e pesquisa nessa área. A partir da década de 1990, iniciou-se uma ampliação das áreas de conhecimento, com a criação dos cursos de Ciência da Computação e Administração.

Recentemente, a universidade ampliou a sua atuação para as áreas de conhecimento de Engenharias, Ciências Exatas, Ciências Humanas e Ciências da Saúde. Em 2016, a UFLA já oferecia 35 cursos de graduação, sendo 30 presenciais e cinco na modalidade a distância. Desse total, 23 são bacharelados e 12, licenciaturas.

Dentre os cursos presenciais, 22 são ofertados em turno integral e oito são noturnos. Em relação as 2.660 vagas anuais ofertadas, em 2016, entre os cursos presenciais, 2.080 vagas eram para bacharelados, 580 em cursos de licenciatura, 1.990 ofertadas em turno integral e 670 em turno noturno. O Quadro 20 apresenta mais detalhes sobre a oferta dos cursos presenciais.

Quadro 20 Oferta dos cursos de graduação presenciais

Cursos Presenciais	Vagas Semestrais	Turno de funcionamento	Código do curso no MEC	Início do Curso	Enade / Conceito no Ato de Autorização/ Reconhecimento	CPC	Ato Regulatório
ABI - Engenharias (modalidade de ingresso*) - Engenharia Civil	200**	Integral	551187	18/08/2014	-	-	Portaria UFLA nº 954, de 28/09/2013, referendada pela Resolução Cuni nº 50, de 29/10/2013, e alterada pela Port. nº 1210, de 29/11/2013 (Autorização)
ABI - Engenharias (modalidade de ingresso) - Engenharia Mecânica		Integral	551187	18/08/2014	-	-	Portaria UFLA nº 954, de 28/09/2013, referendada pela Resolução Cuni nº 50, de 29/10/2013, e alterada pela Port. nº 1210, de 29/11/2013 (Autorização)
ABI - Engenharias (modalidade de ingresso) - Engenharia de Materiais		Integral	551187	18/08/2014	-	-	Portaria UFLA nº 954, de 28/09/2013, referendada pela Resolução Cuni nº 50, de 29/10/2013, e alterada pela Port. nº 1210, de 29/11/2013 (Autorização)
ABI - Engenharias (modalidade de ingresso) - Engenharia Química		Integral	551187	18/08/2014	-	-	Portaria UFLA nº 954, de 28/09/2013, referendada pela Resolução Cuni nº 50, de 29/10/2013, e alterada pela Port. nº 1210, de 29/11/2013 (Autorização)
Administração	40	Integral	53522	25/02/1993	5 (2012)	5 (2012)	Portaria Seres/MEC nº 706, de 18/12/2013 (Renovação de Reconhecimento)

Cursos Presenciais	Vagas Semestrais	Turno de funcionamento	Código do curso no MEC	Início do Curso	Enade / Conceito no Ato de Autorização/ Reconhecimento	CPC	Ato Regulatório
Administração Pública	50	Noturno	150124	09/08/2010	-	-	Portaria Seres/MEC nº 616, de 30/10/2014 (Reconhecimento de curso)
Agronomia	100	Integral	14576	03/09/1908	4 (2013)	4 (2013)	Portaria Seres/MEC nº 823, de 30/12/2014 (Renovação de Reconhecimento)
Ciência da Computação	40	Integral	18335	04/08/1997	4 (2014)	4 (2011)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Renovação de Reconhecimento)
Ciências Biológicas Bacharelado	25	Integral	63838	17/02/2003	4 (2014)	4 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Renovação de Reconhecimento)
Ciências Biológicas Licenciatura	25	Integral	122662	10/08/2009	4 (2014)	4 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Reconhecimento de curso)
Direito	60	Noturno	1160838	26/11/2012	-	-	Portaria Seres/MEC nº 121, de 05/07/12 (Autorização)
Educação Física Licenciatura	30	Integral	101554	30/04/2007	4 (2014)	4 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Renovação de Reconhecimento)
Educação Física Bacharelado	30	Integral	114417	04/08/2008	4 (2013)	4 (2013)	Portaria Seres/MEC nº 823, de 30/12/2014 (Renovação de Reconhecimento)
Engenharia Agrícola	25	Integral	14578	01/08/1975	5 (2008)	5 (2008)	Port. Sesu/MEC nº 477, de 17/02/2011 (Renovação de Reconhecimento)
Engenharia Ambiental e Sanitária	50	Integral	122606	10/08/2009	3 (2014)	4 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Renovação de Reconhecimento)
Eng. Alimentos	50	Integral	63832	17/02/2003	3 (2014)	3 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Renovação de Reconhecimento)
Engenharia de Controle e Automação	50	Integral	122618	10/08/2009	3 (2014)	3 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Reconhecimento de curso)
Engenharia Florestal	50	Integral	14580	01/08/1980	5 (2015)	4 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Renovação de Reconhecimento)
Filosofia	50 (anuais)	Noturno	150125	09/08/2010	4 (2014)	4 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Reconhecimento de curso)
Física	30	Noturno	114419	04/08/2008	3 (2014)	4 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Renovação de Reconhecimento)
Letras Português/Inglês	50	Noturno	1120591	09/08/2010	4 (2014)	4 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Reconhecimento de curso)
Matemática	30	Noturno	101556	30/04/2007	4 (2014)	4 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Renovação de Reconhecimento)
Medicina	30	Integral	1267038	02/03/2015	-	-	Portaria Seres/MEC nº 699, de 17/11/2014 (Autorização)
Medicina Veterinária	50	Integral	14582	19/08/1993	5 (2013)	4 (2013)	Portaria Seres/MEC nº 823, de 30/12/2014 (Renovação de

Cursos Presenciais	Vagas Semestrais	Turno de funcionamento	Código do curso no MEC	Início do Curso	Enade / Conceito no Ato de Autorização/ Reconhecimento	CPC	Ato Regulatório
Nutrição	50	Integral	122660	10/08/2009	5 (2013)	5 (2013)	Reconhecimento) Portaria Seres/MEC nº 823, de 30/12/2014 (Renovação de Reconhecimento)
Pedagogia	50	Noturno	1314420	02/03/2015	–	–	Portaria UFLA nº1339, de 25/11/2014, referendada pela Resolução Cuni nº 078, de 17/12/2014 ) (Autorização)
Química Bacharelado	***	Integral	1102560	10/08/2009	2 (2014)	3 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 190, de 1/10/2012 (Reconhecimento de curso)
Química Licenciatura	50	Integral	63840	17/02/2003	4 (2014)	4 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Renovação de Reconhecimento)
Sistemas de Informação	40	Noturno	101558	30/04/2007	3 (2014)	4 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 1097, de 24/12/2015 (Reconhecimento de curso)
Zootecnia	50	Integral	14577	01/08/1975	4 (2013)	4 (2013)	Portaria Seres/MEC nº 823, de 30/12/2014 (Renovação de Reconhecimento)
* ABI - Engenharias - modalidade de ingresso comum, permitindo flexibilidade de escolha do percurso formativo, no conjunto dos cursos de Engenharia, conforme previsto no projeto de criação do curso.							
** 200 vagas comuns para o conjunto dos quatro cursos, com compromisso de, no mínimo, 50 vagas por curso nas disciplinas específicas.							
*** Os estudantes deverão cursar, primeiramente, a licenciatura, para concorrerem às vagas do bacharelado.							

Além dos cursos presenciais, a instituição oferece, desde 2010, cinco cursos na modalidade Educação a Distância (EAD). Desde as primeiras turmas, já foram ofertadas 3.925 vagas, sendo 1.250 vagas para o curso de Administração Pública, 500 vagas para Filosofia, 750 vagas para Letras – Português, 500 vagas para Letras – Inglês e 925 vagas para Pedagogia (Quadro 21).

Quadro 21 Oferta de cursos de graduação na modalidade Educação a Distância.

Cursos a distância	Vagas ofertadas por ingresso	Periodicidade e de oferta*	Código do curso no MEC	Início do Curso	Enade / Conceito Curso no Reconhecimento	Ato
Administração Pública	250	Anual	1148207	30/01/2010	4 (2014)	Resolução Cuni nº 14, de 01/04/09 Autorização aguardando publicação no DOU do Rec.
Filosofia	250	Oferta suspensa em 2014	1160059	22/10/2011	5 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 497, de 29/06/2015 (Reconhecimento de curso)
Pedagogia	250	Anual	1185341	19/05/2012	5 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 405, de 29/05/2015 (Reconhecimento de curso)
Letras Inglês	250	Oferta suspensa em 2014	1160836	22/10/2011	4 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 515, de 20/07/2015 (Reconhecimento de curso)
Letras Português	250	Anual	1160837	22/10/2011	5 (2014)	Portaria Seres/MEC nº 405, de 29/05/2015 (Reconhecimento de curso)
* a oferta dos cursos na modalidade EAD está vinculada ao financiamento oferecido pelo sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB). Portanto, a regularidade da oferta não está assegurada e nem pode ser prevista.						

Em 2015, a UFLA obteve credenciamento junto ao MEC (Portaria MEC nº 433, de 29 de abril de 2015) e, no mesmo ano, foi também credenciada, para a oferta de cursos superiores na modalidade a distância (Portaria MEC nº 543, de 3 de junho de 2015), ambos válidos para os dez

anos seguintes. Nos processos de credenciamento, a instituição alcançou o Conceito 5, nota máxima atribuída às instituições de ensino, atendendo, integralmente, aos referenciais de qualidade estabelecidos pelo MEC. Destaca-se, nos pareceres exarados pelas comissões avaliadoras, que a UFLA atende a maioria dos quesitos avaliados de forma “muito além dos referenciais mínimos de qualidade”.

### 3.2.2. Planejamento da implantação de novos cursos e da expansão das matrículas nos cursos existentes

A UFLA planeja iniciar a ofertar de dois novos cursos de engenharia que compõem o projeto original da área básica de ingresso (ABI) aprovado em 2014. Além desses, já aprovados pelos conselhos Universitário e de Ensino, Pesquisa e Extensão, estão em fase de elaboração o bacharelado em Estatística. O Quadro 22 apresenta a relação dos cursos pretendidos para o próximo quinquênio.

Quadro 22 Novos cursos de graduação presenciais.

Curso	Vagas semestrais	Turno	Tempo de integralização	Total de alunos	Semestre de início	Ato
Engenharia da Computação*	50	Integral	5 anos	500	2019/1	Portaria UFLA Nº 954 de 28/09/2013, referendada pela Resolução CUNI 050 de 29/10/2013 e alterada pela Port.1210 de 29/11/2013 (Autorização)
Engenharia Física*	50	Integral	5 anos	500	2018/1	Portaria UFLA Nº 954 de 28/09/2013, referendada pela Resolução CUNI 050 de 29/10/2013 e alterada pela Port.1210 de 29/11/2013 (Autorização)
Estatística Bacharelado	40	Integral	4 anos	320	2019/1	Em Janeiro/2017 - Projeto de criação em análise pelo Conselho de Graduação
Ciências Sociais	50	Noturno	4 anos	400	2020/1	Estudos de implantação em fase inicial
Artes Bacharelado	20	Integral	4 anos	160	2020/1	Estudos de implantação em fase inicial
<b>TOTAL</b>	<b>210</b>			<b>1480</b>		

\* projetos pedagógicos disponíveis anexo

O Quadro 23 apresenta o planejamento da expansão das matrículas nos cursos de graduação presenciais da UFLA no quinquênio 2016-2020.

Quadro 23 Estimativa da expansão das matrículas na graduação de 2017 a 2020.

Cursos Presenciais	2016		2017		2018		2019		2020		Fator de retenção (SESu)	Retenção UFLA	Totais
	Matriculados	Formandos	Ingressos	Formandos	Ingressos*	Formandos	Ingressos**	Formandos	Ingressos**				
ABI-Engenharia	928	0	400	0	500	0	600	368	600	8,2%		2660	
Administração	322	68	80	68	80	68	80	68	80	12,0%	15,0%	370	
Administração Pública	394	91	100	91	100	91	100	91	100	12,0%	9,4%	430	
Agronomia	995	176	200	176	200	176	200	176	200	5,0%	12,1%	1091	
Ciência da Computação	281	63	80	63	80	63	80	63	80	13,3%	21,4%	349	
Ciências Biológicas (Bacharelado)	192	42	50	42	50	42	50	42	50	12,5%	16,9%	224	
Ciências Biológicas (Licenciatura)	193	42	50	42	50	42	50	42	50	10,0%	16,9%	225	
Direito	524	0	120	0	120	106	120	106	120	12,0%		792	
Educação Física (Licenciatura)	202	56	60	56	60	56	60	56	60	10,0%	7,7%	218	
Educação Física (Bacharelado)	276	54	60	54	60	54	60	54	60	6,6%	10,0%	300	
Engenharia Agrícola	240	45	50	45	50	45	50	45	50	8,2%	10,3%	260	
Engenharia Ambiental e Sanitária	480	90	100	90	100	90	100	90	100	8,2%	10,3%	520	
Eng. Alimentos	494	89	100	89	100	89	100	89	100	8,2%	11,7%	538	
Engenharia de Controle e Automação	521	85	100	85	100	85	100	85	100	8,2%	15,8%	581	
Engenharia Florestal	482	86	100	86	100	86	100	86	100	8,2%	14,3%	538	
Filosofia	124	40	50	40	50	40	50	40	50	10,0%	21,7%	164	
Física	124	52	60	52	60	52	60	52	60	10,0%	13,6%	156	
Letras Portugêses	342	93	100	93	100	93	100	93	100	10,0%	7,4%	370	
Matemática	155	54	60	54	60	54	60	54	60	10,0%	10,1%	179	
Medicina	113	0	60	0	60	0	60	0	60	6,5%		353	
Medicina Veterinária	516	86	100	86	100	86	100	86	100	6,5%	14,2%	572	
Nutrição	459	45	100	90	100	90	100	90	100	6,6%	10,5%	544	
Pedagogia	179	0	100	0	100	90	100	90	100	10,0%	-	399	
Química (Bacharelado)	24	18	20	18	20	18	20	18	20	13,3%	-	32	
Química (Licenciatura)	267	84	100	84	100	84	100	84	100	10,0%	16,6%	331	
Sistemas de Informação	303	62	80	62	80	62	80	62	80	13,3%	22,7%	375	
Zootecnia	474	93	100	93	100	93	100	93	100	6,5%	7,8%	502	
Estatística	0	0	-	0	-	0	80	0	80	13,3%	-	160	
Artes (Bacharelado)	0	0	-	0	-	0	-	0	40	11,5%	-	40	
Ciências Sociais	0	0	-	0	-	0	-	0	50	12,0%	-	50	
Total	9604	1614	2580	1659	2680	1855	2860	2223	2950	-	-	13323	
Total de matriculados/ano	9604		10570		11591		12596		13323				

Para estimar o número de formandos foi considerado o fator de retenção da UFLA ou o da tabela da SESu quando o curso ainda não realizou uma colação de grau.

\* incorporação dos ingressantes de Engenharia Física na ABI.

\*\* incorporação dos ingressantes de Engenharia de Computação na ABI-Engenharia.

Se considerado o número de matrículas de ingresso em oferta, a UFLA realizou, em uma década, expansão de 415% somente na oferta de graduação, pois em 2006 a instituição ofertava 620 vagas e em 2016 ofertou 2.570 vagas somente nos cursos presenciais, com um total de 9604 estudantes matriculados. Com a implantação dos novos cursos planejados no PDI 2016-2020, a instituição planeja oferecer, em 2020, 2.950 vagas com um total previsto de aproximadamente 13.500 estudantes somente na comunidade acadêmica de graduação. Os Gráficos 4 e 5 apresentam a evolução de vagas ofertadas e a população prevista de alunos de graduação para o campus de Lavras.

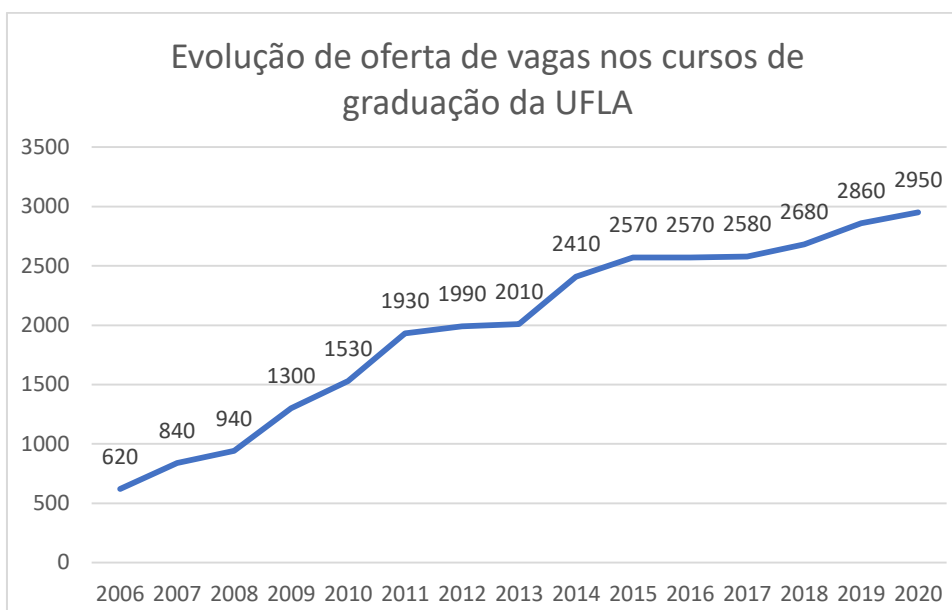


Gráfico 4 Evolução das vagas ofertadas na graduação, ocorrida entre 2006 e 2016 e projetada até 2020

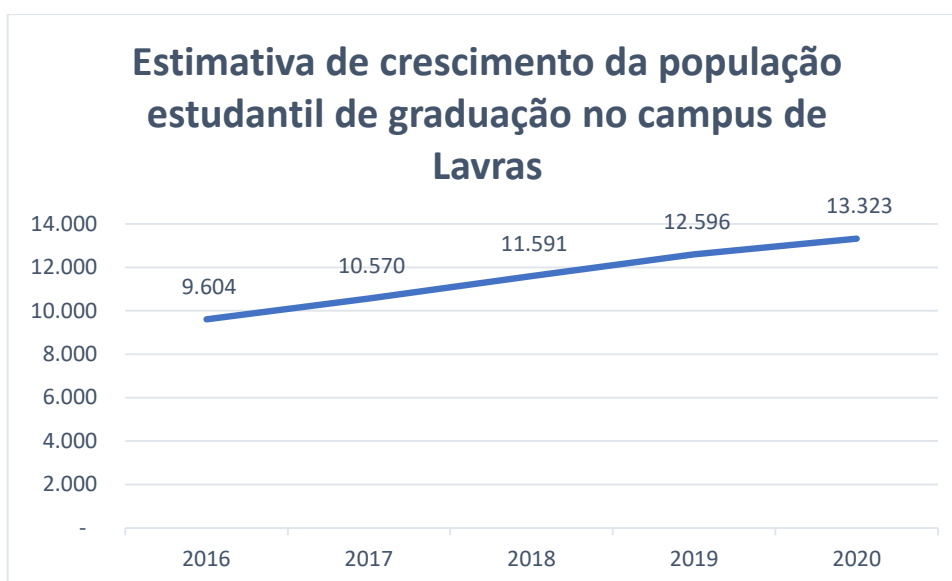


Gráfico 5 Estimativa de matriculados por ano nos cursos de graduação até 2020

### 3.2.3. Campi e Cursos fora da sede

A Universidade Federal de Lavras encontra-se em fase de expansão da sua infraestrutura física e de aumento do número de cursos de graduação e pós-graduação, de número de discentes, de docentes e de técnicos administrativos. Recentemente, representantes da Instituição realizaram uma visita técnica em São Sebastião do Paraíso (MG), a fim de avaliar as condições locais bem como a pertinência de implantação de um câmpus avançado da UFLA.

O projeto que previa a expansão da UFLA por meio da criação de novas estruturas fora da sede, entre elas a de São Sebastião do Paraíso, foi encaminhado ao Ministério da Educação após decisão do Conselho Universitário - Resolução CUNI nº 033, de 09 de setembro de 2009. Tal plano foi retomado com o intuito de atualização das propostas e das negociações com o Ministério da Educação.

Dentre os aspectos positivos salientados pela equipe promotora da visita técnica ao local, destacam-se:

- A localização privilegiada de São Sebastião do Paraíso;
- A demanda regional por cursos focados na inovação tecnológica;
- A infraestrutura já instalada.

Embora haja aspectos que favoreçam a retomada das negociações, convém destacar que a concretização do projeto de expansão está vinculada à solução de uma série de pendências relacionadas ao câmpus sede da UFLA, localizado no município de Lavras, quais sejam:

- O recebimento dos códigos de vagas para contratação de professores e técnicos administrativos, já pactuados com o MEC em 2014, 2015 e 2016 e, ainda não viabilizados;
- Garantias de recursos adicionais para a UFLA concluir todos os projetos em andamento no campus sede;
- Garantias de recursos para a introdução de novas estruturas como um completo laboratório multiusuário, uma nova Biblioteca Universitária, além de infraestruturas necessárias à conclusão do projeto de expansão em curso na Instituição;
- Recursos integrais, em única parcela, para a implantação do câmpus em São Sebastião do Paraíso;
- Códigos de vagas de professores e técnicos administrativos cedidos integralmente e no conjunto previsto para o projeto, a fim de que não haja a descontinuidade do plano mediante mudanças no governo;
- Concordância do Conselho Universitário da UFLA, com a atualização do projeto e aprovação dos termos apresentados.

### 3.2.4. Planejamento da implantação de novos cursos de pós-graduação *Stricto sensu*

O planejamento da implantação de novos cursos de pós-graduação *Stricto sensu* para o período de vigência deste PDI é apresentado nos Quadros 24 e 25.

Quadro 24 Propostas para criação de novos cursos de pós-graduação *Stricto sensu* em diferentes fases de tramitação

Curso	Modalidade	Situação atual	Turno de funcionamento	Número de vagas anual
Ensino em ciências e educação matemática	Profissional (M)	Proposta inicial em análise PRPG	Diurno	22
Engenharia de Alimentos	Acadêmico (M)	Proposta inicial em análise PRPG	Diurno	14
Educação Física	Acadêmico (M)	Proposta inicial em análise PRPG	Diurno	12
Letras	Acadêmico (M)	Proposta com aval PRPG - em tramitação departamento	Noturno	20
Filosofia	Acadêmico (M)	Proposta com aval PRPG - em tramitação departamento	Noturno	20
Ciências da Saúde	Acadêmico (M)	Recomendado em 2016	Diurno	14
Nutrição e Saúde	Acadêmico (M)	Recomendado em 2016	Diurno	12

\*(M) – mestrado

\*\* Ciências da Saúde e Nutrição e Saúde foram submetidos em 2016 e recomendados no final do ano.

Quadro 25 Propostas para criação de novos cursos de pós-graduação *Stricto sensu* em diferentes fases de elaboração

Curso	Modalidade	Situação atual	Turno de funcionamento	Número de vagas anual
Proteção de cultivos (DEN, DFT e DAG)	Profissional (M)	Proposta em elaboração – entrega até final de fev.17	Diurno	a definir
Produção animal (DZO)	Profissional (M)	Proposta em elaboração – entrega até final de fev.17	Diurno	
Qualidade Café (DAG, DEG, DEN, DFT e DCS)	Profissional (M)	Proposta em elaboração – entrega até final de fev.17	Diurno	
Tecnologia de Sementes (DAG)	Profissional (M)	Proposta em elaboração – entrega até final de fev.17	Diurno	
Agronegócios (DAE)	Profissional (M)	Proposta em elaboração – entrega até final de fev.17	Diurno	
Saneamento (DEG)	Acadêmico (M)	Proposta em elaboração – entrega até final de fev.17	Diurno	
Administração Pública (DAE)	Acadêmico (M)	Proposta em elaboração – entrega até final de fev.17	Noturno	
Biologia Animal (DBI, DEN, DMV)	Acadêmico (M)	Proposta em elaboração – entrega até final de fev.17	Diurno	
Internacional em Agricultura Tropical	Acadêmico (M)	Proposta em elaboração – entrega até final de abr.17	Diurno	



### 3.2.5. Planejamento da implantação de novos cursos de pós-graduação Lato sensu

No planejamento da pós-graduação *lato sensu* estão previstos os seguintes novos cursos para o ano de 2017:

- a) Curso de especialização em Gestão Pública (150 vagas)
- b) Curso de especialização em Gestão Pública Municipal (150 vagas)

Os cursos supracitados serão ofertados de forma gratuita pelo sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB).

### 3.2.6. Planejamento da implantação de novos polos de educação a distância

Os novos polos de apoio presencial, já aprovados pela CAPES e previstos para serem implantados a partir de 2017 pela UFLA são destacados a seguir:

- Passos (MG)
- São Sebastião do Paraíso (MG)
- Varginha (MG)

Esses polos ofertarão tanto cursos de graduação, quanto de pós-graduação *lato sensu*.

Como a oferta dos cursos de graduação e pós-graduação gratuitos se dá por meio do sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) e também por meio de Editais da CAPES, há ainda a possibilidade de que novos polos não previstos sejam criados, a depender das condições e das possibilidades previstas nos editais relacionados à expansão de ofertas e cursos.

## 3.3. Formas de ingresso

As formas de ingresso na UFLA acontecem por meio de:

- Processo Seletivo de Avaliação Seriada (PAS);
- Sistema de Seleção Unificada (Sisu);
- Processo Seletivo (Vestibular), para os cursos a distância;
- Mudança Interna;
- Transferência Externa;
- Obtenção de novo título;
- Programa de estudantes (Convênio de Graduação).

### 3.3.1. Processo seletivo de Avaliação Seriada (PAS)

O Processo Seletivo de Avaliação Seriada (PAS) é um processo no qual o candidato é avaliado ao longo de três etapas consecutivas: uma ao final de cada ano do Ensino Médio, por meio de provas de múltipla escolha e redação. Na terceira etapa, é adotada a nota do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem), realizado durante o terceiro ano do Ensino Médio. A UFLA destina ao PAS 40% das vagas dos seus cursos de graduação presenciais, ofertadas para o primeiro semestre letivo de cada ano.

### 3.3.2. Sistema de Seleção Unificada – Sisu

O Sistema de Seleção Unificada (Sisu) é um sistema gerenciado pelo Ministério da Educação, por meio do qual as instituições públicas de educação superior participantes selecionam candidatos exclusivamente pela nota obtida no Enem. A Instituição destina ao Sisu 60% das vagas dos seus cursos de graduação presenciais, no primeiro semestre, e

100%, no segundo semestre. As inscrições são feitas diretamente no sistema, no endereço [www.sisu.mec.gov.br](http://www.sisu.mec.gov.br).

### *3.3.3. Processo seletivo (Vestibular) – Cursos a distância*

O processo seletivo para os cursos de graduação, na modalidade a distância, é aplicado quando há oferta de vagas, de acordo com as demandas da Diretoria de Educação a Distância (Direde) e posterior liberação pelo Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB). A cada processo, é publicado um edital específico, em que constam as normas de seleção, o período de inscrições e a data das provas, como também o conteúdo programático. As provas, contendo questões de múltipla escolha e uma redação, são aplicadas nas cidades nas quais os cursos são ofertados (cidades- polo).

### *3.3.4. Mudança Interna*

A possibilidade de mudança interna de curso é oferecida aos estudantes regularmente matriculados na UFLA, em cursos de graduação presenciais ou a distância, e que atendam aos seguintes requisitos: estejam dentro do prazo mínimo de integralização curricular e tenham cursado, com aprovação pela UFLA, no mínimo, 10% (dez por cento) da carga horária total do curso de origem. A mudança interna de curso na UFLA é concedida uma única vez por estudante. A classificação também é baseada nas notas obtidas no Enem, em exame realizado há, no máximo, cinco anos antes do processo seletivo.

### *3.3.5. Transferência Externa*

Poderão se candidatar à transferência externa, para os cursos de graduação da UFLA, estudantes regularmente matriculados em outras Instituições de Ensino Superior, em cursos presenciais ou a distância, devidamente autorizados, de acordo com a legislação específica em vigor, e que atendam aos seguintes requisitos: tenham cursado, com aprovação, pelo menos 10% da carga horária mínima para integralização curricular, de acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) do curso de origem; E o curso de origem seja idêntico ou de áreas afins ao pretendido para transferência. A classificação será baseada nas notas obtidas no Enem, em exame realizado há, no máximo, cinco anos antes do processo seletivo. Os estudantes que ingressarem na Instituição por meio de transferência externa de curso não terão direito de concorrer às vagas ofertadas por meio de mudança interna de curso.

### *3.3.6. Obtenção de Novo Título*

Poderão se candidatar à obtenção de novo título os estudantes portadores de diploma de nível superior, em cursos presenciais ou a distância, desde que o seu curso de graduação seja reconhecido nos termos da legislação vigente. A classificação, assim como nas outras formas de ingresso, será baseada nas notas obtidas no Enem, em exame realizado há, no máximo, cinco anos antes do processo seletivo. Os estudantes que ingressarem na Instituição por meio de obtenção de novo título não terão direito de concorrer às vagas ofertadas por meio de mudança interna de curso.

### *3.3.7. Programa de Estudantes – Convênio de Graduação*

Anualmente, a UFLA oferece, à Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação, vagas para estudantes estrangeiros. De acordo com o número de vagas, a própria Secretaria seleciona, previamente, os candidatos e os encaminha à Universidade, por meio do Programa de Estudante-Convênio.

Vale ressaltar que, para a permanência do estudante na condição de estudante-convênio, ele deverá obedecer, integralmente, às exigências recomendadas no protocolo

firmado entre o Ministério da Educação e o Ministério das Relações Exteriores, e também às demais normas estabelecidas pela UFLA.

### **3.4. Política de Pesquisa**

O fortalecimento, a expansão, a consolidação e a integração do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação é indispensável para a diversificação produtiva e o aumento do valor agregado na produção de bens e de serviços do Brasil (ENCTI - 2016-2019).

A UFLA tem desempenhado papel de destaque, ao contribuir com o aumento da competitividade produtiva e com a manutenção da liderança mundial científico-tecnológica-industrial brasileira na produção agrícola, que garante segurança alimentar e nutricional à população e a incorporação de tecnologia e de valor à exportação de alimentos. Além dessa atuação histórica da Universidade, novos desafios, que fazem parte da agenda de pesquisa da UFLA, são lançados para a conquista de avanços tecnológicos em: desenvolvimento de fontes renováveis de energia; conservação e otimização do uso e distribuição de energia limpa; prevenção e controle das principais doenças transmissíveis e não transmissíveis; adoção de um vigoroso programa de conhecimento e de uso sustentável dos recursos naturais e da biodiversidade; desenvolvimento de tecnologias para agricultura familiar; formação de contingente de cientistas e de equipes de trabalho de alto desempenho.

Com isso, a UFLA atuará de forma ativa, em temas como: mudanças climáticas; acesso à água e energia; disponibilidade de alimentos; e pesquisa e desenvolvimento em saúde, ciência e tecnologia para tratamento e prevenção de doenças. Além desses, a pesquisa e o desenvolvimento de biocombustíveis e de geração de energia elétrica por processos eólicos, heliotérmicos e fotovoltaicos já encontram ambiente propício para grande expansão, nos próximos anos.

A Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação aponta para áreas nas quais o país detém grande conhecimento e capacidade de atuação. Entre elas, a UFLA está devidamente aparelhada a contribuir, significativamente, em algumas áreas, considerando os seguintes aspectos, considerando que o Brasil: tem papel de destaque no desenvolvimento de sistemas produtivos integrados e sustentáveis que proporcionem a segurança hídrica, alimentar e energética; possui liderança científica e domínio tecnológico em pesquisa e produção agropecuária em regiões tropicais e no controle, prevenção e tratamento de doenças tropicais; dispõe da maior biodiversidade no mundo, bem como de vastas reservas minerais que poderão ser a base para o desenvolvimento de novas cadeias produtivas de produtos de alta tecnologia; e é detentor da maior reserva hídrica do mundo, além de ser um dos líderes mundiais na produção de alimentos e de energias renováveis (BRASIL, 2016).

Dessa forma, no plano institucional, a pesquisa e a inovação tecnológica devem ser assistidas de forma a proporcionar uma visão daquilo que se espera para a universidade, com a missão de propiciar um ambiente com liberdade de criação e busca pelos melhores propósitos para a sociedade.

Nesse contexto, a Pró-Reitoria de Pesquisa (PRP) tem como visão de futuro: contribuir para que a UFLA se consolide como centro de excelência em pesquisa e inovação tecnológica, promovendo a utilização do conhecimento científico, tecnológico e cultural, em prol do desenvolvimento socioeconômico regional, estadual e nacional, inserido no panorama global.

Já a missão da PRP é assegurar condições para o fortalecimento da pesquisa com qualidade e relevância para o desenvolvimento sustentável da ciência, tecnologia e inovação. Para tanto, deve buscar os meios para a produção e o desenvolvimento do conhecimento científico, a geração de tecnologia, a organização de processos, o incentivo ao empreendedorismo e a difusão e transferência de conhecimento e tecnologia para benefício da sociedade.

Nesse sentido, a pesquisa e a inovação na UFLA objetivam promover a integração e a interação de docentes, pesquisadores, discentes e técnico-administrativos, para a

realização de pesquisa de forma colaborativa e multidisciplinar, e estimular a busca por parcerias com organizações públicas e privadas, nacionais ou internacionais, para o desenvolvimento científico e tecnológico e a promoção da inovação. Além desses aspectos, o empreendedorismo e a transferência de tecnologia devem representar o desfecho da atuação da universidade em ciência, tecnologia e inovação, para que a sociedade perceba os ganhos trazidos pelo conhecimento e o investimento nessa área.

Propiciar uma melhor infraestrutura de pesquisa representa apoio ao talento para carreiras científicas e tecnológicas e a atração de talentos brasileiros e estrangeiros. Assim, em sua missão de formação profissional de qualidade, a UFLA, por meio da pesquisa e inovação, fortalece a formação de recursos humanos em todos os níveis, a partir da estreita relação da pesquisa com os programas de pós-graduação. Já o compromisso com a qualidade e a excelência no ensino e na iniciação científica significa uma importante oportunidade de formação profissional, considerando os programas de intercâmbio científico, como o Ciência sem Fronteiras, e o fortalecimento dos acordos internacionais para a formação de pessoas e o desenvolvimento tecnológico. A UFLA, uma universidade de referência no ensino superior, consolida-se, também, pela forte tradição em pesquisa no país.

Portanto, fortalecer a qualificação dos recursos humanos nas diversas áreas do conhecimento possibilitará a consolidação da imagem institucional no campo da investigação científica e resultará no aumento de qualidade e quantidade das publicações acadêmicas, além da exponenciação do reconhecimento nacional e internacional da UFLA.

Para cumprir sua missão e aplicar o Plano Estratégico de Pesquisa na UFLA, a PRP conta com: o Colegiado de Pesquisa, a Coordenadoria de Iniciação Científica, a Coordenação do Programa Bic Júnior, a Coordenadoria de Sistemas, a Coordenadoria de Projetos, a Secretaria Administrativa, a Secretaria de Comissões Permanentes, a Comissão de Laboratórios Multiusuários e a Comissão de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. Ainda vinculados à PRP estão o Núcleo de Inovação Tecnológica, a Incubadora de Empresas de Base Tecnológica, a Editora UFLA e as Agências de Inovação, conforme apresentado neste documento.

#### *3.4.1. Incentivo à produção científica*

A PRP conta com uma política de gestão que inclui mecanismos de incentivo à produção científica qualificada, por meio do estímulo à reorganização dos grupos de pesquisa vinculados aos programas de pós-graduação da UFLA e da institucionalização do programa de apoio à publicação científica em periódicos portadores de fator de impacto. A Instituição apoia, permanentemente, a qualificação do seu corpo docente, por meio de estágios de pós-doutoramento, de modo a fortalecer o desenvolvimento de novos métodos de produção do conhecimento. Para tanto, a Universidade conta com recursos do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), da Fapemig e da Finep.

Para tanto, a PRP objetiva a qualificação acadêmico-científica e a inserção internacional dos Programas de pós-graduação *stricto sensu*, bem como promove a continuidade da institucionalização dos cursos de pós-graduação *lato sensu*, nas modalidades de ensino a distância e presencial.

#### *3.4.2. Produção científica: incentivo às publicações nacionais e internacionais.*

A pós-graduação da UFLA conta também com uma política de gestão que inclui mecanismos de incentivo à produção científica qualificada, por meio do estímulo à reorganização dos grupos de pesquisa vinculados aos programas de pós-graduação da Universidade e da institucionalização do programa de apoio à publicação científica em periódicos portadores de fator de impacto. A instituição apoia, permanentemente, a qualificação do corpo docente, por meio de estágios de pós-doutoramento, de modo a fortalecer o desenvolvimento de novos métodos de produção do conhecimento. Para tanto, a universidade conta com recursos do CNPq e da Fapemig.

### *3.4.3. Programa de intercâmbio para estudantes estrangeiros*

A PRP tem como função ampliar a capacidade administrativa e desenvolver ações sistêmicas de gestão das atividades de pesquisa, com foco na qualidade, quantidade e internacionalização das pesquisas da UFLA. Para isso, identificar estratégias e implementar parcerias com os diferentes setores da sociedade é imprescindível; assim como fortalecer os grupos de pesquisa como unidades de planejamento e de gestão e promover melhorias constantes nos Laboratórios Multiusuários é fundamental para estimular a inovação e o empreendedorismo na Universidade.

A UFLA tem expressiva atuação em pesquisa, o que facilita a interação com parceiros internacionais. Assim, há grande potencial de aumento de acordos internacionais, por meio da transformação de parcerias individuais em institucionais. Como resultado, haverá um aumento do fluxo de estudantes/pesquisadores com instituições internacionais, para que se instalem, temporariamente, na UFLA, desenvolvendo pesquisas e propiciando a publicação de artigos e livros de impacto elevado.

Outra medida eficaz, para ampliar o reconhecimento internacional, é estimular a publicação em língua inglesa. Assim, os artigos publicados por pesquisadores / docentes da UFLA, por meio dessas parcerias, serão mais citados, aumentando-se o fator de impacto das revistas editoradas pela UFLA. Desenvolver estratégias para o redirecionamento de pesquisa ou formas de publicação, empregando sistemas como o Google Acadêmico/Mycitation ou o ISI-Myresearch ID, para identificar áreas/temas de maior potencial para os grupos de pesquisa, também aumentará o fator de impacto dos artigos científicos da UFLA, com reflexo nos indicadores internacionais de ranqueamento de instituições. Além da publicação em revistas científicas, é importante estimular a produção de livros didáticos e boletins técnicos, para o fortalecimento do ambiente científico e cultural na UFLA.

Ainda no aspecto relacionado à internacionalização, representará uma forma mais eficiente de investimento de um futuro programa Ciência sem Fronteiras, se a UFLA ampliar os programas de iniciação científica e buscar, junto às agências de fomento (Capes e CNPq), eleva o percentual das bolsas destinadas ao encaminhamento de estudantes de excelência para estágios em instituições parceiras internacionais. Nesse contexto, o Senado Federal tem, atualmente, uma proposta de transformação desse programa em política de Estado. Portanto, atrelar todas as bolsas, independentemente da modalidade, a uma atividade desse vulto garantirá sustentabilidade ao programa e aditamentos expressivos para o país.

Os benefícios de um programa de iniciação científica internacionalizado são incomensuráveis: não apenas o estudante teria uma experiência internacional, como o professor orientador, mesmo ficando no Brasil, teria uma experiência internacional, devido ao necessário contato com o professor coorientador de seu estudante, no exterior. Em muitos casos, é razoável supor que essa parceira continuaria, ao longo dos anos, criando um espírito de colaboração internacional e aumentando a qualidade e a profundidade da competência científica brasileira.

Destaca-se, também, que a UFLA tem estimulado e investido na internacionalização dos programas de pós-graduação e na formação de redes interinstitucionais, o que contribui para o fortalecimento e a melhoria dos padrões de qualidade desenvolvidos pelos programas de pós-graduação, especialmente no que diz respeito à produção intelectual e à formação de mestres e doutores nas áreas de sua competência. Nesse sentido, a UFLA tem acordos de cooperação internacional que promovem o desenvolvimento conjunto de projetos de pesquisas, mobilidade discente, estágio de pós-doutoramento e publicação de artigos científicos, em periódicos nacionais e internacionais, em coautoria com pesquisadores de instituições estrangeiras.

#### 3.4.4. Programa de inovação tecnológica

A UFLA tem por objetivo promover o ensino, em nível de graduação e pós-graduação, a pesquisa, a extensão universitária e a prestação de serviços técnicos especializados, destacando-se em todos os indicadores de qualidade e de produção científica. A atual política de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) da UFLA tem priorizado a geração de conhecimentos e a transferência de tecnologias, atendendo às demandas socioeconômicas local, regional ou nacional.

A estrutura da Universidade oferece condições propícias para o desenvolvimento das atividades de pesquisa, o que proporciona avanços no conhecimento científico e na criação de novas tecnologias e processos em áreas estratégicas para o crescimento do país. Assim, percebe-se que a UFLA tem um grande potencial para gerar tecnologia. Além disso, a Instituição investe em inovação tecnológica e proteção do conhecimento e apoia novos empreendimentos de base tecnológica.

Desta feita, por meio do Núcleo de Inovação Tecnológica (Nintec) e atenta à importância da inovação e da transferência da tecnologia, a UFLA vem direcionando suas ações, no sentido de fortalecer o sistema local de inovação e difundir a cultura da proteção no ambiente acadêmico.

Investindo em qualificação de recursos humanos e buscando estreitar relações entre a Universidade e empresas, a UFLA estará apta a dar continuidade ao trabalho que vem sendo desenvolvido antes mesmo da criação do seu Nintec, o qual, para o período compreendido entre 2016 e 2020, tem as seguintes metas:

- Difusão do conceito e da importância da gestão e da inovação na Universidade, com o propósito de fomentar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias de titularidade da UFLA, de modo a contribuir para o desenvolvimento social e econômico do país;
- Organização de cursos e eventos sobre inovação tecnológica e propriedade intelectual, ressaltando-se a importância da criação e proteção de novas tecnologias;
- Apoio ao desenvolvimento de pesquisas interdisciplinares, para o desenvolvimento de processos/produtos que atendam à demanda do mercado;
- Incentivo ao desenvolvimento de tecnologias, por intermédio de novas empresas de base tecnológica;
- Alteração dos procedimentos internos do Nintec, em uma estrutura dialógica com o pesquisador, para que esse indique possíveis interessados na nova tecnologia submetida ao processo de proteção e/ou se existe negociação prévia entre pesquisador e entidade pública ou privada;
- Apoio técnico ao Parque Tecnológico de Lavras (Lavrastec), fomentando o desenvolvimento e a transferência de novas tecnologias;
- Confecção de portfólio das propriedades intelectuais titularizadas pela UFLA, tendo em vista a viabilidade de transferência de tais tecnologias e, conseqüentemente, a geração de recursos para a Universidade;
- Atendimento prioritário às tecnologias desenvolvidas em parcerias com instituições públicas ou privadas com alto potencial de licenciamento ou transferência;
- Criação do Núcleo de Estudo em Propriedade Intelectual (Nepi), formado pela equipe do Nintec e discentes do Departamento de Direito, para análise e estudo de casos relevantes e desenvolvimento de modelos negociais condizentes com os interesses da UFLA;
- Capacitação de servidores sobre a valoração – por meio de critérios técnicos – das propriedades imateriais da UFLA, aumentando-se a eficiência na transferência e no licenciamento, bem como garantindo maior aproveitamento econômico, pela Universidade, das suas tecnologias;

- Proposição de procedimentos internos para acelerar o licenciamento de tecnologias, segundo a nova Lei de Inovação (Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016);
- Busca por maior integração com os membros da Rede Mineira de Propriedade Intelectual (RMPI), para o compartilhamento de experiências sobre proteção e transferência de tecnologia;
- Estímulo à transferência de tecnologias, mesmo antes do deferimento do pedido de proteção intelectual, visando à diminuição dos prejuízos causados pela morosidade do processo e garantindo o pagamento de *royalties* para a UFLA, mesmo no caso de indeferimento do pedido;
- Integração com a Incubadora de Empresas de Base Tecnológica da UFLA (Inbatec), na prospecção de possíveis interessados nas propriedades intelectuais da UFLA.

#### 3.4.5. Programa de desenvolvimento de transferência tecnológica

Esse programa visa dar maior projeção ao Nintec, no intuito de que possa apoiar a propriedade intelectual, a transferência de tecnologia e o estímulo ao empreendedorismo, promovendo a interação e a incubação de empresas no Lavrastec. Por meio dele, objetiva-se o estabelecimento de novas parcerias com o setor privado e com o setor governamental, bem como promover a integração de áreas para a pesquisa aplicada aos desafios da sociedade.

### 3.5. Política de extensão e cultura

A Política Nacional de Extensão Universitária concebe as atividades extensionistas como de enorme importância para a promoção de mudanças profundas na universidade pública, de modo a direcioná-la, efetivamente, ao cumprimento de sua missão. Tal política afirma que “sem as ações extensionistas [...] corre-se o risco de repetição de padrões conservadores e elitistas tradicionais, que reiteram a endogenia, abrem espaço para a mera mercantilização das atividades acadêmicas e, assim, impedem o cumprimento da missão da universidade pública”. A extensão é assim definida:

A extensão universitária, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a integração transformadora entre a universidade e outros setores da sociedade. (FORPROEX, 2012, p. 15).

A UFLA acata essa concepção de extensão, contemplando, integralmente, as propostas e orientações sugeridas pelo Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão.

#### 3.5.1. Ações de extensão

Ações requeridas por uma política de valorização de extensão devem adotar diretrizes capazes de incluir, efetivamente, estudantes dos vários níveis na ação extensionista, além de promover uma política de favorecimento do intercâmbio entre várias universidades, a fim de se poder pensar, conjuntamente, a nova condição da extensão e que, também, contemple o incentivo ao desenvolvimento conjunto de programas e projetos de extensão aptos a estimular a união da ação extensionista de várias universidades. Essas ações devem fortalecer as atividades de extensão das IFEs inseridas em determinadas regiões - o que deve possibilitar uma conquista mais eficaz dos objetivos propostos - além de incentivar, ao mesmo tempo, tanto a formação de uma rede interregional quanto à

formação de redes internacionais, a fim de viabilizar o intercâmbio e a cooperação em extensão.

Dada a multiplicidade de interações possíveis, é impossível precisar com exatidão o número de ações de extensão desenvolvidas pela UFLA. Mais concretamente, contudo, existem cadastrados na Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (Proec) cerca de 300 projetos ativos de extensão e cultura, em todas as áreas de conhecimento e atividade humana. Nesse sentido, entendendo a extensão em sentido amplo, a UFLA busca, por meio das ações extensionistas:

- a) Superar concepções limitadas que concebem a relação entre a universidade e a sociedade, em um único sentido e direção, superdimensionando a importância da universidade na mesma proporção em que desvaloriza o conhecimento ou as práticas sociais dos diferentes segmentos sociais. Recusando tal visão, a UFLA concebe que as atividades de extensão devem valorizar a sociedade e suas demandas, de modo a estabelecer uma relação dialógica com essa ou com os diferentes setores que a constituem. Nessa perspectiva, a universidade tanto deve levar seus conhecimentos e produtos à sociedade, como responder, adequadamente, às demandas da sociedade. A extensão precisa, assim, favorecer a troca de informações e promover a aliança com os diferentes setores da sociedade, sem pré-direcionamentos ideológicos, a fim de difundir conhecimentos orientados ao bem comum de toda a sociedade;
- b) Favorecer a interdisciplinaridade, assim como promover formas estreitas de relação e cooperação entre as diferentes especialidades, de modo a privilegiar a formação profissional plural e até mesmo a de um novo tipo de profissional capaz de desenvolver ações conjuntas e de superar as limitações impostas por sua formação especializada. Nessa direção, ela também tem outra enorme implicação, ou seja, a de favorecer a interprofissionalidade;
- c) Fortalecer a indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão. As atividades de extensão devem estar vinculadas tanto ao ensino, ou seja, à formação acadêmica dos educandos, quanto às atividades de pesquisa. Em outras palavras, a atividade de extensão deve promover a ocasião para que o educando una o aprendizado com a atuação prática, de modo a favorecer tanto a aquisição dos conhecimentos requeridos por sua formação quanto a aquisição de uma consciência cidadã, capaz de respeitar e de agir conjunta e democraticamente com os diversos setores sociais. A extensão deve, ainda, implicar, nesse processo, não apenas os educandos, mas também os docentes e os técnico-administrativos, fato que implica promover uma transformação qualitativa e democrática de seus quadros. A extensão, ainda no âmbito da UFLA, busca, também, favorecer a integração, nesse processo, de todos os interessados, sejam eles pertencentes à universidade ou à sociedade;
- d) Ampliar e gerar impactos na formação especializada: a atividade de extensão deve possibilitar ao aluno a aquisição de novas competências, inclusive de natureza social e política, capazes de fortalecer uma formação voltada à construção de uma sociedade efetivamente democrática, superando pré-condicionamentos ideológicos e ações uniformizadoras que ignoram a diversidade e a complexidade das sociedades modernas. Nesse sentido, as atividades de extensão devem fomentar uma adequação do currículo escolar, de modo a ampliá-lo e, ao mesmo tempo, permitir a superação de suas eventuais lacunas ou limitações. Esse processo também deve, obviamente, impactar na atuação do professor;
- e) Favorecer a integração dialógica entre a universidade e a sociedade, de modo a estimular transformações sociais verdadeiramente democráticas, isto é, no sentido desejado pela própria sociedade, sem que aquela se imponha como condutora desta. A atividade de extensão deve priorizar ações, projetos e programas capazes de ajudar a combater a desigualdade social, a pobreza e a exclusão social, assim como a discriminação política e cidadã. As atividades de extensão devem, nesse sentido, contribuir para a formação cidadã e a realização da democracia plena e de uma sociedade com justiça social.



### 3.5.2. Programas e projetos de extensão e cultura

A Política Nacional de Extensão Universitária é materializada, na UFLA, por meio dos mais variados programas, projetos e ações. A Universidade Federal de Lavras, como uma instituição que produz conhecimento, formando profissionais e cidadãos nas ciências agrárias, nas ciências biológicas, nas ciências exatas, nas ciências tecnológicas (engenharias), nas ciências da saúde, nas ciências humanas e nas ciências sociais aplicadas, possui grande potencial a oferecer em projetos de extensão, no âmbito da cooperação internacional. A UFLA conta, no campo da extensão universitária, com cerca de 170 núcleos de estudos, 14 empresas juniores, Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (Incubacoop), Incubadora Tecnológica de Empresas (Inbatec) e um Parque Tecnológico (Lavrastec), envolvendo servidores docentes e técnico-administrativos e discentes.

Merece destaque, também, o papel da extensão universitária no âmbito municipal e regional, principalmente, a relevância do impacto e da transformação social que ela pode alcançar na perspectiva do local para o global, conforme indicam as diretrizes da Política Nacional de Extensão Universitária:

- i. privilegiamento de questões sobre as quais atuar, sem desconsideração da complexidade e diversidade da realidade social;
- ii. abrangência, de forma que a ação, ou conjunto de ações, possa ser suficiente para oferecer contribuições relevantes para a transformação da área, setor ou comunidade sobre os quais incide;
- iii. efetividade na solução de problemas. (FORPROEX, 2012, p. 20).

A extensão universitária, no âmbito municipal, estabelece uma interação dialógica entre as partes envolvidas no processo social do desenvolvimento local e regional. Nesse sentido, o município passa a constituir uma unidade de pesquisa e de extensão universitária, pelo fato de agregar uma série de demandas, que hoje se encontram difusas, mas que podem ser supridas pela constante produção de conhecimento científico e pelas potenciais ações que podem ser desenvolvidas pela UFLA.

A importância do papel que o município deve desenvolver no desenvolvimento local e regional está expresso na Constituição Brasileira de 1988. No Brasil, são 5.564 e, em Minas Gerais, são 853 municípios, dos quais cerca de 80% são municípios de pequeno porte, ou seja, aqueles cuja população é inferior a 20 mil habitantes e têm densidade demográfica inferior a 80 habitantes por quilometro quadrado. Grande parte desses municípios de pequeno porte é dependente dos outros entes federativos, em termos econômicos, institucionais e administrativos, e muitos deles são conhecidos como “municípios previdenciários”, pelo fato de se sustentarem com a renda proveniente de sua população de aposentados. Além disso, o conhecimento técnico, científico, tecnológico e cultural produzido pelas universidades brasileiras não tem alcançado tais municípios. Portanto, torna-se um objetivo estratégico da extensão universitária alcançá-los, especialmente, no entorno de sua atuação.

O que se pretende, para os próximos anos, é valorizar as ações de extensão, por meio da “creditação da extensão”, lançando, no histórico escolar do estudante, todas as atividades extracurriculares, em sintonia com os PPC, como uma das formas de institucionalização da extensão. Essa é uma meta perseguida pelo Fórum de Pró-Reitores de Extensão, com base no preceito constitucional de indissociabilidade entre: ensino, pesquisa e extensão, a importância conferida pela LDB às atividades extensionistas e a destinação, feita pelo PNE 2001-2010, de 10% da creditação curricular a essas atividades.

Dentre tais ações de extensão, destaca-se o projeto *UFLA de Portas Abertas*, que trata da apresentação dos cursos e das profissões da UFLA para estudantes de ensino médio da região. Para isso, cada coordenador de curso, com os núcleos de estudos e os estudantes a eles vinculados, preparam apresentações didáticas para os visitantes, que percorrem um roteiro feito a sua escolha previamente. Dessa forma, os estudantes de

ensino médio têm a oportunidade de conhecer os cursos que possivelmente lhes interessem para futuro ingresso na universidade. Essa ação de extensão iniciou-se em 2015, com a visita de 5 mil estudantes e alcançou cerca de 38 municípios da região. Em 2016, foram 10 mil estudantes de ensino médio que visitaram a UFLA, alcançando 98 municípios mineiros.

Em parte, a “creditação da extensão” é feita por meio do estágio, obrigatório e não obrigatório, considerado, no âmbito da UFLA, como uma ação de extensão, a qual é desenvolvida pela Coordenadoria de Estágios, vinculada à Proec. Estágio é um componente curricular obrigatório, lançado no histórico escolar dos estudantes, atendendo às diretrizes curriculares nacionais dos cursos de graduação. Assim, a formação do estudante da UFLA contempla um mínimo de carga horária destinada a atividades de estágio, conforme estabelecido nos PPCs de graduação, que reconhecem as modalidades de estágio nacional e internacional. Da mesma forma é considerada a ação de extensão denominada de Atividade Vivencial na UFLA, que se trata de acompanhamento das atividades de campo, laboratórios, Hospital Veterinário, dentre outras, que os estudantes não vinculados aos programas de iniciação científica podem desenvolver.

### *3.5.3. Valorização da diversidade cultural*

Embora vivamos numa era marcadamente tecnológica, a principal característica humana não é o uso de tecnologia, mas, sim, aquela relacionada a sua cultura. Dado os benefícios advindos da tecnologia, frequentemente, essa se torna o principal foco na formação do estudante. Contudo, o desenvolvimento integral do ser humano tem, necessariamente, que contemplar a sua dimensão cultural. O homem produz bens culturais, dos quais usufrui, o que torna a sua vida mais rica em sentidos e significados. Em vista do porte que as universidades hoje atingiram, é incompreensível que instituições com tais dimensões e tais recursos humanos e financeiros furem-se a contribuir para o enriquecimento cultural de seus membros e das comunidades onde foram acolhidas.

Assim, faz parte, também, da missão da Proec o fomento à atividade cultural e a promoção de interações culturais e artísticas entre membros da comunidade acadêmica e local. A promoção cultural e artística, no âmbito da universidade, não se deve confundir com a extensão, embora seja conveniente que estejam abrigadas na mesma pró-reitoria. A extensão visa transmitir conhecimentos gerados intramuros para a comunidade externa. A promoção cultural, por seu turno, procura possibilitar condições para que as diferentes potencialidades artísticas existentes em cada ser humano venham à tona. Por meio da valorização das diversas práticas culturais, tanto a comunidade acadêmica quanto a local encontram meios de expressar, livremente, as ideias e emoções que ultrapassam a linguagem lógico-discursiva.

A comunidade acadêmica da UFLA compreende mais de 10 mil pessoas e está situada numa cidade de médio porte, com patrimônio artístico multissecular e multicultural. Compreensivelmente, portanto, as expressões artísticas e culturais que florescem em nosso ambiente são as mais diversas, desde formas populares até estilos eruditos. À Proec cabe apoiar, dentro do possível, todas essas formas sem distinção.

De acordo com as prioridades nacionais de incentivo à cultural, a música erudita, as artes cênicas e as artes visuais receberão atenção especial nas ações da Proec. A música erudita possui uma universalidade, tanto espacial quanto temporal, que faz com que ela ocupe lugar de destaque entre as formas artísticas tradicionalmente apoiadas por universidades de todo o mundo. As artes cênicas, por sua vez, representam uma ferramenta social que tem o objetivo de estimular, nas pessoas, uma visão crítica sobre os acontecimentos da vida em sociedade. Na universidade, as artes cênicas possibilitam a participação em grupo e de forma cooperativa, resgatando as pessoas para o interesse cultural. Além de uma forma de alerta para os problemas sociais, o teatro, a dança e o circo, na universidade, representam meios de ajudar a produção de uma nova ordem, em que a socialização é entendida como forma de participação e cooperação.

Neste sentido, a UFLA está prestes a concluir as obras de seu novo Centro de Cultura que, com seus 2.237 m<sup>2</sup>, será utilizado para atividades performáticas e

educacionais, para apresentação de espetáculos de música erudita, dança, circo e teatro, bem como para exposições fotográficas, cinematográficas e de artes plásticas.

Formas populares que, evidentemente, encontram e continuarão encontrando acolhida na UFLA, possuem, em virtude de sua larga base e ampla recepção, um dinamismo próprio; e iniciativas florescentes que surgem, espontaneamente, a cada momento também serão apoiadas. Além disso, a Proec realiza ações para ampliar a vivência cultural da comunidade acadêmica, trazendo apresentações artísticas eruditas e populares, diariamente, para os locais de encontro e convivência da Universidade, bem como para dentro dos departamentos didáticos. As apresentações acontecem durante os momentos de pausa e descontração, os quais são fundamentais para o bom andamento de atividades diárias.

Por fim, as ações serão complementadas com programas de rádio e TV, visando mostrar os agentes culturais, bem como estimular e alavancar iniciativas da comunidade artística local, divulgando-as, de forma ampla e abrangente, em toda a região de influência da UFLA.

#### *3.5.4. Democratização das atividades e dos conhecimentos acadêmicos*

O conceito de extensão é polissêmico e multidimensional, estando em permanente construção e sendo influenciado pelo movimento dos contextos políticos, sociais, econômicos e culturais. As transformações que marcaram o Brasil e o mundo, nas últimas décadas, suscitaram, nas universidades, muitos debates sobre os papéis que essas instituições poderiam ter, em uma conjuntura marcada pela interpenetração entre as esferas local e global. Os processos singulares que afetam, atualmente, o Brasil, assim como os demais países da América Latina, além dos desafios advindos da formação de blocos regionais, atuam como estímulos poderosos na busca por uma intensa conjunção de esforços, por parte dos vários atores sociais neles implicados, a fim de contribuir, positivamente, para a conquista de maior inclusão social. Vários mecanismos de gestão contribuem, significativamente, para isso, inclusive, possibilitando ações e atividades inseridas ou concebidas por meio de uma agenda construída consensualmente.

Assim concebida, a extensão é atividade privilegiada tanto para a transformação da própria universidade, que se modifica ao se envolver com os diferentes setores da sociedade ou ao assumir suas demandas e mesmo suas formas de conhecimento, quanto da sociedade ou dos setores sociais que com ela interagem. É também decisivo notar que as atividades de extensão se revestem da maior importância, por implicarem a promoção e a realização dos valores democráticos, inclusive podendo auxiliar, decisivamente, no estabelecimento de uma real e sólida cultura democrática, nas diferentes regiões em que a universidade se insere ou atua. Por fim, cabe, ainda, destacar que as atividades de extensão - planejadas e executadas segundo as diretrizes orientadoras da atual Política Nacional de Extensão Universitária - produzem resultados políticos, pedagógicos e sociais consideravelmente relevantes para o país.

No passado recente, as análises acadêmicas de extensão focavam, sobretudo, o mercado, prestando-se, assim, a legitimar posições economicistas. Atualmente, porém, os debates e análises incluem metas originais, como a conquista efetiva da inclusão concreta de populações vulneráveis ou o desenvolvimento de um modelo de Estado capaz de favorecer a promoção da justiça social. Assim, na atualidade, um dos maiores desafios da universidade é o de se reconfigurar, a fim de atender às exigências da época, ou seja, ser capaz de considerar ou conceber um projeto de país, entendendo-se como instrumento adequado para articular as demandas sociais, econômicas, culturais e tecnológicas de todos os grupos sociais com os conhecimentos socialmente compartilhados construídos em seu interior.

Nessa nova perspectiva, a interação entre universidade e sociedade abandona o nível abstrato ou simbólico para adquirir contornos concretos. A universidade é parte constitutiva da sociedade e, por isso, deve assumir o desafio de pensar a instituição

universitária como um espaço educativo, científico, tecnológico, transformador, democrático e democratizante, socialmente comprometido, sem esquecer que ela está, também, fortemente inserida nas realidades local e regional. Nesse sentido, a institucionalização da extensão representou uma conquista da universidade, já que permitiu a ela um novo dinamismo em relação ao seu modo de se inserir e atuar socialmente.

### 3.5.5. *Internacionalização da extensão*

Após a conquista da institucionalização da extensão, novos desafios são colocados a ela. Nessa direção, deve-se entender que a nova conjuntura histórica requer das universidades um esforço de entendimento amplo do novo papel que a extensão pode adquirir, já que essa é diretamente afetada pelas transformações e dinamismo da vida social e econômica global. Dessa maneira, além de um reconhecimento firme do seu novo papel institucional e de suas possibilidades originais, é necessário, também, fortalecê-la institucionalmente, seja promovendo ou incentivando a formulação de programas articulados de extensão e pesquisa, seja por meio de outras ações, como a adoção de políticas de valorização da extensão, que contemplem a construção de espaços e meios institucionais incentivadores de um debate amplo, apto a esclarecer suas várias implicações, o que pode suscitar, até mesmo, o oferecimento de cursos sobre a natureza da extensão universitária em uma era global.

A inserção da universidade na dinâmica social, marcada pelos processos globais, que afetam formidavelmente o local e o regional, exige dela nova postura, novo entendimento amplo de suas possibilidades. Seu futuro implicará a capacidade de articulação original tanto com o local quanto com o global. Nesse sentido, a institucionalização de um novo dinamismo extensionista deve criar as condições que viabilizem a identificação ampla das prioridades regionais e das possíveis ações internacionais, sem as quais a universidade - especialmente a UFLA - não conseguirá responder aos desafios maiores do presente.

Assim, a internacionalização da extensão não pode ser entendida de maneira vaga ou genérica: ao contrário, deve implicar uma análise e uma compreensão concreta da situação e da inserção na dinâmica global do país em que ela é praticada. Nesse sentido, por exemplo, cabe destacar que pensar a internacionalização da atividade extensionista em uma universidade brasileira, como é o caso da UFLA, exige considerar, previamente, o caráter da situação nacional, marcada ainda por enormes *deficit* tecnológicos, sociais e econômicos, que divergem, enormemente, das condições dos países reconhecidos como desenvolvidos. Nesses países, as atividades extensionistas estão em outro patamar, seja por força do acesso quase universal ao ensino superior e à consequente qualificação educacional da população, seja pelo dinamismo econômico e social deles, que torna a necessidade da atividade extensionista bem diversa em relação às necessidades de países em desenvolvimento ou periféricos.

Além disso, para conferir concretude a um projeto de internacionalização das atividades de extensão universitária, é também necessário constatar que os modelos até agora adotados começam a ficar defasados em relação às novas exigências oriundas da atual configuração global. Assim, se até o presente, a atividade de extensão em termos internacionais implicou a cooperação entre universidades dos países do sul ou das regiões periféricas com as universidades dos países centrais focada no deslocamento de estudantes ou de pesquisadores individuais, na esperança de que esse procedimento pudesse ajudar, poderosamente, a superar o *deficit* de conhecimento ou de tecnologia, agora é mister considerar, por força das pressões globais, de maneira original e inovadora, as atividades referentes à internacionalização da extensão nesses países.

Neles, a extensão desempenha, atualmente, importante papel social, por ser parte integrante do próprio processo de democratização da sociedade e formadora de uma cultura efetivamente democrática, capaz de dar suporte ao reconhecimento integral da cidadania. Concebida desse modo, a extensão contribui, inclusive, para a formação e o

desenvolvimento de quadros institucionais e de cidadãos aptos a conferirem novo dinamismo às instituições sociais e à vida econômica regional.

O entendimento desses aspectos deve possibilitar a configuração de uma nova relação entre universidades e comunidades em uma região periférica (“relações sul-sul”), como é o caso dos países da América Latina ou da África. De modo análogo, também deve favorecer um fortalecimento da cooperação e das atividades de extensão entre as universidades da região, o que precisa redundar tanto em um reconhecimento maior, por parte dos estudantes e professores implicados, das diferentes experiências e problemas regionais, quanto dos aspectos comuns, a fim de incentivar a busca por soluções adequadas às realidades locais e regionais. Esse deve ser o horizonte da internacionalização das atividades de extensão a serem praticadas pela Universidade Federal de Lavras.

Portanto, a internacionalização da extensão da UFLA se insere no contexto do seu projeto de internacionalização, delimitando o espaço de ação nos processos de cooperação internacional que visam à troca de conhecimentos técnicos, científicos, tecnológicos e culturais, bem como de experiências de extensão, nas mais variadas temáticas de atuação das Instituições de Ensino Superior.

A Universidade Federal de Lavras já conta com experiência há mais de sete anos em matéria de cooperação internacional, por meio de projetos de extensão, especificamente, com as ações de extensão em agroecologia desenvolvidas no Congo, país da África Central. A importância da cooperação internacional por meio de projetos de extensão universitária reside na valorização e aplicabilidade do estoque de conhecimentos e experiências de que dispõe a UFLA, assim como pela possibilidade de apreender com o outro e de abrir novas frentes de pesquisa, de organização de cursos, consultorias e projetos de desenvolvimento comuns.

Com programas e projetos dessa natureza, a universidade brasileira, e de forma pioneira a UFLA, abre novas fronteiras no campo da produção e da troca de conhecimentos com outras nações, uma variável essencial para o desenvolvimento de qualquer setor. Além disso, cria um ambiente multicultural de intercâmbio de conhecimentos, de experiências, de projetos e de ações entre os países. Dessa forma, a extensão universitária se alinha com um dos objetivos da Política Nacional de Extensão Universitária (FORPROEX, 2012, p. 6), qual seja: “atuar, de forma solidária, para a cooperação internacional, especialmente a latino-americana”.

### 3.5.6. *Museus*

A UFLA possui, atualmente, dois espaços museológicos: o Museu Bi Moreira (MBM-UFLA) e o Museu de História Natural (MHN-UFLA), destinados à preservação, pesquisa e comunicação do patrimônio cultural e científico local. Os Museus da UFLA se destacam ainda, por serem os únicos espaços culturais dessa tipologia presentes na cidade de Lavras e adjacências. Eles assumem funções sociais essenciais com a comunidade em geral, já que, por meio da interface entre Universidade e sociedade, contribuem, fundamentalmente, para a difusão de saberes, educação e valorização do patrimônio cultural e científico local e regional. O Museu Bi Moreira, criado em 1983, salvaguarda cerca de 5 mil peças, de tipologias variadas, associadas, em grande parte, à história e cultura locais.

O Museu de História Natural, criado em 1998, tem como função social promover a investigação e a difusão científica e, por meio dela, dispor de informações para a comunidade em geral e, principalmente, para os estudantes do ensino fundamental e médio, visando, assim, à polifonia com questões referentes à preservação ambiental e à interação crítica com o mundo. O MHN-UFLA possui um acervo composto por cerca de 800 itens relacionados a várias áreas do conhecimento, como paleontologia, botânica, entomologia, mineralogia e zoologia.

Além desses museus, a UFLA salvaguarda um notável conjunto arquitetônico de valor patrimonial denominado *Câmpus Histórico*, onde convivem gerações históricas e estilísticas de edificações do início do século XX e do século XXI, que expressam a origem e

as transformações da UFLA. Esse conjunto arquitetônico se consolida como um veículo da memória social e da identidade da comunidade e se integra ao cotidiano das pessoas como presença tangível do passado que lhes deu forma, assegurando a variedade necessária para se responder à diversidade da sociedade atual.

Preservar esse patrimônio é importantíssimo, mas, igualmente importante, é fazer com que os museus se insiram, continuamente, na conjuntura contemporânea da museologia, como espaços polifônicos e de fomentação de pensamento crítico, não sendo vistos como “depositários de coisas velhas”. Assim, os museus devem ser lugares dinâmicos, de fomento à pesquisa e educação, bem como caminhos para reflexões sobre as mais diversas questões.

Nessa linha, além de ressaltar as suas funções basilares, a Proec tem interesse em expandir as atividades dos museus, para que eles se consolidem, pois, em certa medida, já o são, como centros de criação e mediação de conhecimentos dentro das suas especificidades. Para isso, os museus contam com apreciável permeabilidade entre a comunidade local e regional, com, por exemplo, as visitas de escolas da região aos museus, o que ocorre continuamente e de forma crescente. Paralelamente, os museus da UFLA abrigam, com frequência semanal, durante o período letivo, projetos de pesquisa e extensão multidisciplinares, contando com exposições de cinema, palestras e oficinas de astronomia e outras atividades relacionadas ao ensino e à pesquisa na ciência, para o público em geral.

Deve-se, também, ser destacada a riqueza do acervo em suporte de papel salvaguardado pelo MBM, que apresenta valores informacionais relevantes para pesquisas multidisciplinares. Esse é formado por coleções de jornais/periódicos, alguns do final do século XIX e da primeira metade do século XX, que são, possivelmente, os únicos remanescentes; além de iconografias e documentos textuais, que retratam a história da cidade de Lavras, a partir do início do século XX, da antiga Escola Superior de Agricultura de Lavras (ESAL), de personalidades municipais, de eventos, entre outros. É importante preservar tal patrimônio em condições adequadas de armazenamento e, também, utilizar a tecnologia digital para torná-lo facilmente acessível a pesquisadores e outros interessados. Ao mesmo tempo, é essencial que os espaços museológicos da UFLA estejam em conformidade com a legislação nacional de museus e cumpram todos os requisitos necessários para que sejam considerados museus em pleno direito.

### *3.5.7. Parque Tecnológico e Incubadora de Empresas de Base Tecnológica*

Universidades são instituições que desempenham papel preponderante em projetos de desenvolvimento científico e tecnológico, devido tanto a sua capacidade de formação de quadros técnicos de alto nível quanto a sua capacidade de geração de inovações tecnológicas. Essas capacidades são multiplicadas quando se consegue criar, junto à universidade, um ambiente dinâmico e orientado à solução de demandas concretas da sociedade. Entre os meios disponíveis para multiplicar a presença da Universidade na sociedade, destacam-se as incubadoras de empresas de base tecnológica e os parques tecnológicos. Uma universidade que almeja participar ativamente do desenvolvimento nacional, retribuindo, assim, à sociedade os investimentos que dela recebe, não pode abrir mão dessas importantes ações de extensão. A UFLA compreende que grande parte das inovações tecnológicas que alavancam a economia de uma nação encontra em empresas, privadas ou estatais, seu *locus* privilegiado de desenvolvimento. Nesse sentido, foram criados, nos últimos anos, a Incubadora de Empresas de Base Tecnológica (Inbatec) e o Parque Tecnológico de Lavras (Lavrastec).

A Inbatec, vinculada à Proec, é o órgão institucional responsável pelo processo de incubação de empresas de base tecnológica e pelo desenvolvimento da cultura empreendedora no âmbito de atuação da UFLA. Ela é incumbida de abrigar, temporariamente, empresas cujos produtos, processos ou serviços são gerados a partir de resultados de pesquisas aplicadas, nos quais a tecnologia representa um alto valor agregado. A Inbatec tem por missão apoiar e fomentar novos empreendimentos de base tecnológica, como forma de promover o bem estar social e o desenvolvimento econômico,

especialmente na região de Lavras, no estado de Minas Gerais; e possui, como objetivo geral, apoiar as iniciativas empresariais de empreendedores que estejam comprometidos com a concepção e o desenvolvimento de novos negócios de base tecnológica.

Por sua vez, o Lavrastec, também vinculado à Proec, configura-se como a estrutura física e humana destinada a dar suporte às empresas de base tecnológica, empresas graduadas pela Inbatec, empresas âncoras e estruturas de apoio empresariais, promovendo um ambiente de convivência e sinergia entre universidade, poder público e empresas que realizem atividades de pesquisa desenvolvimento e inovação. O objetivo geral do Lavrastec é impulsionar o aprimoramento científico e tecnológico da região, atraindo empresas que realizem pesquisa, invistam em produtos e processos inovadores e que valorizem a sustentabilidade e a agregação de valor à produção.

### **3.6. Política de pós-graduação**

A criação, consolidação e expansão da pós-graduação ocorreram em duas fases marcantes da história da ESAL-UFLA. A primeira fase compreende o período entre 1975 e 1994, ano da transformação da Escola Superior de Agricultura de Lavras (ESAL) em Universidade Federal de Lavras (UFLA). A segunda fase abrange as ações institucionais realizadas entre 1995 e 2008. No primeiro período foram criados, além dos cursos de mestrado em fitotecnia e administração rural, os programas de ciência do solo, ciência de alimentos, zootecnia, fisiologia vegetal, genética e melhoramento de plantas, fitopatologia, engenharia agrícola e engenharia florestal. No segundo, criaram-se os programas de entomologia, agroquímica, estatística e experimentação, microbiologia agrícola, ciências veterinárias, biotecnologia vegetal, ciência e tecnologia da madeira, ecologia aplicada e engenharia de sistemas.

Todos os cursos demonstram competência reconhecida pela Capes, tendo gerado, ao longo dos 40 anos de existência da pós-graduação na UFLA, mais de 5 mil teses/dissertações. A UFLA chegou a oferecer mais de 60 cursos de pós-graduação *lato sensu*, sendo quatro presenciais, com um total de 8.914 estudantes matriculados. A Instituição conta com laboratórios de ensino, de pesquisa e de prestação de serviços especializados em todas as áreas de atuação.

A pós-graduação da UFLA conta, ainda, com uma política de gestão que inclui mecanismos de incentivo à produção científica qualificada, por meio do estímulo à reorganização dos grupos de pesquisa vinculados aos programas de pós-graduação da UFLA e da institucionalização do programa de apoio à publicação científica em periódicos portadores de fator de impacto. A instituição apoia, permanentemente, a qualificação do corpo docente, por meio de estágios de pós-doutoramento, de modo a fortalecer o desenvolvimento de novos métodos de produção do conhecimento, bem como a participação do corpo docente dos programas de pós-graduação a eventos científicos no exterior. Para tanto, a Universidade conta com recursos do CNPq, da Fapemig e da Capes.

A instituição tem, ainda, estimulado e investido na internacionalização dos programas de pós-graduação e na formação de redes interinstitucionais, a fim de contribuir para o fortalecimento e a melhoria dos padrões de qualidade alcançados pelos programas de pós-graduação, especialmente no que diz respeito à produção intelectual e à formação de mestres e doutores nas áreas de sua competência. Nesse sentido, a UFLA tem acordos de cooperação internacional que promovem o desenvolvimento conjunto de projetos de pesquisas, mobilidade discente, estágio de pós-doutoramento e publicação de artigos científicos, em periódicos nacionais e internacionais, em coautoria com pesquisadores de instituições estrangeiras.

Essas ações fazem parte do PI da Pró-Reitoria de Pós-Graduação, com o objetivo de se elevar o padrão de excelência dos programas de pós-graduação da UFLA, ampliando o número de programas de pós-graduação com notas 6 e 7, reconhecidos pela Capes como programas de excelência internacional.

A pós-graduação na UFLA objetiva, conforme já destacado nas políticas de pesquisa, a qualificação acadêmico-científica e a inserção internacional dos programas de

pós-graduação *stricto sensu*, bem como promove a continuidade da institucionalização dos cursos de Pós-Graduação *lato sensu*, nas modalidades de ensino a distância e presencial.

### 3.6.1. Pós-Graduação *lato sensu*

A Pró-Reitoria Adjunta de Pós-Graduação Lato Sensu trata de assuntos relacionados aos cursos de pós-graduação na modalidade especialização. Com carga horária mínima de 360 horas, esses cursos atendem a um público que visa aprofundar seus conhecimentos em áreas específicas, possibilitando o aumento da empregabilidade e abrindo as portas para novos rumos de carreira. Os cursos de especialização da UFLA são regulamentados pela Resolução Cepe nº 310, de 15/12/2010.

Os cursos na modalidade especialização atualmente oferecidos pela UFLA são:

1. Os cursos na modalidade especialização atualmente oferecidos pela Universidade Federal de Lavras, são:
2. Controle de Qualidade e Legislação aplicados à Área de Alimentos e Bebidas;
3. Controle, Detecção e Repressão a Desvios de Recursos Públicos – curso destinado a funcionários de órgãos do governo federal;
4. Educação Ambiental – financiado pela Secadi;
5. Extensão Ambiental para o Desenvolvimento Sustentável – curso in company para funcionários da Emater;
6. Gênero e Diversidade na Escola – financiado pela Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão (Secadi);
7. Nutrição Humana e Saúde;
8. Processamento e Controle de Qualidade Produtos de Origem Animal;
9. Produção de Material Didático utilizando o Linux Educacional – financiado pelo Sistema UAB;
10. Residência em Medicina Veterinária;
11. Uso Educacional da Internet – financiado pelo Sistema UAB.

### 3.6.2. Desenvolvimento de cursos de pós-graduação *lato sensu*

A Universidade Federal de Lavras possui tradição na oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu*, tendo oferecido, ao longo dos anos, dezenas de cursos, abrangendo várias áreas do conhecimento. Nesse ínterim, a PRPG tem, atualmente, como meta, a articulação de novos cursos nessa modalidade.

Recentemente, foi concluído o curso *Controle, Detecção e Repressão a Desvios de Recursos Públicos*, ofertado pela UFLA e destinado a funcionários de órgãos do governo federal, sendo 45 profissionais vinculados à Controladoria Geral da União (CGU), Ministério Público Federal (MPF) e Departamento de Polícia Federal (DPF). O curso resultou de uma parceria com a Escola de Administração Fazendária – Ministério da Fazenda (Esaf/MG), em Belo Horizonte – MG e seu conteúdo programático abordou, entre outros assuntos: auditorias de contratação de serviços na administração pública; fiscalização de obras; análise de planilhas orçamentárias; improbidade administrativa; organização criminosa e lei contra corrupção; análise patrimonial como ferramenta de combate à corrupção e à lavagem de dinheiro. E, devido ao sucesso do curso, a Universidade se programa para, mais uma vez, no ano de 2017, oferecê-lo, todavia, na cidade de São Paulo.



### 3.6.3. Pós-graduação *stricto sensu*

Os programas de pós-graduação *stricto sensu* têm por objetivo formar mestres e doutores que sejam capazes de:

- a) Propor, de forma competente, a resolução de problemas técnico-científicos em sua área de conhecimento;
- b) Contribuir para o desenvolvimento de produtos e processos tecnológicos inovadores ambientalmente compatíveis;
- c) Desenvolver processos educacionais inovadores que promovam o aprimoramento humano qualificado e a cidadania;
- d) Fundamentar suas condutas científicas e pedagógicas em padrões éticos e socialmente responsáveis.

Na atualidade, são oferecidos cursos de pós-graduação *stricto sensu* em 32 programas, sendo 31 cursos de mestrado e 22 cursos de doutorado, com, aproximadamente, 2 mil estudantes matriculados. Segundo a última avaliação da Capes, dos programas acadêmicos, três programas receberam a nota 3; seis a nota 4; doze a nota 5; três a nota 6; e um a nota 7.

A lista dos programas de pós-graduação, acadêmicos (curso de mestrado – M e doutorado – D) e profissionais, encontra-se abaixo:

1. Administração (M e D);
2. Agroquímica (M e D);
3. Biotecnologia Vegetal (M e D);
4. Botânica Aplicada (M e D);
5. Ciência da Computação (M);
6. Ciência do Solo (M e D);
7. Ciência dos Alimentos (M e D);
8. Ciência e Tecnologia da Madeira (M e D);
9. Ciências Veterinárias (M e D);
10. Ecologia Aplicada (M e D);
11. Engenharia Agrícola (M e D);
12. Engenharia de Sistemas e Automação (M);
13. Engenharia de Biomateriais (M e D);
14. Engenharia Florestal (M e D);
15. Entomologia (M e D);
16. Estatística e Experimentação Agropecuária (M e D);
17. Física (M);
18. Fisiologia Vegetal (M e D);
19. Fitopatologia (M e D);
20. Fitotecnia (M e D);
21. Genética e Melhoramento de Plantas (M e D);
22. Microbiologia Agrícola (M e D);
23. Plantas Medicinais, Aromáticas e Condimentares (M e D);
24. Recursos Hídricos em Sistemas Agrícolas (M e D);
25. Zootecnia (M e D).

#### Mestrados Profissionais

1. Mestrado Profissional em Administração Pública;
2. Mestrado Profissional em Desenvolvimento Sustentável e Extensão;
3. Mestrado Profissional em Educação;
4. Mestrado Profissional em Genética e Melhoramento de Plantas;
5. Mestrado Nacional Profissional em Ensino de Física;
6. Mestrado Profissional em Tecnologias e Inovações Ambientais.

#### 3.6.4. Planejamento do desenvolvimento de cursos de pós-graduação *stricto sensu*

A meta principal da PRPG é a ampliação dos Programas de Pós-Graduação (PPG) acadêmicos *stricto sensu*, profissionais e acadêmicos. Para atingir essa meta, a Pró-Reitoria se propõe a:

- Identificar os índices de cada PPG quanto à produção, orientação e carga horária, na graduação e pós-graduação de cada docente. Além disso, identificar os PPG em que cada docente atua e a carga horária na graduação dos docentes não participantes em PPG da UFLA;
- Realizar reuniões com chefes de departamentos e coordenadores de PPG e cursos de graduação, expondo a necessidade da expansão da pós-graduação;
- Executar reuniões estratégicas para expor os critérios de cada área da Capes (documentos de área da Capes e documento de Apresentação de Propostas de Cursos Novos - APCN), índices mínimos para criação do PPG, bem como composição do núcleo docente do novo programa;
- Construir proposta, grade curricular, regimento do curso e demais documentações, bem como a composição da proposta APCN;
- Solicitar um consultor da área (coordenador de área ou consultor nomeado pelo mesmo), para visitar as dependências da UFLA e/ou analisar a proposta para sugestões.
- Criar o Programa de Pós-Graduação Internacional em Agricultura Tropical (*Tropical Agriculture*), o que se mostra como uma meta ousada, que se buscará atingir com a realização das seguintes ações:
  - Expor a necessidade da criação do Programa de Pós-Graduação Internacional *Tropical Agriculture*;
  - Compor um núcleo docente;
  - Construir a proposta APCN e demais documentações.

A PRPG possui como meta a ampliação em 50% dos programas de pós-graduação da UFLA,. Procurar-se-á atingir esse índice por meio de esforços concentrados na submissão de uma dezena de propostas APCN, tanto para programas acadêmicos quanto profissionais, já em 2017. Como a priorização dos programas na modalidade profissional, será preconizada a submissão de propostas em ciências agrárias, em áreas estratégicas como zootecnia, cafeicultura, fitossanidade, tecnologia de sementes e agronegócio, em um primeiro momento. No caso dos programas na modalidade acadêmica, será preconizada a submissão de propostas em departamentos que possuem cursos de graduação, mas que ainda não evoluíram para a abertura de programas de pós-graduação. Nesse sentido, esforços serão concentrados na elaboração das propostas para as áreas de Nutrição, Medicina, Letras, Engenharia de Alimentos e Educação Física.

### 3.7. Política de assistência estudantil

A assistência estudantil corresponde ao conjunto de ações que têm por finalidade ampliar as condições de permanência, na universidade, dos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica. Objetiva-se, com ela, viabilizar a igualdade de oportunidades, o acesso à graduação presencial e, também, contribuir para a redução da evasão, sobretudo, quando ela é motivada por insuficiência de condições financeiras ou outras determinantes socioeconômicas originadas das desigualdades sociais. Assim, a assistência estudantil pode ser compreendida como mecanismo de garantia da efetivação do direito constitucional à educação.

A ampliação do acesso à Universidade ganhou destaque na agenda política brasileira, recentemente, por meio do Reuni, que objetivou a expansão do número de vagas oferecidas pelas IFEs. Entretanto, não bastava proporcionar o aumento do acesso de estudantes às Universidades; fazia-se necessário garantir a permanência e as condições de conclusão do curso, de forma a promover a efetiva igualdade de oportunidades. Dessa forma, a assistência estudantil ganhou *status* de política pública, em 2007, com a criação do Programa Nacional de Assistência Estudantil (Pnaes).

Na UFLA, o Reuni significou um aumento de mais de 300% no número de estudantes, em função do aumento do número de vagas por curso, e da criação de novos cursos, a partir do ano de 2010.

O Pnaes proporcionou a ampliação e melhoria dos programas de assistência estudantil ofertados pela UFLA, como os ligados à Moradia Estudantil e ao Restaurante Universitário, esses originários dos anos de 1970; o Programa Institucional de Bolsas; o Auxílio Creche; as Assistências Médica, Odontológica, Laboratorial e Psicológica; além de atividades de esporte e lazer e ações de acessibilidade, diversidade e diferenças.

#### 3.7.1. Estímulo à permanência e programas de apoio pedagógico e financeiro

O Programa Institucional de Bolsas na UFLA (PIB-UFLA) atende a 1.350 estudantes, sendo que a seleção dos discentes contemplados é feita por meio de editais de ampla concorrência, cujo critério de seleção é, majoritariamente, o rendimento acadêmico dos candidatos; e por meio de editais de vaga reservada, cujos critérios de seleção estão relacionados à situação socioeconômica dos estudantes candidatos. Do montante total de vagas do programa, atualmente, 850 estão reservadas aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica.

Os estudantes ingressos no programa desenvolvem atividades relacionadas a sua formação acadêmica, perfazendo um total de 12 horas semanais, nas áreas de pesquisa, extensão, cultura e esporte ou ensino e aprendizagem técnica. Destaca-se que os bolsistas são contemplados com um auxílio financeiro mensal de 300 reais, durante os 12 meses do ano.

As atividades desenvolvidas nos projetos acadêmicos possibilitam aos estudantes o intenso contato com as rotinas de iniciação à pesquisa científica, com as ações de extensão, cultura e esporte, além da aproximação com processos de ensino e aprendizagem técnica. Ao cabo dos 12 meses de projeto, os estudantes devem, ainda, participar de congressos internos da Universidade, oportunidade de divulgarem os resultados obtidos por meio do desenvolvimento dos projetos. Ademais, há, ainda, o Congresso de Extensão (Conex) e o Congresso de Iniciação Científica (Ciufla), quando ocorre a avaliação dos projetos desenvolvidos no escopo do PIB-UFLA.

#### 3.7.2. Moradia Estudantil

Ação de assistência estudantil pioneira na UFLA, a Moradia Estudantil consolidou-se como um dos programas de impacto mais relevante para a diminuição das taxas de evasão de estudantes motivada por insuficiência de condições financeiras e/ou determinantes socioeconômicas originadas das desigualdades sociais.

Assim, a permanência de estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica na Universidade acontece, entre outras medidas, por meio da existência do Programa de Moradia Estudantil.

Nos dois alojamentos próprios da Universidade são atendidos 400 estudantes distribuídos em 59 apartamentos. O ingresso é possível a estudantes classificados como em situação de vulnerabilidade socioeconômica, cujas famílias não residem no município de Lavras.

### *3.7.3. Atividades de esporte e lazer*

As ações de assistência estudantil nas áreas de esporte e lazer visam proporcionar aos estudantes e demais integrantes da comunidade acadêmica o acesso a práticas esportivas, nas mais diversas modalidades.

Elas proporcionam, também, o incentivo e o suporte adequados ao desenvolvimento do esporte de competição, em várias modalidades, além de propiciarem o fomento a projetos sociais de extensão esportiva, envolvendo estudantes das redes públicas da educação básica como forma de inclusão social e incentivo desses ao ingresso na Universidade.

Ademais, projetos de melhoria de qualidade de vida no câmpus, como o combate à obesidade, ao diabetes, ao sedentarismo, etc., são desenvolvidos e organizados em um calendário de ações que mobilizam a comunidade acadêmica em torno de práticas mais saudáveis.

### *3.7.4. Centro e espaços de convivência*

A assistência estudantil contempla, além de ações que possibilitem o bom desempenho acadêmico àqueles estudantes com condições socioeconômica díspares, ações que permitam a realização plena da vida acadêmica enquanto estudantes da Universidade.

Para tal, importa a existência de políticas, ações e equipamentos que estimulem a integração, interação e a sociabilização do corpo discente. Para tal, a Universidade dispõe do Centro de Integração Universitária (Ciuni), um importante espaço para o desenvolvimento da vida social de seus estudantes.

O Ciuni é composto de diversos equipamentos para uso pelos discentes como: sede social, quadras poliesportivas, piscina e área de churrasqueira.

### *3.7.5. Política de atendimento aos discentes com necessidades educacionais especiais ou com mobilidade reduzida*

O Programa de Apoio a Discentes com Necessidades Educacionais Especiais (Padnee) constitui ação de assistência estudantil transversal, envolvendo Praec, PGR e PRPG. O Padnee objetiva estender aos discentes com condições educacionais especiais as condições adequadas ao desenvolvimento de suas atividades acadêmicas.

#### *3.7.5.1. Medidas para a promoção de acessibilidade e de atendimento diferenciado a portadores de necessidades especiais*

No rol das políticas de assistência estudantil, as ações que visam dar acessibilidade aos ambientes físicos e virtuais, além do amparo às necessidades especiais dos integrantes da comunidade acadêmica da Universidade são geridas pelo Núcleo de Acessibilidade (Naufla), da Coordenadoria de Acessibilidade da Praec.

Compete ao Naufla assessorar a tomada de decisões sobre a execução de políticas e diretrizes para a inclusão da pessoa com deficiência e para a acessibilidade ao ensino

superior estabelecidas na Universidade, apoiando, por intermédio de pareceres e orientações, a concretização das posições de planejamento estratégico para essas ações.

## 4. CORPO DOCENTE

### 4.1. Perfil do corpo docente

O quadro docente da UFLA (que totaliza 705 professores, sendo 668 de Magistério Superior; 13 de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico; 24 substitutos) reúne, atualmente, profissionais com alta qualificação profissional, no qual 89% possuem o título de doutor e 9% o título de mestre, conforme demonstrado no Gráfico 6.

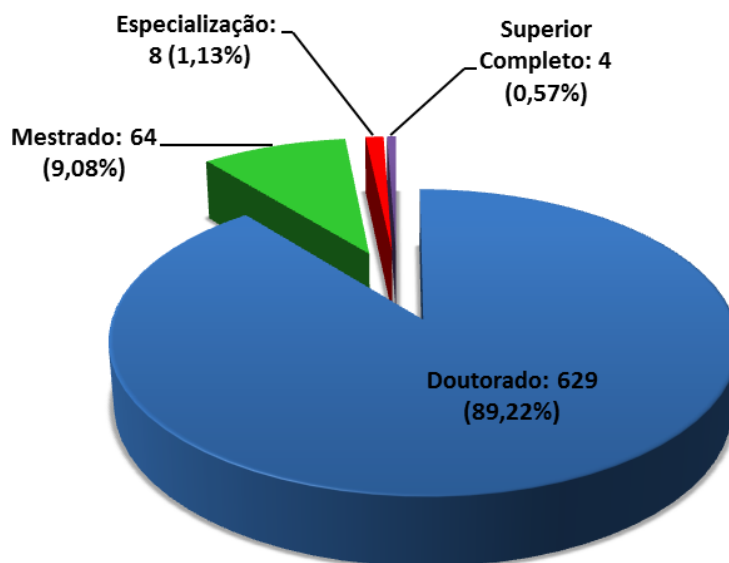


Gráfico 6 Porcentagem do corpo docente da UFLA em função da titulação

#### 4.1.1. Titulação

A pequena porcentagem de docentes com a titulação de mestre, superior completo, habilitação legal equivalente ou graduação enquadra-se, quase exclusivamente, no conjunto dos docentes substitutos. Contudo, docentes com tais perfis também foram contratados para atendimento específico de áreas do Curso de Direito e, principalmente, para atendimento das demandas exclusivas do Curso de Medicina. Estes últimos encontram-se vinculados ao Departamento de Ciências da Saúde (DSA), enquanto os primeiros permanecem ligados ao Departamento de Direito (DIR), conforme pode-se observar no Gráfico 7.

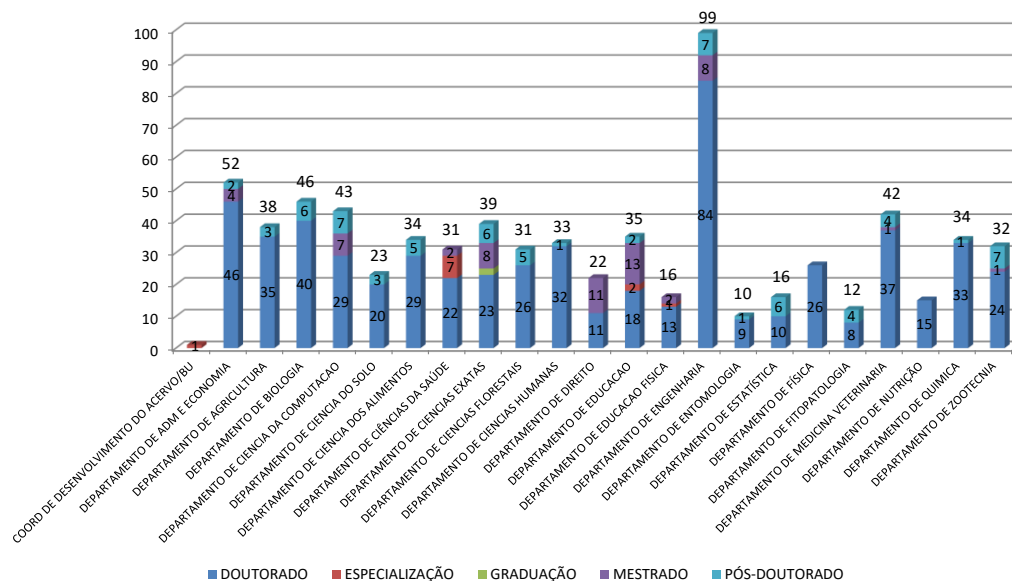


Gráfico 7 Número de docentes por departamento, nos diferentes níveis de titulação

A pequena disponibilidade no mercado de trabalho de profissionais que apresentem certa qualificação dificulta o preenchimento de vagas, sobretudo, daquelas voltadas para áreas muito específicas do conhecimento. Em geral, na UFLA, os cursos que mais sofrem os efeitos decorrentes da dificuldade de se atrair, para a universidade, profissionais com a qualificação em nível de doutorado, a fim de atender às demandas de áreas exclusivas do conhecimento, são os cursos de Direito e Medicina.

Segundo os dados do Censo da Educação Superior de 2015 do MEC, a UFLA encontra-se na segunda posição em relação à porcentagem de docentes com doutorado nos cursos de graduação presenciais das Universidades Federais da região Sudeste e Sul do Brasil, demonstrando, portanto, a alta qualificação do seu corpo docente. Essa relação pode ser analisada no Gráfico 8.

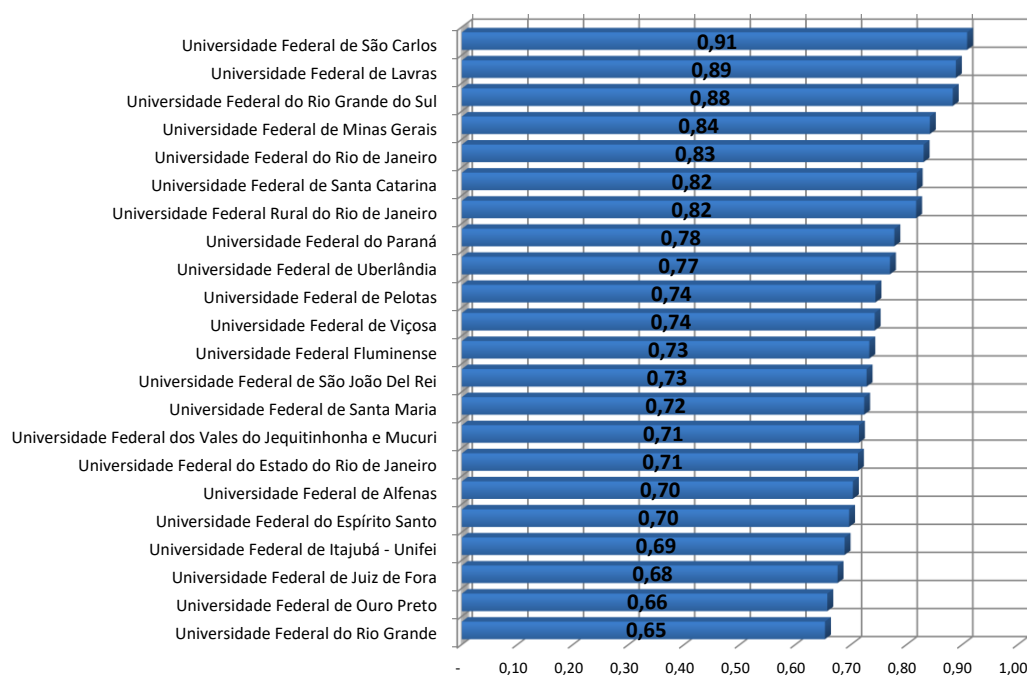


Gráfico 8 Porcentagem de docentes com doutorado nos cursos de graduação presenciais das Universidades Federais da região Sudeste e Sul do Brasil, em 2015.

#### 4.1.2. Regime de trabalho do corpo docente da UFLA por departamento didático

O regime de trabalho predominante entre os docentes integrantes das carreiras de magistério superior da UFLA é a jornada de 40 horas semanais, em regime de dedicação exclusiva. Os docentes contratados nessa condição correspondem a 94% do total, como se verifica no Gráfico 9.

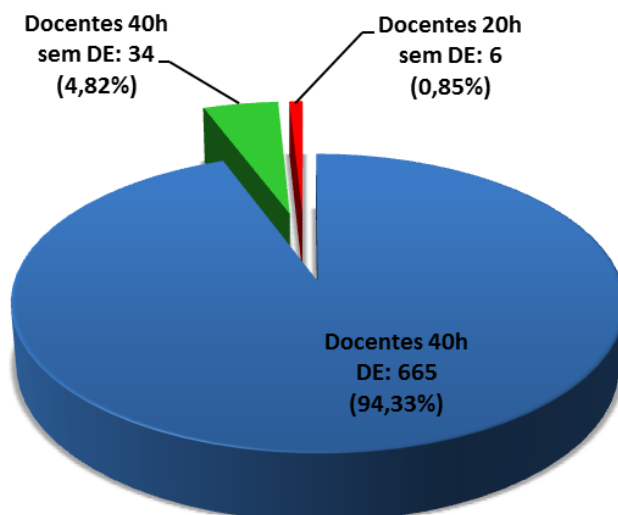


Gráfico 9 Porcentagem dos tipos de regime de trabalho dos docentes da UFLA.  
Fonte: Banco de dados do Sigepe - 2016

Os Departamentos Didáticos de Ciência dos Alimentos, Educação Física, Entomologia, Estatística, Física, Fitopatologia, Veterinária e Química têm a totalidade de seu corpo docente contratado em jornada de trabalho de 40 horas, em regime de dedicação exclusiva. Os demais possuem uma pequena porcentagem de docentes com regime de quarenta horas sem dedicação exclusiva, como se observa no Gráfico 10.

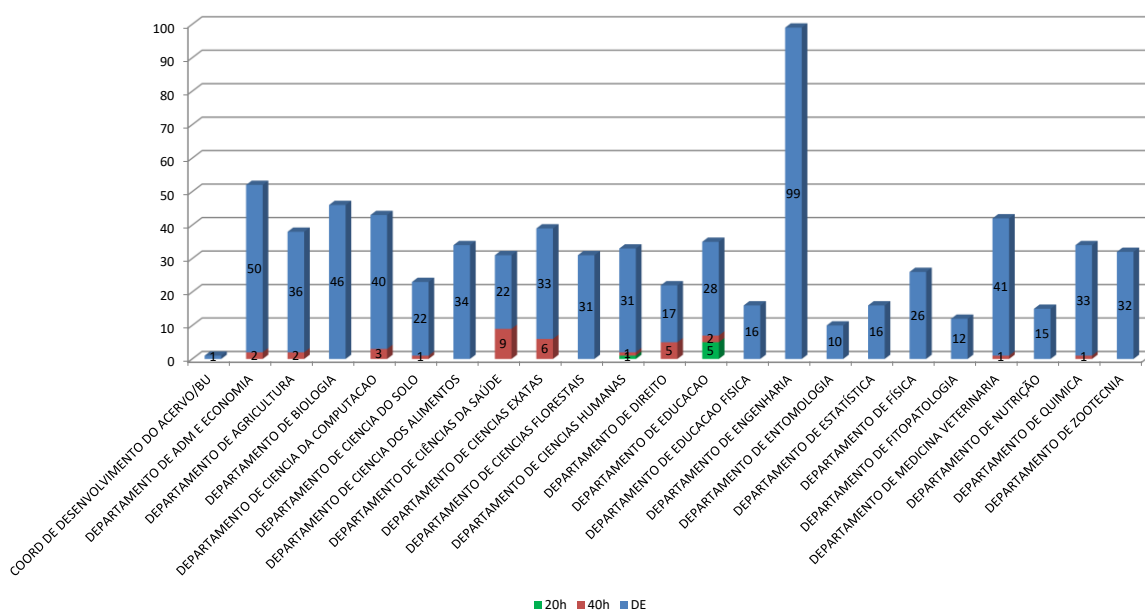


Gráfico 10 Número de docentes dos departamentos didáticos da UFLA distribuídos nos diferentes tipos de regime de trabalho  
Fonte: Banco de dados do Sigepe - 2016



No âmbito nacional, de acordo com o Censo da Educação Superior de 2015 do MEC, a UFLA, em comparação com Universidades Federais da região Sudeste e Sul do Brasil, está na quinta posição, na porcentagem de docentes com regime de trabalho integral, conforme demonstra o Gráfico 11.

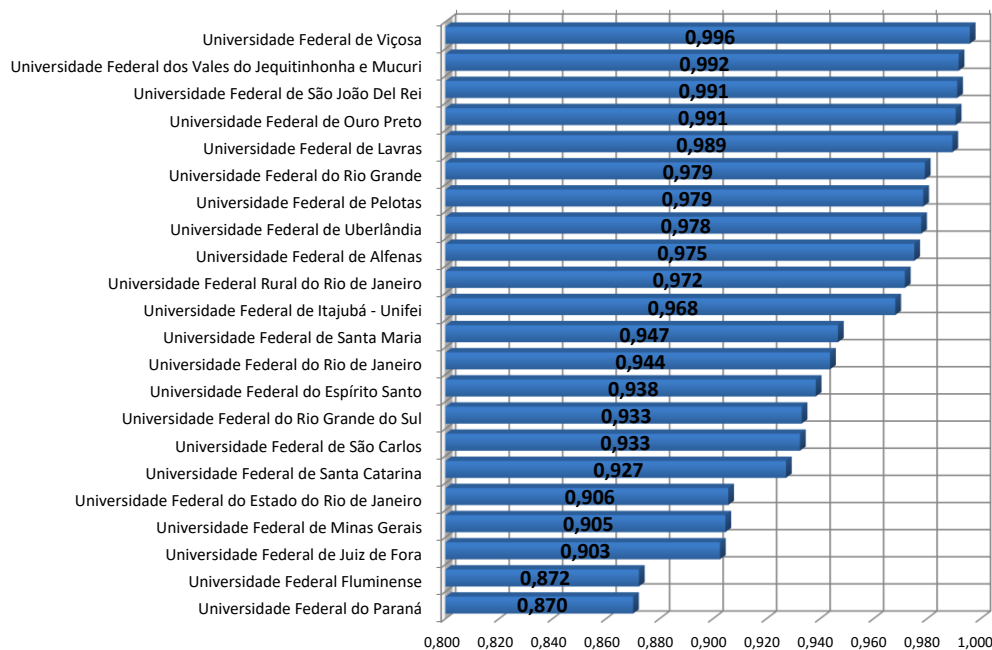


Gráfico 11 Porcentagem de docentes com regime de trabalho integral, nos cursos de graduação presenciais das Universidades Federais da região Sudeste e Sul do Brasil, em 2015.

#### 4.1.3. Desempenho na função docente

No Gráfico 12, apresentam-se os dados acerca das atividades desenvolvidas pelos docentes de cada departamento didático. Eles foram extraídos dos Relatórios de Atividades Docentes (RAD) e são referentes ao segundo semestre de 2013, primeiro e segundo semestres de 2014 e primeiro semestre de 2015.

Desempenho acadêmico médio dos docentes dos departamentos da UFLA, conforme as informações contidas no RAD (Desempenho igual a 1 equivale à média da UFLA)

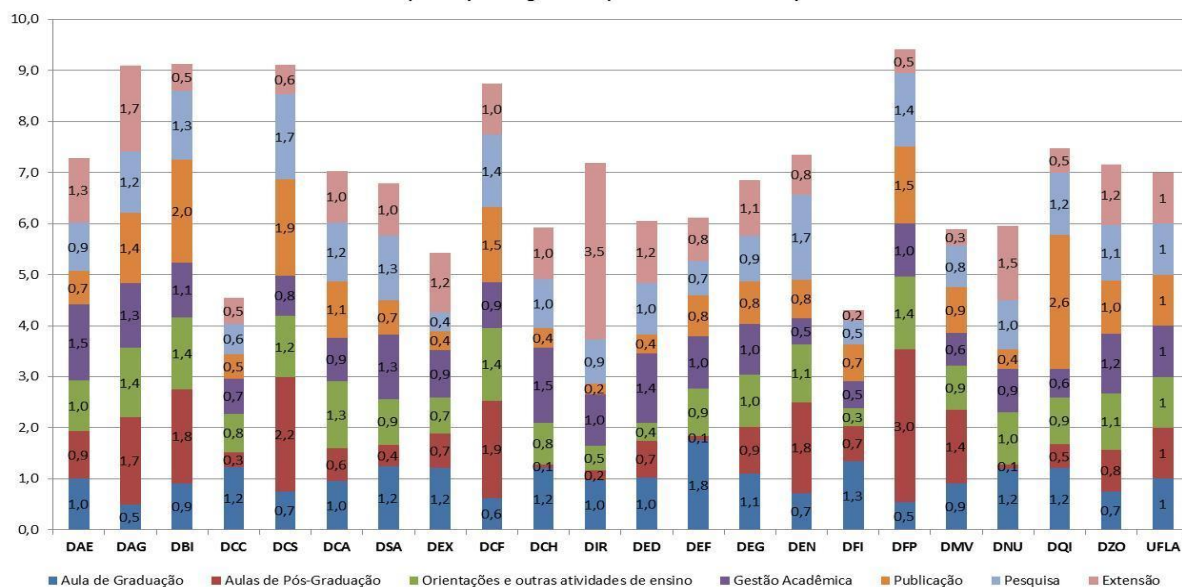


Gráfico 12 Atividades docentes por departamento didático da UFLA.

Fonte: Relatórios de Atividades Docentes (RAD) – 2013-01; 2014-01; 2014-02; 2015-01.

Como preconizado nas atribuições dos docentes do ensino superior das Universidades do âmbito federal, os trabalhos desenvolvidos nos departamentos contemplam o ensino, a pesquisa, a extensão e, ainda, as atividades administrativas relacionadas à gestão acadêmica. Para cada atividade, atribui-se o índice 1, que representa a média geral da UFLA. Variações nos índices das diferentes atividades são observadas, em função das características de cada departamento e, ainda, em função dos itens preenchidos nos RADs, os quais são autodeclarativos.

Alguns departamentos dedicam maior carga horária de trabalho às aulas dos cursos de graduação. Tal fato promove maior impacto sobre o índice de atividade de ensino. Nessa perspectiva, destacam-se, por exemplo, os Departamentos de Física e de Educação Física. Outros, no entanto, dedicam maior carga horária de trabalho à pesquisa. O maior envolvimento dos docentes com as atividades de pesquisa não influencia apenas a qualidade das disciplinas ministradas, mas implica, também, em outros fatores, tais como o aumento do número de publicações científicas. Nesse contexto, vale ressaltar o desempenho do Departamento de Ciência dos Solos.

O Gráfico 13 representa uma análise da correlação entre as atividades relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão. Observa-se que, se por um lado a maior dedicação ao ensino de graduação implica em correlação negativa com as atividades de orientação acadêmica, de publicação e de pesquisa, por outro, ela implica em uma correlação positiva com extensão. A predominância das atividades de ensino favorece índices de desempenho total cujos valores de correlação positiva ficam próximos a 0,1. Já, o envolvimento maior do docente com aulas de pós-graduação promove uma correlação positiva com orientação acadêmica, gestão acadêmica, publicação científica, pesquisa e extensão. A predominância das atividades de pós graduação favorece, referentemente ao desempenho total, índices de correlação positiva próximos a 0,7. Entretanto, apresenta correlação negativa com o ensino de graduação. Comportamento semelhante de correlação pode ser observado quando se tem maior envolvimento com a gestão acadêmica, publicação, pesquisa e extensão.

**Correlações entre as diversas atividades acadêmicas realizadas pelos docentes da UFLA, conforme dados extraídos do RAD**

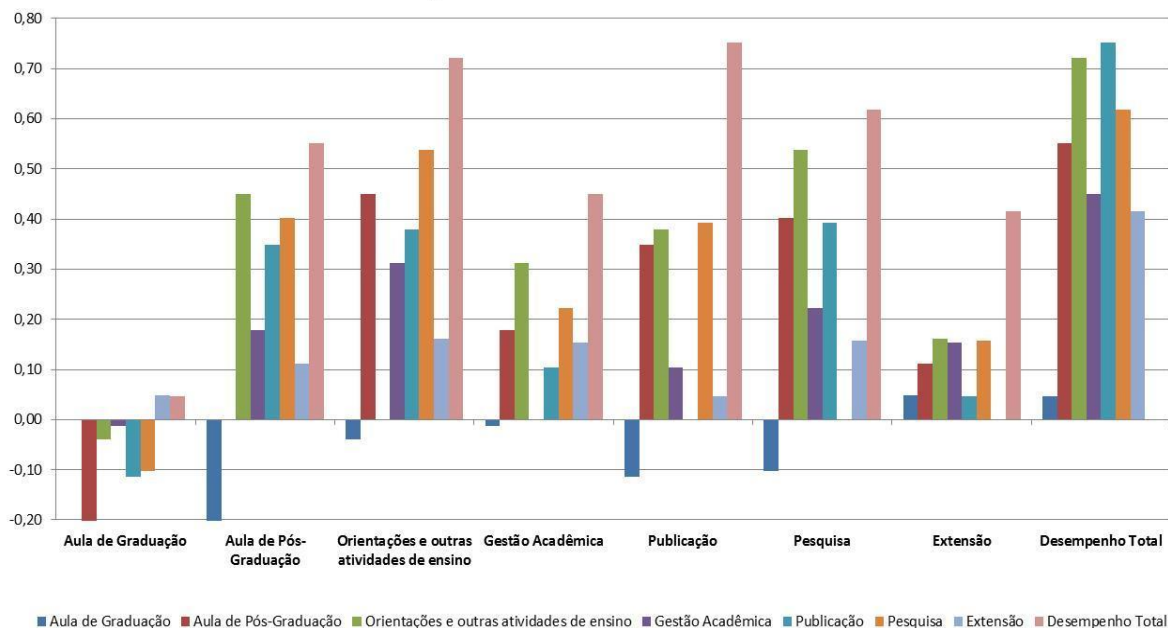


Gráfico 13 Correlação das atividades docentes baseadas em dados extraídos do RAD.

#### 4.1.4. Plano de expansão do corpo docente

Atualmente, o corpo docente da UFLA é composto por um total de 705 docentes, os quais estão alocados em 22 departamentos didáticos científicos. Nas Figuras 13 e 16 acima que tratam respectivamente do número de docentes por departamento, nos diferentes níveis de titulação e do número de docentes dos departamentos didáticos da UFLA distribuídos nos diferentes tipos de regime de trabalho, se pode verificar o número de docentes distribuídos por Departamento.

Em 2014, foram criados os cursos ABI-Engenharias (Engenharias: Mecânica, de Matérias, Civil e Química) e, em 2015, os cursos de Medicina e Pedagogia entraram em funcionamento. A criação desses novos cursos só foi possível devido a um acordo estabelecido entre a UFLA e o Ministério da Educação, que destinou 102 novas vagas de docentes para o atendimento das necessidades dos cursos de Engenharia. Dessas, 78 vagas já foram alocadas em 2015.

Para o curso de medicina, foram pactuadas 60 vagas, sendo que 27 vagas desse total já foram ocupadas. Segundo o projeto pedagógico do curso de graduação presencial em Pedagogia, 10 novas vagas seriam necessárias para que ele pudesse vigorar. Das vagas pactuadas, 7 foram alocadas no ano de 2015.

As demais vagas já pactuadas com o MEC, todavia não alocadas, são aguardadas pela Instituição, para a distribuição, segundo as diretrizes estabelecidas nos projetos pedagógicos dos cursos.

#### 4.1.5. Cronograma e plano de expansão do corpo docente: perfil do quadro existente e do pretendido

Abaixo segue o quadro geral das demandas relacionadas ao número de vagas somando-se a necessidade de todos os novos cursos nos semestres 2017/02 a 2020/02 (Tabela 2).

Tabela 2 Demanda total do número de vagas docentes 2017/02 - 2020/02

<b>Demanda total do número de vagas docentes</b>	<b>Semestre</b>
19	2017/02
17	2018/01
14	2018/02
12	2019/01 a 2020/02

## 4.2. Plano de Carreira: corpo docente

Os docentes em exercício na UFLA, assim como os das demais instituições federais de ensino superior, pertencem ao Plano de Carreiras e Cargos do Magistério Federal, conforme lei nº 12.772/2012, que estruturou tal Plano, a partir de 1º de março de 2013, na qual estão incluídos: a carreira de Magistério Superior, a carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, bem como, o cargo isolado de Professor Titular-Livre.

O ingresso na carreira, por concurso público, dá-se na classe A, nível inicial, subdividida em Auxiliar (se o docente é graduado ou especialista); Assistente A (se mestre); e Adjunto A (se doutor). As demais classes que compõem a carreira são: B (Assistente), C (Adjunto), D (Associado) e E (Titular).

O desenvolvimento na carreira docente ocorre por meio de: progressão funcional, que é a mudança do servidor para o nível de vencimento imediatamente superior, dentro de uma mesma classe; e promoção, que consiste na mudança do servidor de uma classe para a subsequente.

Para a obtenção da progressão, o docente deverá cumprir o estabelecido na Resolução Cuni nº 38/2006, levando-se em consideração o interstício de 24 (vinte e quatro) meses de efetivo exercício, em cada nível.

Já a promoção do docente ocorre de uma classe para outra, considerando, também, o mesmo interstício. Para a Classe de Professor Assistente, é necessário estar no último nível da Classe de Professor Auxiliar, possuir o título de mestre e ser aprovado em processo de avaliação de desempenho, de acordo com diretrizes estabelecidas. Para a Classe de Professor Adjunto, é necessário estar no último nível da Classe Professor Assistente, possuir o título de doutor e ser aprovado em processo de avaliação de desempenho, de acordo com diretrizes estabelecidas. Para a Classe de Professor Associado, é necessário estar no último nível da Classe Professor Adjunto, possuir o título de doutor e ser aprovado em processo de avaliação de desempenho, de acordo com diretrizes estabelecidas. Por fim, para a Classe de Professor Titular, é necessário estar no último nível da Classe Professor Associado, possuir o título de doutor, ser aprovado em processo de avaliação de desempenho, lograr aprovação de memorial, que deverá considerar as atividades de ensino, pesquisa, extensão, gestão acadêmica e produção profissional relevante.

A avaliação do processo de promoção para professor titular deve seguir diretrizes gerais do MEC e ser realizada por comissão constituída com, no mínimo, 75% de membros externos à instituição. A Resolução Cuni nº 31/2014 contém as diretrizes para promoção à classe de professor titular na UFLA, para os docentes da carreira do Magistério Superior.

Após o período de estágio probatório, que tem a duração de 36 meses, os docentes que tenham nível de titulação superior ao exigido para sua classe, podem requerer a aceleração da promoção, nos seguintes casos:

1) da classe A de Professor Auxiliar para o nível 1 da Classe B, de Professor Assistente, pela obtenção do título de mestre e aprovação em processo de avaliação de desempenho;

2) de qualquer nível das Classes A ou B, Professor Auxiliar ou Professor Assistente, para o nível 1 da classe C, de Professor Adjunto, pela obtenção do título de doutor e aprovação em processo de avaliação de desempenho.

#### 4.2.1. Regime de trabalho

Conforme disposto na Lei nº 12.772/2012, os ocupantes de cargo efetivo pertencente ao Plano de Carreiras e Cargos do Magistério Federal estão submetidos aos seguintes regimes de trabalho: 40 horas semanais com dedicação exclusiva às atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão institucional; tempo parcial de 20 horas semanais de trabalho; e, em casos excepcionais, mediante aprovação no colegiado superior, 40 horas semanais sem dedicação exclusiva.

Conforme demonstrado na Tabela 3, a maioria dos docentes da Universidade trabalha em regime de dedicação exclusiva:

Tabela 3 Quantitativo de docentes por regime de trabalho

<b>Regime de Trabalho</b>	<b>Total</b>
Dedicação Exclusiva	665
40 horas	34
20 horas	6
<b>Total</b>	<b>705</b>

#### 4.2.2. Evolução do quadro de docentes

Nos últimos cinco anos, a Universidade apresentou uma evolução significativa no seu quadro de docentes, reflexo da expansão provocada pelo Plano Reuni e pelo Programa de Expansão Orgânica da UFLA, em curso desde a extinção do Reuni. Conforme demonstrado no Gráfico 14, ocorreu, em 2015, um aumento de 28,48% em relação a 2011.

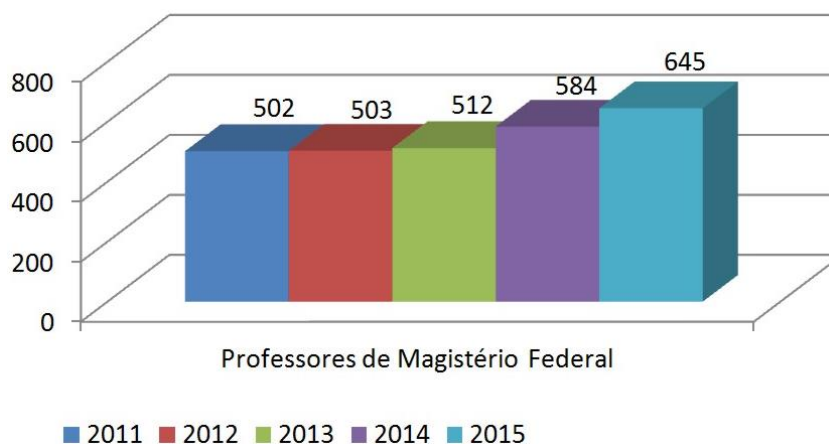


Gráfico 14 Evolução do corpo docente

Considerando-se que a Universidade possui, atualmente, 686 docentes e um total de 12.772 estudantes regularmente matriculados, em seus cursos de graduação e pós-graduação, a relação é de 1 docente para cada grupo de 18,61 estudantes.

#### 4.2.3. Critérios de seleção e contratação

A seleção dos servidores docentes na Instituição é feita por meio de concurso público, sendo que os certames para provimento de cargos efetivos de docentes do Magistério Superior estão normatizados pela Resolução Cuni nº 66, de 1º de outubro de 2014, assim como, pelas normas para provimento de docentes do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, pela Portaria nº 38, de 8 de janeiro de 2014.

Em alguns casos, em respeito ao interesse público e aos critérios de conveniência e oportunidade, um departamento opta por efetuar a redistribuição de um servidor docente, ao invés de abrir um novo concurso. Essas redistribuições são normatizadas pela Resolução Cepe nº 166, de 10 de junho de 2014.

#### 4.2.4. Procedimentos para substituição

A contratação de professores substitutos é feita conforme previsto na Lei nº 8.745/1993 e normatizada, internamente, pela Resolução Cuni nº 55, de 27 de julho de 2016. Elas ocorrem para suprir ocorrências de afastamentos para mestrado ou doutorado, licenças, aposentadorias ou exonerações.

Conforme disposto na legislação, poderão ser contratados até o limite máximo de 20% de professores substitutos em relação ao total de docentes efetivos em exercício na universidade.

#### 4.2.5. Titulação dos docentes

A Universidade possui um corpo docente altamente qualificado, conforme demonstrado no Gráfico 15. Esta qualificação reflete-se na excelência no ensino, pesquisa e extensão. Atualmente, do total de docentes da Instituição, já expresso no item 4.1.4, 89,21% possuem a titulação de doutorado ou pós-doutorado.

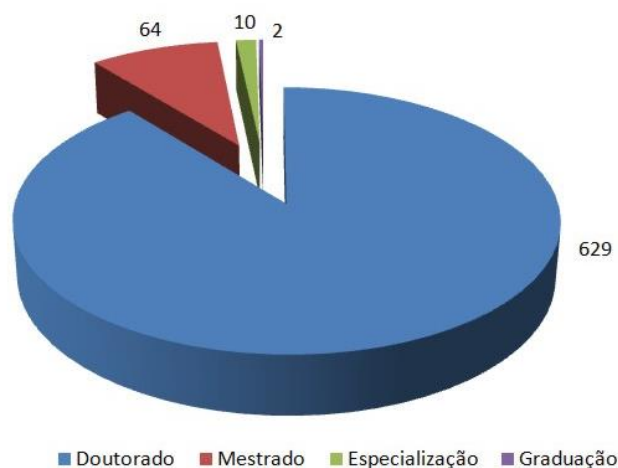


Gráfico 15 Titulação do corpo docente

### 4.3. Desempenho Acadêmico

#### 4.3.1. Publicações

Os dados referentes ao número de artigos científicos publicados são correspondentes ao ano de 2015 e foram extraídos do Currículo Lattes de cada docente. Totalizaram-se 1.884 artigos publicados em 2015. O Gráfico 16 apresenta a distribuição do número de publicações de artigos segundo os departamentos didáticos da UFLA.

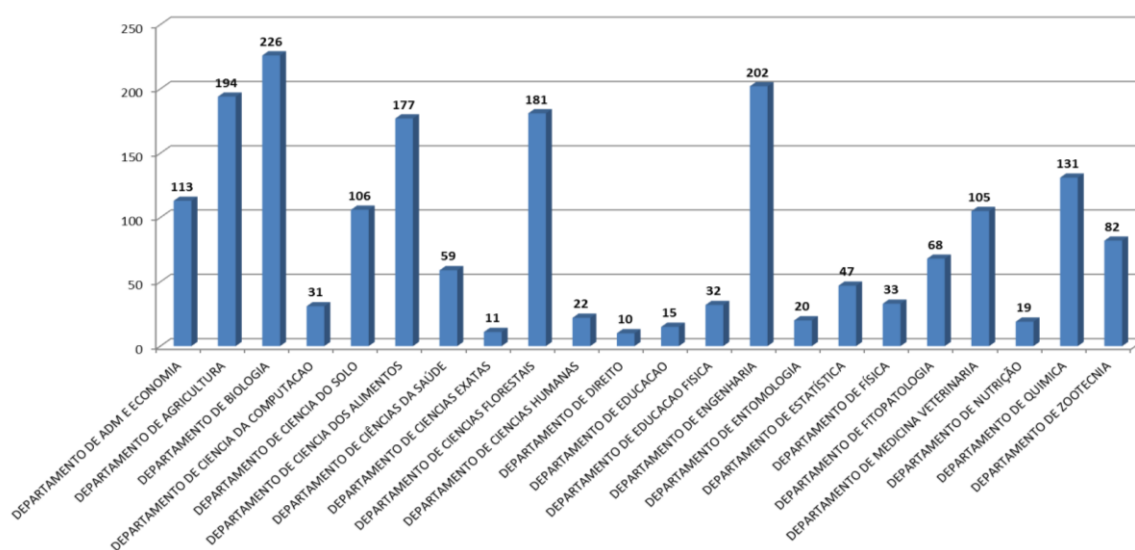


Gráfico 16 Número de artigos publicados em 2015 por departamento didático da UFLA.

Considerando os valores absolutos em publicações, os Departamentos com maior número de artigos científicos publicados foram: Departamento de Agricultura (DAG),

Biologia (DBI), Ciência dos Alimentos (DCA), Ciências Florestais (DCF), Engenharia (DEG) e Química (DQI) (Gráfico 16).

O número médio de artigos publicados, por docente, em cada departamento da UFLA varia entre 0,3 a 5,84 (Gráfico 17). Os departamentos com maior média de publicação de artigos por docente em 2015 foram: DAG, DBI, Ciência do Solo (DCS), DCA, DCF, Fitopatologia (DFP) e DQI. É importante ressaltar que alguns Departamentos não se destacam em número absoluto de publicações de artigos, em função do menor número de docentes a eles vinculados, todavia, se sobressaem na análise da média de publicações, sendo esse os casos do DCS e do DFP.

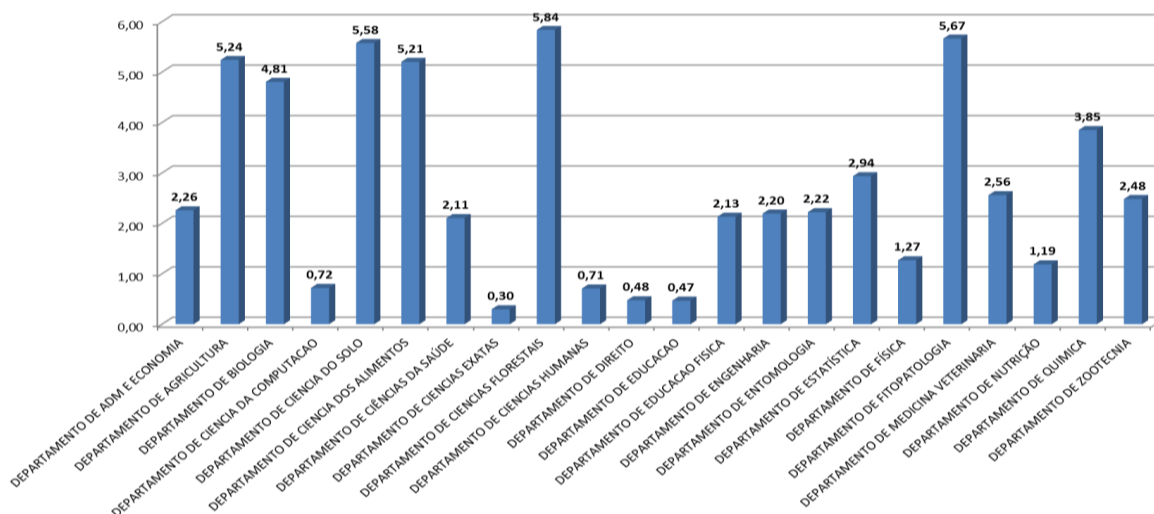


Gráfico 17 Média de artigos publicados por departamento didático da UFLA

Do total de 1.884 artigos publicados em 2015, 720 encontram-se indexados na base *Web of Science* e 797 estão indexados no *Scopus*. Ou seja, sopesando o total de artigos publicados pelos departamentos didáticos da UFLA, pode-se afirmar que, aproximadamente, 40% das publicações foram realizadas em revistas com fator de impacto, garantindo maior visibilidade aos trabalhos desenvolvidos na instituição.

#### 4.3.2. Produções intelectuais, técnicas, culturais e artísticas

A UFLA realiza, anualmente, os Congressos de Pós-Graduação, de Iniciação Científica (Ciufla) e de Extensão (Conex). Em 2016, foram apresentados 890, 1.523 e 350 resumos nos Congresso Pós-Graduação, Ciufla e Conex, respectivamente.

O Núcleo de Inovação Tecnológica da UFLA (Nintec) foi criado em 2007, a fim de auxiliar a comunidade no registro de produtos decorrentes do desenvolvimento de atividades voltadas à geração inovação tecnológica. A Tabela 4, apresenta tanto o número de registros de produtos realizados em 2016 quanto o número total dos registros realizados pela comunidade da UFLA, desde a criação do Nintec.

Tabela 4 Registro de produtos junto ao Nintec, em 2016, e total de registros realizados

Produto Registrado	Número de produtos registrados no ano de 2016	Total de registros realizados desde a criação do Nintec
Patentes	6	96
Programas de computador	5	23
Marcas	1	19
Cultivares	0	31
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>169</b>



Em 2016, foi concedida a primeira carta-patente, fornecida pelo Inpi, referente ao produto registrado: produção de carvão ativado, a partir de grãos de café. Além disso, em 2015, a Editora UFLA publicou nove livros didático-científicos, sendo alguns deles adotados como livros-texto em outras Universidades. A utilização de tais obras por outras instituições atesta, por um lado a qualidade das publicações e, por outro, favorece o trabalho de extensão universitária.

#### 4.3.3. Atividades relacionadas ao ensino de graduação

A UFLA possui um amplo programa de concessão de bolsas de pesquisa a alunos de graduação. As concessões são amparadas por auxílio proveniente de órgão de fomento como o CNPq e a Fapemig. Além disso, elas são, também, garantidas por recursos derivados do orçamento da Instituição, que atendem aos alunos em situação de vulnerabilidade socioeconômica. A Tabela 5 apresenta números de bolsas ofertadas em 2016.

Tabela 5 Atividades relacionadas à pesquisa com e sem remuneração em 2016.

<b>Categoria</b>	<b>Número</b>
Bolsa BIC Júnior	150
Bolsa Pibic Fapemig	220
Bolsa Pibic CNPq	175
Bolsa Pibit CNPq	18
Bolsa Pibic UFLA	422
Pivic	319
Total de bolsas remuneradas	985
<b>Total geral</b>	<b>1.304</b>

Dentre as atividades de extensão com envolvimento direto de alunos dos cursos de graduação, pode-se citar as desenvolvidas pelos Núcleos de Estudos, Empresas Juniores e, ainda, as realizadas pelo Programa de Educação Tutorial. As atividades desempenhadas por essas entidades envolvem, aproximadamente, 2.140 alunos, dos diferentes cursos de graduação da UFLA (Tabela 6).

Tabela 6 Atividades relacionadas à extensão universitária (Empresas Juniores e Núcleos de Estudos)

<b>Entidades</b>	<b>Total de registros em 2016</b>	<b>Número de alunos envolvidos</b>
Empresas juniores	14	230
Núcleos de estudos	176	1.810
Programa de Educação Tutorial (Capes e UFLA)	14	100
<b>Total de alunos</b>	<b>204</b>	<b>2.140</b>

Em relação aos eventos técnicos científicos, em 2016, foram realizados 1.097 eventos, sendo que alguns apresentaram caráter regional, mas a maioria teve alcance nacional e internacional. A organização de tais eventos contou com o envolvimento de docentes, discentes e técnico-administrativos para a sua realização.



#### **4.4. Perfil do corpo técnico-administrativo**

O planejamento feito pela UFLA para o Reuni promoveu um significativo impacto sobre a política de pessoal técnico-administrativo, sendo que novas contratações foram feitas, implicando na introdução de novos critérios para a alocação de vagas, bem como na modificação de alguns dos procedimentos avaliativos em vigor. Não menos significativos foram os impactos decorrentes do Programa de Expansão Orgânica da Universidade, em vigor desde o fim do Reuni. A partir dele, novas negociações foram feitas, junto ao MEC, redundando em um aumento substantivo no número de vagas do pessoal técnico-administrativo.

##### *4.4.1. Plano de carreira*

Nos últimos 20 anos, a carreira dos servidores ocupantes de cargos técnico-administrativos nas IFEs sofreu muitas alterações, sobretudo, após a publicação da Lei nº 11.091/2005, legislação vigente, que estabeleceu critérios tanto para ingresso quanto para o desenvolvimento no cargo.

As reestruturações da carreira do cargo técnico-administrativo e as distribuições de cargos às instituições federais de ensino são de responsabilidade do Ministério da Educação. Atualmente, integram o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) da Lei nº 11.091/2005, diversos cargos, que são distribuídos pelos seguintes níveis de classificação: nível superior, E; nível médio ou intermediário, D e C; e nível auxiliar, B e A.

Além do nível de classificação, a carreira é dividida, também, em padrões de vencimento, que é a posição do servidor na escala de vencimento da carreira, em função do nível de capacitação, do cargo e do nível de classificação. O nível de capacitação é a posição do servidor na matriz hierárquica dos padrões de vencimento, em decorrência da capacitação profissional para o exercício das atividades do cargo ocupado, realizada após o ingresso. Por fim, o ambiente organizacional define a área específica de atuação do servidor, integrada por atividades afins ou complementares, organizada a partir das necessidades institucionais e que orienta a política de desenvolvimento de pessoal.

O ingresso na carreira ocorre no padrão inicial do primeiro nível de capacitação do respectivo nível de classificação, mediante concurso público de provas ou de provas e títulos, observadas a escolaridade e a experiência exigidas. O desenvolvimento na carreira dá-se pela mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento, mediante progressão por capacitação profissional ou por mérito profissional.

A progressão por capacitação profissional 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, compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida, respeitando-se o interstício mínimo de 18 meses, entre uma progressão e outra.

A progressão por mérito profissional é a mudança para o padrão de vencimento imediatamente subsequente, a cada 18 meses de efetivo exercício, desde que o servidor apresente resultado fixado em programa de avaliação de desempenho, observado o respectivo nível de capacitação.

Além das progressões na carreira, a Lei nº 11.091/2005 estabeleceu uma gratificação, denominada Incentivo à Qualificação, para o servidor que se qualificar em cursos formais reconhecidos pelo MEC. Essa gratificação é devida àquele servidor que possuir escolaridade acima da requerida para ingresso em seu cargo específico e compreende um valor calculado sobre o vencimento básico do servidor, em percentuais que variam de 5% a 75%, em cursos que tenham a área de conhecimento com relação direta ou indireta com o ambiente organizacional de atuação do servidor.

A política remuneratória do PCCTAE vem sendo aplicada no sentido de valorizar os níveis de escolaridade mais avançados (D e E) e não mais investir nos cargos de nível mais baixo, especialmente de níveis A e B, cujos concursos estão suspensos, o que se traduz em

uma extinção gradativa desses cargos, não sendo repostos por ocasião de aposentadorias ou qualquer outro tipo de vacância.

Importa frisar, também, como um avanço na carreira, a publicação do Decreto nº 7.232/2010, que criou o Quadro de Referência dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação (Qrsta). Esse decreto estabelece os quantitativos dos cargos dos níveis de classificação C, D e E, integrantes do PCCTAE. Em síntese, o Decreto nº 7.232/2010 instituiu um quadro que delimita o quantitativo de vagas autorizadas para cada IFE, além de conceder autonomia a elas para, dentro dos limites estabelecidos por este ato normativo, gerenciarem as suas vagas. Dessa forma, quando há uma vacância, a reposição da vaga poderá ser feita imediatamente. A IFE também tem autonomia para trocar com o MEC códigos de vagas de cargos distintos, dentro de um mesmo nível, facilitando a gestão de vagas e flexibilizando os meios de se atingir os objetivos institucionais.

A Lei nº 11.091/2005 previu, também, a criação de uma comissão interna de supervisão do PCCTAE. Na UFLA, essa comissão é conhecida como Cista, a qual é incumbida, regimentalmente, de acompanhar, assessorar e avaliar a execução da política de gestão do pessoal técnico-administrativo da Universidade.

Atualmente, a Universidade Federal de Lavras possui, conforme demonstrado a Tabela 7, os cargos de Nível E, D, C e B, totalizando 579 vagas autorizadas pelo MEC, que compõem o Quadro de Referência de Servidores Técnico-administrativos (Qrsta).

Tabela 7 Quantitativo de cargos da UFLA por nível de classificação.

<b>Nível de Classificação PCCTAE</b>	<b>Cargos autorizados UFLA*</b>
Nível E	147
Nível D	332
Nível C	71
Nível B	29
Nível A	-
<b>Total</b>	<b>579</b>

\* Cargos ocupados e vagos

Em decorrência da política de extinção de inúmeros cargos, inclusive, aqueles de nível baixo, praticada pelo MEC, a Universidade não possui cargos de nível A. As 29 vagas existentes no nível B, conforme o disposto no Decreto nº 7.232/2010, quando decorrentes de vacância por aposentadorias ou exonerações, não serão repostas, nem, tão pouco, permitida a troca por outra vaga.

#### 4.4.2. Regime de trabalho

A jornada de trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação é de 40 horas semanais, conforme disposto na Lei nº 8.112/1990 e Decreto nº 1.590/1995, exceto para os cargos que possuem legislação específica. Para os servidores que ocupem cargos de direção ou função gratificada, exige-se o regime de dedicação integral, incluindo a possibilidade de convocações, de acordo com o interesse da administração.

#### 4.4.3. Evolução do corpo técnico-administrativo

A exemplo do que ocorreu com o corpo docente, nos últimos cinco anos, houve um aumento significativo no quadro de técnico-administrativos, aumento esse proporcionado por vagas advindas do Plano Reuni, bem como decorrentes de negociações junto ao MEC. Conforme demonstrado no Gráfico 18, em 2015, a UFLA experimentou um aumento de 36,15% em relação ao ano de 2011.

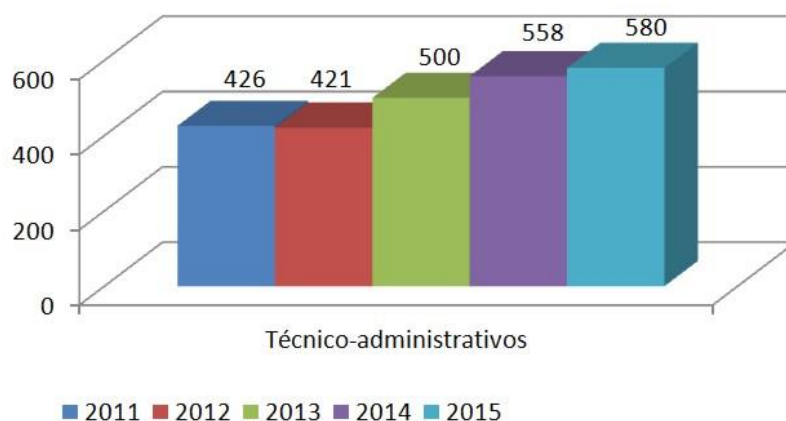


Gráfico 18 Evolução do corpo técnico-administrativo.

#### 4.4.4. Capacitação e qualificação

Atualmente, a capacitação do servidor público se reveste de importância crescente. Vivenciamos uma realidade laboral cada vez mais complexa e, por isso, ela requer das pessoas novas abordagens profissionais, exigindo-se novas habilidades e competências, tornando, por exemplo, imprescindível o planejamento e a execução de processos de capacitação profissional que sejam consonantes com os objetivos estabelecidos institucionalmente. Assim, o Plano de Capacitação, divulgado, anualmente, pela Universidade, é reflexo do compromisso institucional de se investir nas pessoas, para que elas sejam capazes de transformar seu ambiente de trabalho, por meio da intervenção criativa.

O objetivo dos cursos oferecidos pelo Plano de Capacitação vai além de disseminar os normativos legais e as boas práticas administrativas que devam ser observadas por todos os servidores em suas atribuições. Ele também pretende contribuir para a correta e regular aplicação dos recursos públicos. Os cursos, embora introdutórios em áreas de relevância e interesse da Administração Pública, possibilitam o desenvolvimento de habilidades técnicas, administrativas e humanas. Com isso, espera-se que eles sejam capazes de promover a melhoria na prestação de serviços, pelo incremento das habilidades técnicas e gerenciais, visando o ajuste às mudanças no ambiente organizacional, bem como que sejam capazes de repassar os valores institucionais, apreender as percepções dos servidores, de modo a orientá-los quanto a normas e atribuições e a reduzir o conflito interno, estabelecendo uma orientação de equipe, reforçando a comunicação e possibilitando a qualidade de vida no trabalho.

Como é prática da Instituição, o Plano de Capacitação é concebido por meio de análise qualitativa, circunstancial, conjuntural, por demanda da base e em profunda consonância com os objetivos estratégicos da Instituição. Dessa forma, visa, também, à aquisição, expansão e atualização de conhecimentos, habilidades e atitudes, de forma planejada, sistemática e permanente, para o aperfeiçoamento do desempenho pessoal, profissional e institucional, garantindo o desenvolvimento na carreira e a conquista da maturidade na gestão de pessoas da UFLA.

O Plano de Capacitação promove, ainda, um acesso democrático às informações, novas tecnologias e troca de experiências, contribuindo para uma rede de colaboração na UFLA. Desenvolver a consciência cidadã, o senso de responsabilidade e o comportamento ético nos servidores públicos são desafios para todos aqueles que almejam um serviço público de qualidade voltado para o bem comum.

Em consonância com a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, instituída pelo Decreto nº 5.707/2006, a Universidade, além do Plano de Capacitação anual, possui

programas de mestrados profissionais e um programa específico, instituído pela Resolução Cuni nº 56/2013, de apoio à qualificação dos servidores técnico-administrativos. Esse programa tem o objetivo de promover o desenvolvimento institucional da Universidade, por meio do aprimoramento de seus servidores. Ele se constitui um apoio financeiro para o servidor regularmente matriculado no curso técnico, de graduação ou pós-graduação, que tenha relação direta com o cargo exercido. Até o momento, foram beneficiados 104 servidores.

Conforme demonstrado no Gráfico 19, do total de 563 servidores técnico-administrativos, atualmente 305 servidores, ou seja, 54% possuem titulação de especialização, mestrado ou doutorado.

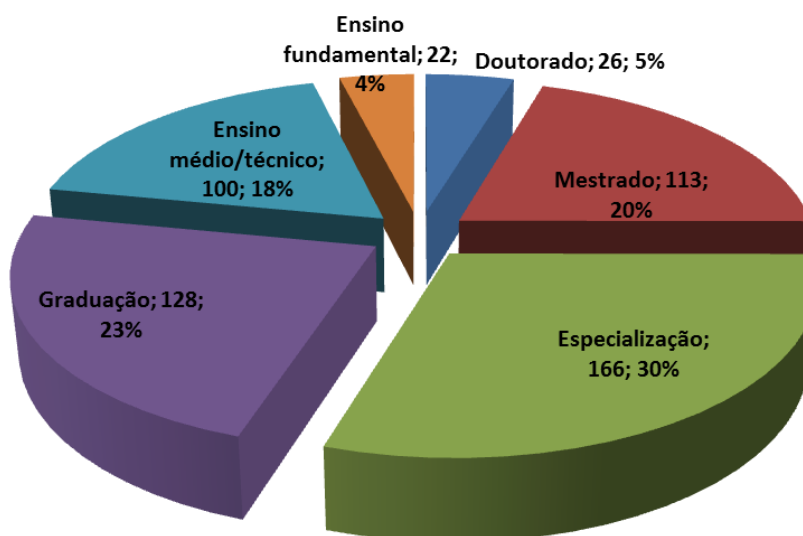


Gráfico 19 Escolaridade do corpo técnico-administrativo

#### 4.4.5. Critérios de seleção e contratação

A admissão de servidores técnico-administrativos ocorre somente por meio de concurso público de provas ou de provas e títulos, sempre se considerando a escolaridade exigida para o cargo, conforme disposto na Lei nº 11.091/2005.

#### 4.4.6 Relação técnico-administrativo / docente e relação técnico-administrativo / estudante

As universidades federais passaram por um período de escassez de recursos financeiros ligada à impossibilidade de reposição de vagas, bem como, advinda da extinção de inúmeros cargos. Entre os anos de 1994 e 2006, não foram permitidas novas admissões e as vagas decorrentes de aposentadorias ou vacâncias não puderam ser substituídas.

Esse cenário começou a mudar, a partir da publicação do Decreto nº 6.096 de 24 de abril de 2007, que instituiu o Reuni. O programa visava à expansão do ensino superior, buscando ampliar o acesso e a permanência dos estudantes nos cursos superiores, bem como um melhor aproveitamento das estruturas físicas das instituições, por meio da oferta de cursos noturnos. A meta do governo era dobrar o número de estudantes, nos cursos de graduação, no período de 10 anos, a partir de 2008, e, com isso, permitir o ingresso de 680 mil novos estudantes nos cursos de graduação.

As ações previam, além do aumento de vagas, medidas como a ampliação e a abertura de cursos noturnos e o aumento no quantitativo de docentes e técnico-administrativos. As universidades que aderiram ao programa assumiram o compromisso

social de instituir políticas de inclusão, de retenção, bem como de desenvolver programas de assistência estudantil e políticas de extensão universitária.

A força de trabalho atual da Universidade é composta por 668 professores de Magistério Superior; 13 professores de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico; 24 professores substitutos; e 563 técnico-administrativos, para atendimento a um total de 13.005 estudantes de graduação e pós-graduação.

Considerando-se os quantitativos acima, a relação técnico-administrativo por docente é de 0,82 para 1 e a relação técnico-administrativo por estudante é de 1 para cada grupo de 23 estudantes. Em acordo firmado entre o MEC e a Andifes, com o objetivo de se melhorar o atendimento às demandas acadêmicas e administrativas, a relação desejável seria de 1 técnico-administrativo para cada 18 estudantes. Para que a UFLA alcance essa relação, é necessário que seu quadro permanente conte com 722 servidores técnico-administrativos.

## 5. AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

### 5.1. Autoavaliação

A educação superior tornou-se um fenômeno de alta complexidade, pois, sob os efeitos da globalização, aconteceram mudanças, em todas as regiões do mundo, que motivaram a discussão de novos temas relacionados ao ensino; dentre eles, merecem destaque tanto a preocupação com a qualidade quanto com a avaliação da educação. As discussões nesse âmbito favoreceram o nascimento de uma nova cultura universitária, focada na avaliação, como indica a *Declaração mundial sobre educação superior no século XXI*, na seção *Da visão à ação*, em seu artigo 11:

#### Avaliação da qualidade

a) A qualidade em educação superior é um conceito multidimensional que deve envolver todas as suas funções e atividades: ensino e programas acadêmicos, pesquisa e fomento da ciência, provisão de pessoal, estudantes, edifícios, instalações, equipamentos, serviços de extensão à comunidade e o ambiente acadêmico em geral. Uma autoavaliação interna transparente [...] se possível com reconhecimento internacional, são vitais para assegurar a qualidade. Devem ser criadas instâncias nacionais independentes e definidas normas comparativas de qualidade, reconhecidas no plano internacional. Visando a levar em conta a diversidade e evitar a uniformidade, deve-se dar a devida atenção aos contextos institucionais, nacionais e regionais específicos. Os protagonistas devem ser parte integrante do processo de avaliação institucional.

b) A qualidade requer também que a educação superior seja caracterizada por sua dimensão internacional: intercâmbio de conhecimentos, criação de redes interativas, mobilidade de professores e estudantes, e projetos de pesquisa internacionais, levando-se sempre em conta os valores culturais e as situações nacionais.

c) Para atingir e manter a qualidade nacional, regional ou internacional, certos componentes são particularmente relevantes, principalmente a seleção cuidadosa e o treinamento contínuo de pessoal, particularmente a promoção de programas apropriados para o aperfeiçoamento do pessoal acadêmico, incluindo a metodologia do processo de ensino e aprendizagem, e mediante a mobilidade entre países, instituições de educação superior, os estabelecimentos de educação superior e o mundo do trabalho, assim como entre estudantes de cada país e de distintos países. As novas tecnologias de informação são um importante instrumento neste processo, devido ao seu impacto na aquisição de conhecimentos teóricos e práticos. (UNESCO, 1998, s.p.).

Certamente, os novos desafios impostos à universidade na sociedade do conhecimento exigem, por parte dela, acompanhamento permanente das ações perpetradas, inclusive, para que se possa aferir, adequadamente, os resultados obtidos. Cabe, portanto, aos processos de avaliação e de autoavaliação oferecerem informações para auxiliar a instituição na identificação de seus aspectos mais positivos, suas potencialidades, suas carências setoriais e necessidades gerais. Eles deverão favorecer, simultaneamente, tanto a definição das prioridades quanto o planejamento das ações, para o efetivo desenvolvimento institucional. Para tanto, os processos de autoavaliação deverão ser capazes de capturar e mensurar a melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão, da pós-graduação e da gestão, sem perder de vista as concepções de formação e de responsabilidade social predominantes institucionalmente.

A autoavaliação é um processo social promotor de reflexão, um meio eficaz para a produção de conhecimentos sobre a instituição, que possibilita, sobretudo, a compreensão do conjunto das ações de transformação. Na UFLA, o processo de autoavaliação é coordenado pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), cuja metodologia será detalhada a seguir.

### 5.1.1. Métodos utilizados

A sistematização, de forma integrada, da autoavaliação na Instituição, desde suas estratégias de coleta de dados até a implementação de ações decorrentes do processo avaliativo, tem sido o objetivo da CPA.

Para a elaboração do relatório de autoavaliação, a Comissão toma como base os seguintes procedimentos: a) Planejamento e sistematização das ações de desenvolvimento da autoavaliação; b) Revisão, aperfeiçoamento e aplicação dos questionários aplicados no período anterior; c) Aplicação de questionário destinado à comunidade acadêmica e, posteriormente, à comunidade de Lavras e região; d) Análise quantitativa e qualitativa das respostas dos questionários; e) Coleta de informações (nas Pró-Reitorias, nas Assessorias, nos Departamentos, etc.); f) Conversas informais com os docentes e técnico-administrativos responsáveis por órgãos da Universidade; g) Verificação da infraestrutura física; h) Análise de documentos; i) Análise do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFLA para o período vigente.

### 5.1.2. Avaliação institucional

Segundo sugestão expressa na *Declaração mundial sobre educação superior no século XXI*:

Uma autoavaliação interna transparente [...] se possível com reconhecimento internacional, são vitais para assegurar a qualidade. Devem ser criadas instâncias nacionais independentes e definidas normas comparativas de qualidade, reconhecidas no plano internacional. Visando a levar em conta a diversidade e evitar a uniformidade, deve-se dar a devida atenção aos contextos institucionais, nacionais e regionais específicos. Os protagonistas devem ser parte integrante do processo de avaliação institucional. (UNESCO, 1998, s.p.).

Preocupada em garantir a diversidade e evitar a uniformidade, a UFLA desenvolve, não apenas os procedimentos de autoavaliação internos, como, também, têm participado, de forma regular, dos processos de avaliações nacionais e internacionais. A seguir, demonstraremos tanto alguns elementos constitutivos do nosso processo de autoavaliação quanto evidenciaremos alguns resultados decorrentes de avaliações externas, sejam elas governamentais ou não.

#### 5.1.2.1. Avaliação do desempenho das atividades pedagógicas e acadêmicas

A avaliação do desempenho das atividades pedagógicas e acadêmicas é obtida por meio de questionários aplicados, sendo os resultados apresentados por meio das médias obtidas nas questões objetivas e, também, pela análise de conteúdo das respostas reunidas no campo de texto livre, conforme disposto na pesquisa aos segmentos da comunidade acadêmica da UFLA. Dessa forma, os resultados obtidos por meio dos questionários permitiram planejar ações, visando à melhoria das atividades acadêmicas da Instituição.

#### 5.1.2.2. Avaliação do desempenho das atividades administrativas, de gestão e de planejamento

Assim como a avaliação do desempenho das atividades pedagógicas e acadêmicas, a avaliação do desempenho das atividades administrativas, de gestão e de planejamento é obtida por meio dos questionários aplicados, sendo os resultados apresentados, por meio das médias obtidas nas questões objetivas e, também, pela análise de conteúdo das respostas obtidas no campo de texto livre, conforme disposto na pesquisa aos segmentos da comunidade acadêmica da UFLA. Dessa forma, os resultados obtidos por meio dos questionários permitiram planejar ações visando à melhoria das atividades de gestão da Instituição.

### 5.1.3. Avaliação e participação da comunidade acadêmica

O processo de autoavaliação institucional é realizado por meio da coleta de dados primários e, também, de dados secundários. Os dados primários são reunidos quando a CPA realiza ações buscando mobilizar a comunidade acadêmica, além da comunidade externa à UFLA, para uma participação mais efetiva no processo de autoavaliação da UFLA. Nesse sentido, foi implementado um conjunto de questionários, os quais permitiram aos discentes, docentes, servidores técnico-administrativos e cidadãos de Lavras e região opinarem a respeito do desenvolvimento da Instituição. Esses questionários são disponibilizados pela CPA utilizando os formulários eletrônicos do *Google Docs*. Os questionários são compostos, essencialmente, por questões objetivas; entretanto, é também disponibilizado um campo de texto livre para que o respondente possa se manifestar acerca de assuntos não tratados nas questões objetivas.

A participação da comunidade interna é incentivada por meio de notas de divulgação veiculadas em destaque na página principal da UFLA, da Biblioteca Universitária, da Ouvidoria, do Serviço de Informações ao Cidadão, e na página da CPA. A autoavaliação também é amplamente divulgada na TV e na Rádio universitárias da UFLA e por meio de cartazes e *folders* distribuídos em todos os setores da UFLA e nos locais de maior movimentação do público. Toda a divulgação conta com o apoio técnico da Diretoria de Comunicação (DCOM) da UFLA.

Para a comunidade externa, a CPA disponibiliza um link do questionário no site [www.cpa.ufla.br](http://www.cpa.ufla.br), sendo essa participação incentivada por meio de e-mail aos órgãos públicos, empresas, associações e demais organizações de Lavras e região. Além disso, a pesquisa é amplamente divulgada na TV Universitária, na Rádio Universitária, no portal institucional e, também, em alguns veículos de comunicação externos.

Já os dados secundários são utilizados pela CPA para complementar a pesquisa de autoavaliação, buscando informações consolidadas junto a vários órgãos da UFLA, por exemplo: Pró-Reitorias, Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação e Diretoria da Biblioteca.

### 5.1.4. Aferição e destinação dos resultados

O processo de avaliação interna, coordenado pela CPA desde a fase de elaboração conceitual até a confecção de relatórios, deve ser divulgado para a comunidade acadêmica pelos meios de comunicação usuais na Instituição, bem como em audiência pública destinada à comunidade acadêmica e aos cidadãos de Lavras e região.

### 5.1.5. Programa de aperfeiçoamento do processo de avaliação institucional

Conforme definido desde o Programa de Autoavaliação Institucional 2004-2006, a sistemática de avaliação na UFLA deve:

- Ser contínua e organizada em ciclos trienais;
- Contar com a participação ampla da comunidade acadêmica, em todas as etapas da avaliação, desde a concepção e execução dos instrumentos de avaliação até a análise crítica dos resultados;
- Focalizar o processo de autoavaliação nas diretrizes do PDI;
- Ter foco nos processos coletivos e não na avaliação do indivíduo;
- Utilizar, com o maior grau de integração possível, métodos qualitativos e quantitativos de avaliação;
- Ser constituída de métodos de simples entendimento e administração;
- Ser adaptável às necessidades e características da Instituição, ao longo de sua evolução;
- Utilizar os dados já disponíveis sobre a Instituição;



- Requerer uma coleta adicional de dados limitada;
- Assistir a Instituição na avaliação e adequação dos princípios e missão da Universidade, bem como seu PDI;
- Criar uma cultura de avaliação em toda a Instituição, focalizada na constante melhoria e renovação de suas atividades;
- Fornecer à gestão institucional, ao poder público e à sociedade uma análise crítica e contínua da eficiência, eficácia e efetividade acadêmica da Universidade.

#### 5.1.6. Desempenho em processos avaliativos

Além dos procedimentos de autoavaliação internos, a UFLA participa de forma regular de processos de avaliações nacionais e internacionais, sejam eles instituídos governamentalmente ou não. Nota-se, por meio dos resultados alcançados, o significativo desempenho da Instituição nas avaliações realizadas pelo MEC, pela Capes e outras agências.

##### 5.1.6.1. Avaliação dos cursos de graduação

O resultado da avaliação desenvolvida pelo MEC acerca dos cursos de graduação da UFLA demonstra que a maioria deles obteve notas 4 e 5. Tal desempenho pode ser notado tanto no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade) quanto no Conceito Preliminar de Curso (CPC), sendo reduzido o número dos cursos avaliados com nota 3. Ressalta-se que, segundo o MEC, são considerados de excelência os cursos contemplados com conceito 5 (Tabela 8).

Tabela 8 Avaliação de cursos de graduação da UFLA

Modalidade	Grau	Curso	Enade	CPC	CC
Presencial	Bacharelado	Administração	5	5	-
A Distância	Bacharelado	Administração Pública	-	-	-
Presencial	Bacharelado	Administração Pública	-	-	5
Presencial	Bacharelado	Agronomia	4	4	4
Presencial	Bacharelado	Ciência da Computação	4	4	-
Presencial	Bacharelado	Ciências Biológicas	4	4	5
Presencial	Licenciatura	Ciências Biológicas	4	4	4
Presencial	Bacharelado	Direito	-	-	5
Presencial	Licenciatura	Educação Física	4	4	4
Presencial	Bacharelado	Educação Física	4	4	4
Presencial	Bacharelado	Engenharia Agrícola	5	5	5
Presencial	Bacharelado	Engenharia Ambiental e Sanitária	3	4	5
Presencial	Bacharelado	Engenharia Civil	-	-	-
Presencial	Bacharelado	Engenharia de Alimentos	3	3	5
Presencial	Bacharelado	Engenharia de Computação	-	-	-
Presencial	Bacharelado	Engenharia de Controle e Automação	3	3	4
Presencial	Bacharelado	Engenharia de Materiais	-	-	-
Presencial	Bacharelado	Engenharia Física	-	-	-
Presencial	Bacharelado	Engenharia Florestal	5	4	-
Presencial	Bacharelado	Engenharia Mecânica	-	-	-
Presencial	Bacharelado	Engenharia Química	-	-	-
A Distância	Licenciatura	Filosofia	-	-	-
Presencial	Licenciatura	Filosofia	4	4	5

Tabela 7 Conclusão.

Modalidade	Grau	Curso	Enade	CPC	CC
Presencial	Licenciatura	Física	3	4	4
Presencial	Bacharelado	Geologia	-	-	-
A Distância	Licenciatura	Letras - Inglês	-	-	-
A Distância	Licenciatura	Letras - Língua Portuguesa	-	-	-
Presencial	Licenciatura	Letras - Português e Inglês	4	4	5
Presencial	Licenciatura	Matemática	4	4	4
Presencial	Bacharelado	Medicina	-	-	-
Presencial	Bacharelado	Medicina Veterinária	5	4	5
Presencial	Bacharelado	Nutrição	5	5	4
A Distância	Licenciatura	Pedagogia	-	-	5
Presencial	Licenciatura	Pedagogia	-	-	-
Presencial	Licenciatura	Química	4	4	5
Presencial	Bacharelado	Química	2	3	4
Presencial	Bacharelado	Sistemas de Informação	3	4	4
Presencial	Bacharelado	Zootecnia	4	4	4

Fonte: Sistema e-MEC (2016)

#### 5.1.6.2. Avaliação CI, IGC

As Instituições de Ensino Superior são, obrigatoriamente, submetidas ao processo avaliativo do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes). Dentre as avaliações instituídas pelo sistema, destaca-se a Avaliação *in loco*, sendo que dela resulta o Conceito Institucional (CI). Já o Índice Geral de Cursos (IGC) avalia a instituição de uma forma mais ampla, computando os resultados do Conceito Preliminar de Curso (CPC) de todos os cursos avaliados. Calculados na escala de 1 a 5, observa-se que os índices alcançados pela UFLA a colocam no conjunto das universidades prestadoras de serviço institucional de excelência, visto que, em ambas as avaliações, ela conquistou nota máxima (Tabela 9).

Tabela 9 Avaliação Institucional - UFLA

Índice	Valor	Ano
Conceito Institucional (CI)	5,0000	2013
Índice Geral de Cursos (IGC)	5,0000	2014
IGC Contínuo	4,0583	2014

#### 5.1.6.3. Avaliação dos programas de pós-graduação stricto sensu: evolução do conceito Capes

Na Tabela 10 pode ser observado a evolução do conceito Capes dos programas de pós-graduação *stricto sensu* da UFLA. Comparando-se os triênios 2007 a 2009, 2010 a 2012 e 2013 a 2015, nota-se o avanço significativo no desempenho de cursos tais como: Administração, Botânica Aplicada, Ciência dos Alimentos, Entomologia e Zootecnia, todos avaliados com nota 5. Cabe destacar o desempenho exemplar do curso de Ciência do Solo, que conquistou nota máxima no triênio 2010 - 2012 e manteve esse resultado no triênio seguinte.

Tabela 10 Evolução do conceito Capes dos programas de pós-graduação *Stricto sensu* da UFLA

Programa	Nível	Conceito		
		2007-2009	2010-2012	2015
Administração	Me D	4	5	5
Agroquímica	Me D	5	6	6
Biotecnologia Vegetal	Me D	4	4	4
Botânica Aplicada	Me D	5	5	5
Ciência da Computação	M	-	-	3
Ciência do Solo	Me D	6	7	7
Ciência dos Alimentos	Me D	5	5	5
Ciência e Tecnologia da Madeira	Me D	4	5	5
Ciências Veterinárias	Me D	4	4	4
Ecologia Aplicada	Me D	4	4	4
Engenharia Agrícola	Me D	4	4	4
Engenharia de Biomateriais	Me D	-	-	5
Engenharia de Sistemas e Automação	M	3	3	3
Engenharia Florestal	Me D	5	4	4
Entomologia	Me D	5	5	5
Estatística e Experim. Agropecuária	Me D	5	4	4
Física	M	-	-	3
Fisiologia Vegetal	Me D	4	5	5
Fitopatologia	Me D	5	5	5
Fitotecnia	Me D	5	5	5
Genética e Melhoramento de Plantas	Me D	6	6	6
Microbiologia Agrícola	Me D	5	6	6
Multicêntrico em Química de Minas Gerais	Me D	-	-	4
Plantas Medicinais	Me D	-	-	4
Recursos Hídricos em Sistemas Agrícolas	Me D	4	4	4
Zootecnia	Me D	4	5	5

Fonte: Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG). M: mestrado / D: doutorado.

#### 5.1.6.4. Avaliação dos programas de pós-graduação *stricto sensu* profissional: evolução do conceito Capes

Ao observar-se os resultados da avaliação dos programas de pós-graduação *stricto sensu* profissional da UFLA (Tabela 11), realizada pela Capes em 2014, verificam-se os desempenhos significativos alcançados por cursos criados recentemente, tais como: Genética e Melhoramento de Plantas e Mestrado Nacional Profissional em Ensino de Física.

Tabela 11 Programas de pós-graduação *stricto sensu* profissional

Programa	Nível	Conceito 2014
<b>Administração Pública</b>	F	3
<b>Desenvolvimento Sustentável e Extensão</b>	F	3
<b>Educação</b>	F	3
<b>Genética e Melhoramento de Plantas</b>	F	4
<b>Mestrado Nacional Profissional em Ensino de Física</b>	F	4
<b>Mestrado Profissional em Matemática – Profmat</b>	F	3
<b>Tecnologias e Inovações Ambientais</b>	F	3

Fonte: Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG).

#### 5.1.6.5. Desempenho Ranking Universitário Folha (RUF)

O RUF avalia 195 universidades brasileiras, com base em 5 indicadores, quais sejam: 1- Pesquisa científica; 2- Qualidade de Ensino; 3- Internacionalização; 4- Mercado de Trabalho; 5- Inovação. Os dados são coletados em bases como: Inep-MEC, *Web of Science* (Thomson Reuters), Inpi, FAPs, CNPq, Capes, além de mais duas pesquisas Datafolha realizadas anualmente, que corroboram para a qualidade dos resultados divulgados.

Nota-se a evolução do desempenho da UFLA, no RUF, quando comparados os anos de 2015 e 2016. Vale destacar, ainda, o desempenho da Universidade, considerando, isoladamente, indicadores tais como: mercado, internacionalização e pesquisa (Tabela 12).

Tabela 12 Ranking Universitário Folha – RUF

Ano	Ranking 2016	Nome da Universidade	Ensino	Pesquisa	Mercado	Inovação	Internacionalização	Nota
2015	34º	Universidade Federal de Lavras (UFLA)	24º	27º	122º	16º	73º	71,64
2016	31º	Universidade Federal de Lavras (UFLA)	17º	26º	104º	23º	67º	76,31
2015	16º	Universidade Federal de Viçosa (UFV)	12º	19º	40º	9º	55º	85,2
2016	17º	Universidade Federal de Viçosa (UFV)	12º	19º	43º	12º	51º	86,05
2015	3º	Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)	1º	7º	2º	3º	9º	96,39
2016	4º	Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)	1º	7º	2º	3º	9º	96,54
2015	5º	Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)	2º	4º	14º	6º	11º	95,32
2016	5º	Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)	4º	5º	12º	5º	13º	95,72
2015	1º	Universidade de São Paulo (USP)	7º	1º	1º	1º	5º	96,94
2016	2º	Universidade de São Paulo (USP)	8º	1º	1º	1º	5º	97,03
2015	4º	Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)	6º	2º	7º	2º	13º	95,68
2016	3º	Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)	2º	2º	11º	2º	11º	96,77
2015	2º	Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)	3º	3º	3º	5º	3º	96,74
2016	1º	Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)	3º	3º	3º	6º	3º	97,46

#### 5.1.6.6. Desempenho Times Higher Education (THE)

O THE é um *ranking* internacional que elenca as melhores universidades do mundo, baseando-se em parâmetros relacionados a ensino, pesquisa, visibilidade internacional, citação e parceria com empresas.

O *ensino*, entendido como o ambiente de aprendizagem, com 30% de peso na avaliação das universidades, subdivide-se em:

I. **Reputação da pesquisa:** 15%

A pesquisa de reputação acadêmica (realizada anualmente) examina o prestígio inferido das instituições de ensino, por meio de formulário específico.

II. **Proporção entre funcionários e alunos:** 4,5%

III. **Proporção entre doutorado e bacharelado:** 2,25%

IV. **Proporção entre docentes e doutorados ofertados:** 6%

Tais proporções, além de apresentarem uma noção de como a instituição está empenhada em estimular a próxima geração de acadêmicos, demonstram que uma alta proporção de estudantes pesquisadores de pós-graduação também sugere que a oferta de ensino superior é atrativa para graduados e efetiva no seu desenvolvimento.

V. **Renda institucional:** 2.25%

A medida de renda é dimensionada por meio do número de funcionários e normalizada para uma paridade de poder aquisitivo. Ela indica um *status* geral da instituição e demonstra um senso amplo da infraestrutura e das instalações disponíveis para os estudantes e funcionários.

O parâmetro *pesquisa*, com contribuição de 30% no THE, subdivide-se em:

I. Pesquisa de reputação: 18%

Observa a reputação da universidade no que concerne à excelência em pesquisa entre seus companheiros.

II. Renda da pesquisa: 6%

É dimensionada pelo número de funcionários e ajustada para a Paridade do Poder Aquisitivo (PPP). Esse é um indicador controverso, porque ele pode ser influenciado por políticas nacionais e circunstâncias econômicas.

III. Produtividade da pesquisa: 6%

É considerado o número de artigos publicados em periódicos acadêmicos, indexados pela base de dados da *Scopus*, da *Elsevier*, escalada por tamanho institucional e normalizada por tema.

A *visibilidade internacional* possui peso de 7,5% e é avaliada por meio dos seguintes critérios:

I. Proporção entre alunos nacionais e internacionais: 2,5%

II. Proporção entre funcionários nacionais e internacionais: 2,5%

A habilidade de uma universidade em atrair estudantes de graduação, pós-graduação e docentes de todo o planeta é a chave para o seu sucesso no cenário mundial.

III. Colaboração internacional: 2,5%

Calcula-se a proporção do total de publicações de pesquisa, em periódicos de uma universidade, que possuem, pelo menos, um coautor internacional.

Já o parâmetro *citação*, que também possui peso de 30% no THE, é avaliado levando-se em conta o papel das universidades em disseminar conhecimento e ideais. Dessa forma, analisa-se o número de vezes que um trabalho publicado em uma universidade é citado globalmente, comparando-se com o número de citações que uma publicação similar deve ter. Os dados são retirados de 23.000 periódicos acadêmicos indexados pela data base *Scopus*, da *Elsevier*.

Os dados são totalmente normalizados, para refletir variações na quantidade de citações entre diferentes áreas de temas. Isso significa que as instituições de ensino superior, em assuntos com, tradicionalmente, altos níveis de citação, ficam em desvantagem.

Por fim, a *parceria com indústria* (peso de 2,5%) é avaliada por meio da habilidade da universidade de ajudar a indústria, com inovações, invenções e consultorias, o que se tornou uma missão essencial da academia global contemporânea. Essa categoria busca capturar a atividade de transferência de conhecimento, olhando para a quantidade de renda de pesquisa que a instituição ganha da indústria (o que é ajustado para a PPP), dimensionada por meio do número de funcionários acadêmicos que ela emprega.

A Figura 5 apresenta a performance da UFLA no *Times Higher Education* de 2016.

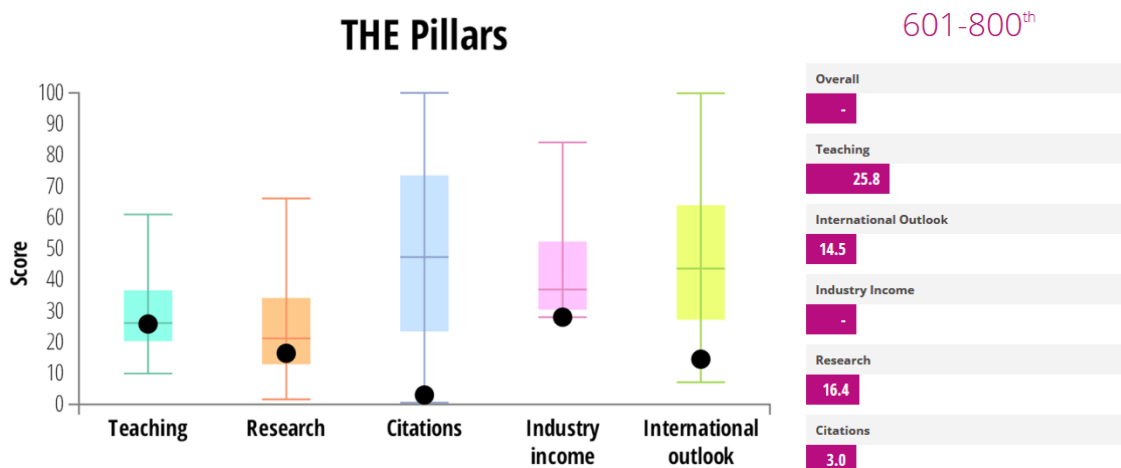


Figura 5 Performance da UFLA no THE 2016

Na edição de 2015 do THE, a UFLA, uma instituição do interior do estado de Minas Gerais, considerada de pequeno porte e com apenas 21 anos na condição de Universidade, pela primeira vez, foi elencada entre o total de 17 universidades brasileiras ranqueadas. Na edição de 2016, a UFLA permaneceu elencada, entre um grupo total de 27 universidades brasileiras. Nas duas edições, os índices da UFLA ficaram próximos aos das 800 melhores universidade do mundo.

#### 5.1.6.7. Desempenho QS Top Universities

O *QS Top Universities* avalia as universidades, em âmbito mundial, com base em indicadores, tais como: 1- Reputação acadêmica; 2- Reputação empregador; 3- Relação proporção de alunos; 4- Citações por faculdade; 5- Relação faculdades internacionais; 6- Relação estudantes internacionais.

A reputação acadêmica é medida por meio de uma pesquisa global, na qual acadêmicos nomeiam as instituições onde são desenvolvidos os trabalhos de excelência, conforme suas áreas de especialização. Para a edição de 2015/16, foram coletadas, mundialmente, 76.800 respostas sobre esse tema

A reputação atribuída pelo empregador ao profissional recém-graduado também se fundamenta em uma pesquisa de âmbito global. Para edição de 2015/16, mais de 44.200 respostas foram fornecidas. Na ocasião da pesquisa, solicitou-se que os empregadores identificassem as universidades formadoras dos melhores graduados, portanto, melhores profissionais. Esse indicador, único entre *rankings* de universidades internacionais, tem o propósito de oferecer aos estudantes uma noção de como as instituições são avaliadas no mercado de trabalho de graduados.

Já o terceiro indicador, *Relação proporção de alunos*, resulta de uma medida simples, decorrente do estabelecimento de uma relação de proporção entre o número de estudantes matriculados e o total de docentes empregados.

O quesito *Citações por faculdade* objetiva avaliar o impacto da pesquisa desenvolvida pela universidade. Parte-se do princípio de que, quanto mais uma pesquisa é citada, maior é a sua influencia na área específica do conhecimento em que se insere. O QS coleta as informações referentes às citações, utilizando o *Scopus*, a maior base de dados de resumos e citações de pesquisa do mundo. Os dados dos últimos cinco anos completos são usados nessa mensuração e o número total de citações é avaliado em relações ao número total de membros da faculdade ou setor na universidade, assim, instituições maiores não são beneficiadas em detrimento das menores.

Os dois últimos indicadores, quais sejam: *Relação faculdade internacional* e *Relação estudantes internacionais*, têm como objetivo avaliar o quão bem sucedida a universidade tem sido no processo de atração de estudantes e acadêmicos de outras nações.

Desde a sua origem, em 2004, o *QS World University Rankings* já avaliou milhares de universidades, sendo que, anualmente, as 400 melhores universidades ganham uma posição individual no *ranking* e as demais são classificadas em grupos.

Os resultados alcançados pela UFLA na área *Agriculture and Forestry*, bem como os resultados obtidos no conjunto dos países que constituem os BRICs e no contexto dos países da América Latina, podem ser vistos na Figura 6.



Figura 6 Desempenho da UFLA no QS Top Universities 2014-2016

#### 5.1.6.8. Desempenho no *UI GreenMetric World University Ranking on Sustainability*

O *ranking GreenMetric World University Ranking on Sustainability* é uma importante iniciativa da Universidade da Indonésia. Baseado em uma filosofia ampla - que abrange três pontos: meio ambiente, economia e equidade -, ele objetiva fornecer resultados de pesquisas acerca da condição de políticas relacionadas à sustentabilidade e à preocupação ambiental nas universidades, em todo o mundo.

Seus organizadores acreditam que as medidas adotadas pelas instituições precisam ser identificadas, a fim de que possam ser tomadas como exemplo para a implementação de políticas sustentáveis e ecológicas. Chamando a atenção de dirigentes universitários e demais partes interessadas, espera-se que seja dada prioridade ao uso de energias limpas, à conservação da água, ao combate à mudança climática global, à reciclagem e aos demais temas relacionados à sustentabilidade.

O *ranking* produz resultados a partir da coleta de informações básicas sobre o tamanho e o perfil de localização da universidade, seja ela urbana, suburbana ou rural, procurando verificar ainda a dimensão de seu espaço verde. A coleta de informações considera, também, o consumo de eletricidade em função de sua relação com a emissão de carbono, bem como informações relativas ao transporte, ao uso de água, à administração de lixo, à infraestrutura, à energia, entre outros. Além desses indicadores, são coletadas informações acerca do modo como a universidade responde ou lida com os aspectos relacionados à sustentabilidade por meio de suas políticas e ações. A seguir, são apresentados os indicadores utilizados na coleta de dados.

**a) Configuração e infraestrutura (15%)**

- Configuração do câmpus;
- Tipo de instituição de educação superior;
- Número de câmpus;
- Área total do câmpus;
- Área total do chão de construções;
- Número total de estudantes;
- Número de membros acadêmicos e administrativos;
- Porcentagem de área no câmpus coberta por vegetação na forma de floresta;
- Porcentagem de área do câmpus coberta por vegetação (incluindo gramados, jardins, telhados verdes, plantas internas);
- Retenção: superfícies não retentivas no câmpus, como porcentagem total de área para absorção de água;
- Porcentagem do orçamento da universidade destinado às ações de sustentabilidade.

**b) Energia e Mudança Climática (21%)**

- Uso de aparelhos de energia eficiente;
- Recursos de energia renovável;
- Uso elétrico por ano (total de KWH);
- Programa de conversão energética;
- Elementos de construções verdes;
- Programas de mitigação e adaptação à mudança climática;
- Políticas de redução da emissão de gases estufa.

**c) Lixo (18%)**

- Programas de reciclagem do lixo universitário;
- Programas de reciclagem de lixo tóxico;
- Programas de tratamento de lixo orgânico;
- Programas de tratamento de lixo inorgânico;
- Programas de descarte sanitário;
- Políticas de redução do uso de papel e plástico no câmpus.

**d) Água (10%)**

- Programa de conservação de água;
- Água encanada.

**e) Transporte (18%)**

- Número de veículos da instituição;
- Números de carros entrando, diariamente, na universidade;
- Números de bicicletas que estão no câmpus em dias normais;
- Política de transporte destinada a limitar o número de veículo automotores usados no câmpus;
- Política de transporte destinada a limitar ou diminuir os estacionamentos no câmpus;
- Ônibus no câmpus;
- Políticas para bicicletas e pedestres no câmpus.

**f) Educação (18%)**

- Número de cursos oferecidos relacionados ao meio ambiente e à sustentabilidade;
- Número total de cursos oferecidos;
- Número de fundos de pesquisa dedicados à pesquisa ambiental e de sustentabilidade;
- Total dos fundos de pesquisa;



- Número de publicações acadêmicas sobre meio ambiente e sustentabilidade;
- Número de eventos acadêmicos relacionados a meio ambiente e sustentabilidade;
- Número de organizações estudantis relacionadas a meio ambiente e sustentabilidade;
- Existência de endereço *online* de uma universidade sustentável.

A Universidade Federal de Lavras (UFLA) permanece, desde 2012, como a instituição de ensino superior mais verde do Brasil. No *ranking GreenMetric* referente a 2015, a UFLA aparece como a primeira colocada, enquanto instituição brasileira, e a 39ª, entre todas as universidades participantes do mundo. Em 2014, a UFLA obteve a 26ª posição geral; na edição de 2013, conquistou a 42ª colocação; e, em 2012, ocupou a 70ª posição, entre todas as participantes. Para a UFLA, o diferencial dos resultados desse *ranking* é a contribuição para a formação de profissionais comprometidos com a preservação ambiental. Os resultados demonstram, ainda, a atenção da Instituição com a gestão ambiental, aspecto primordial e integrado ao processo de expansão da Universidade.

As ações que deram à UFLA a primeira posição entre as instituições nacionais no *GreenMetric* são oriundas do Plano Ambiental Estruturante, gradativamente implementado na UFLA, desde 2009. Dentre as ações do Plano, constam a reforma de todo o sistema de energia elétrica; a implementação de sistemas de coleta e de tratamento de esgoto; a implementação de sistemas de coleta das águas pluviais; a estruturação das bacias de drenagem; o plantio de 90 mil mudas de 53 espécies nativas e frutíferas no câmpus; a adoção de medidas de preservação das nascentes, a reforma, o treinamento e a equipagem da Brigada de Incêndio; a extinção das fossas sépticas; e o programa de coleta de resíduos dos laboratórios, incluindo, também, o treinamento de técnico-administrativos de diferentes setores, além de estudantes de pós-graduação, a fim de se tornarem multiplicadores de boas práticas referentes ao uso e reuso de matérias-primas destinadas à pesquisa.

## 6. INFRAESTRUTURA DA INSTITUIÇÃO

### 6.1. Infraestrutura da Instituição

#### 6.1.1. Recursos de infraestrutura física: edificações

Atualmente, a UFLA possui 341 edifícios, que ocupam uma área total construída de 242.839 m<sup>2</sup>.

##### 6.1.1.1. Edificações

Considerando os 341 edifícios, 322 são, efetivamente, utilizados pela Instituição, sendo a eles atribuída uma área de 191.675 m<sup>2</sup>. Além disso, 19 edifícios têm, atualmente, suas obras em diferentes fases de execução, correspondendo a uma área de 51.163 m<sup>2</sup>. A proporção entre a área construída e utilizada e a área em construção pode ser verificada no Gráfico 20.

No câmpus sede da UFLA, estão presentes 311 edifícios, cujas áreas somam 237.250 m<sup>2</sup>. Na Fazenda Palmital, os 20 edifícios instalados no local somam 3.991 m<sup>2</sup> e, na Fazenda Muquém, as 10 edificações computam 1.597 m<sup>2</sup>.

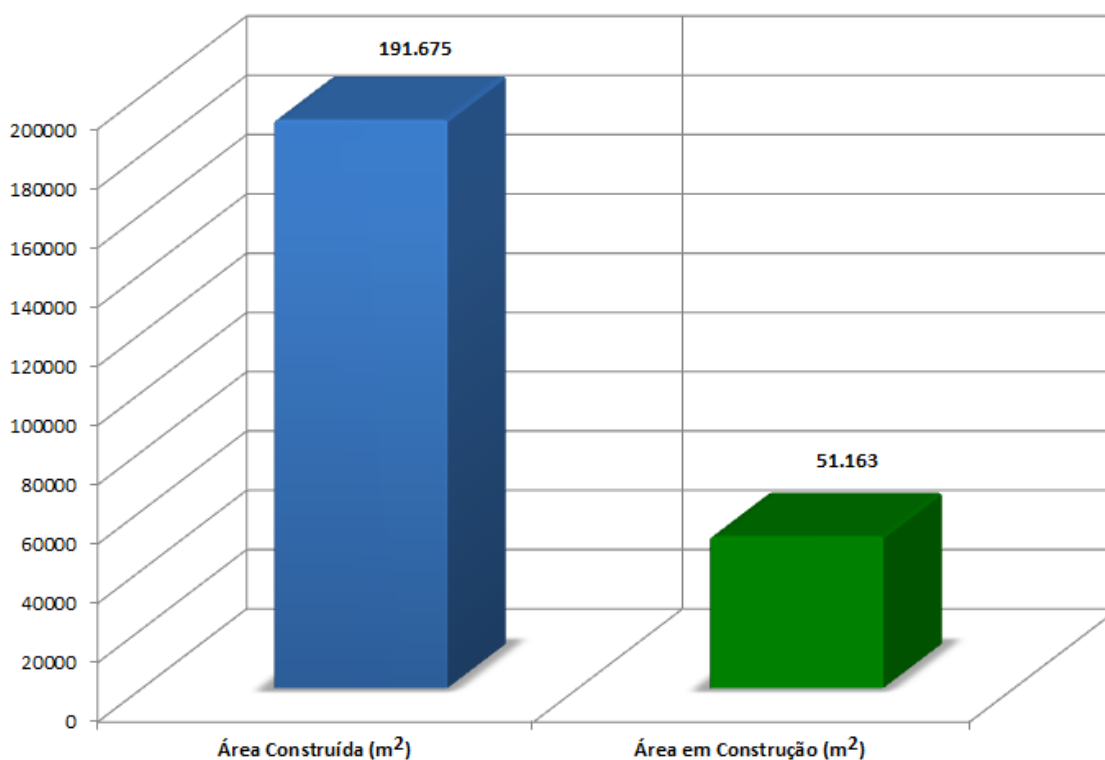


Gráfico 20 Área (m<sup>2</sup>) construída da UFLA e em construção - 2016

#### *6.1.1.2. Capacidade e Lotação*

Tanto a capacidade quanto a lotação das edificações estão relacionadas ao uso que lhes é atribuído, seja para o desenvolvimento das atividades acadêmicas, seja para as administrativas. A concepção dos projetos leva sempre em consideração a destinação do edifício, ponderando, consecutivamente, sobre as diversas atividades a serem realizadas no local. Nos projetos, trabalha-se com os conceitos de maximização da qualidade e conforto, aliados à minimização do custo. Dessa maneira, predominam, na UFLA, edifícios cujo padrão construtivo caracteriza-se pela qualidade. Eles são, ainda, capazes de atender às diversas necessidades acadêmicas e administrativas, porém, sem nenhuma extravagância, o que poderia, por exemplo, caracterizar a utilização indevida dos recursos públicos.

#### *6.1.1.3. Destinação*

As edificações da UFLA são destinadas às atividades de ensino, pesquisa e extensão, sendo utilizadas, ainda, na realização das tarefas administrativas. A Tabela 13 apresenta a ocupação da área construída da UFLA pelas diversas unidades acadêmicas e administrativas da Instituição.

Tabela 13 Número de edifícios e área construída da UFLA, total, em uso e em construção, conforme a unidade organizacional – 2016

Unidade Responsável	Total		Existentes		Em execução	
	Nº edifícios	Área	Número	Área	Número	Área
<b>UFLA TOTAL</b>	<b>341</b>	<b>242.839</b>	<b>322</b>	<b>191.675</b>	<b>19</b>	<b>51.163</b>
Alojamento	6	9.078	4	5.300	2	3.778
Apoio a servidores	1	697	1	697	0	0
Apoio à gestão	1	1.828	0	0	1	1.828
Ascom atualmente DCOM	1	1.708	0	0	1	1.708
Salas de aulas	8	16.960	7	15.324	1	1.636
Aunde	1	1.016	1	1.016	0	0
BU	1	5.024	1	5.024	0	0
Convivência, cultura, esporte e lazer	5	6.621	5	6.621	0	0
Eventos diversos	2	10.632	1	1.152	1	9.480
CVP	5	346	5	346	0	0
DAE	3	2.579	3	2.579	0	0
DAG	40	18.709	40	18.709	0	0
DBI	10	9.560	8	5.784	2	3.775
DCA	14	5.153	14	5.153	0	0
DCC	1	4.950	1	4.950	0	0
DCF	19	10.696	16	8.448	3	2.248
DCH	1	1.219	1	1.219	0	0
DCS	7	4.704	7	4.704	0	0
DED	2	1.841	1	557	1	1.284
DEF	5	21.880	5	21.880	0	0
DEG	20	22.123	19	9.002	1	13.121
DEN	3	1.807	3	1.807	0	0
DEX	2	3.783	2	3.783	0	0
DFI	1	1.899	0	0	1	1.899
DFP	6	3.383	6	3.383	0	0
DGTI	3	2.265	2	253	1	2.012
DIR	1	557	1	557	0	0
Dired	3	1.393	3	1.393	0	0
DMP	4	2.885	4	2.885	0	0
DMV	14	8.988	14	8.988	0	0
DNU	2	1.350	1	542	1	808
DQI	2	4.259	2	4.259	0	0
DSA	1	4.772	0	0	1	4.772
DZO	51	12.810	50	12.202	1	608
Editora	1	226	1	226	0	0
Equoterapia	1	1.200	1	1.200	0	0
Fazenda Muquém	10	1.597	10	1.597	0	0
Fazenda Palmital	20	3.991	20	3.991	0	0
Gráfica	1	259	1	259	0	0
Inbatec	1	996	1	996	0	0
Indefinido	1	200	1	200	0	0
Locações	37	7.490	37	7.490	0	0
Museu	2	1.465	2	1.465	0	0
Praec	3	930	3	930	0	0
Pró-Reitorias	2	4.269	1	2.063	1	2.206
Prefeitura Universitária	12	8.070	12	8.070	0	0
Rádio	1	219	1	219	0	0
Reitoria	1	896	1	896	0	0
RU	1	3.311	1	3.311	0	0
TV	1	245	1	245	0	0

#### 6.1.1.4. Número de Salas de Aula

Os espaços destinados à docência, nos cursos de graduação e de pós-graduação, subdividem-se em anfiteatros, salas de aulas e laboratórios. Os dois primeiros são locais utilizados, principalmente, para a execução de aulas teóricas. Já o terceiro é destinado às aulas práticas, conforme demonstrado no Quadro 26.

Nota-se, por meio da análise da distribuição dos espaços, que a UFLA prioriza a composição de turmas, quando se trata das aulas teóricas, permitindo, com isso, o trabalho conjunto das turmas de áreas afins. O número máximo de alunos em uma composição de turmas, para a execução de aulas teóricas, é regimentalmente estabelecido e não pode ultrapassar os 120 estudantes por turma.

Convém ressaltar, no entanto, que a maioria das turmas tem entre 50 e 60 estudantes. Nas turmas constituídas para a execução das aulas práticas, prioriza-se, todavia, os grupos reduzidos. Espera-se que elas sejam lecionadas em laboratórios menores, de modo a garantir, da melhor maneira possível, o aprendizado dos estudantes. Dessa forma, a quase totalidade dos laboratórios foi concebida para receber, adequadamente, até 30 estudantes. Atualmente, a capacidade total dos espaços destinados à docência, seja ela teórica ou prática, permite, com o uso otimizado das instalações, o acolhimento concomitante, em um mesmo turno, de até 14.180 estudantes. Entretanto, essa é uma afirmação fundamentada em dados matemáticos, ou seja, é uma concepção teórica acerca da capacidade de uso dos espaços destinados a docência e não leva em conta toda a complexidade, bem como as variáveis existentes no processo de distribuição das aulas como, por exemplo, a natureza das turmas, o número de docentes, as características das áreas de conhecimento, dentre outras.

Quadro 26 Espaços destinados às aulas de graduação e pós-graduação da UFLA, considerando Salas de aula (SA) e laboratórios (LAB), com suas respectivas capacidades.

Edifício	Nº total de espaços destinados a aulas				Distribuição das salas de aula, conforme a capacidade definida pelo número de estudantes						Distribuição dos laboratórios, conforme a capacidade definida pelo número de estudantes				
	Total	Sala	Lab	Acima de 100	De 61 a 100	De 51 a 60	De 41 a 50	De 31 a 40	Até 30	Acima de 100	De 61 a 100	De 51 a 60	De 41 a 50	De 31 a 40	Até 30
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>186</b>	<b>111</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>21</b>	<b>61</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>95</b>
Biblioteca	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dired	8	7	1	1	1	0	2	2	1	0	0	0	0	0	1
DAE	12	12	0	0	1	0	0	2	9	0	0	0	0	0	0
DAG	16	14	2	2	1	2	0	3	6	0	0	0	0	0	2
DBI	10	9	1	0	2	1	1	1	4	0	0	0	0	0	1
DCA	25	3	22	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	22
DCC	9	2	7	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	2	4
DCF	9	5	4	0	1	0	1	1	2	0	0	0	0	0	4
DCH	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DCS	8	4	4	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	4
DED	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
DEF	6	5	1	0	0	2	1	2	0	0	1	0	0	0	0
DEG	25	3	22	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	22
DEN	4	2	2	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2
DEX	18	6	12	0	1	0	0	0	5	0	0	0	0	0	12
DFP	5	1	4	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	4
DMV	25	18	7	0	0	1	0	5	12	0	0	0	0	2	5
DNU	4	1	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3
DQI	7	2	5	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	5
DZO	9	9	0	1	0	0	0	5	3	0	0	0	0	0	0
PV1	9	4	5	0	0	3	0	0	1	0	0	4	0	0	1
PV2	30	27	3	0	4	0	23	0	0	0	0	0	1	0	2
PV3	13	13	0	0	2	10	0	0	1	0	0	0	0	0	0
PV4	5	3	2	3	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
PV5	7	4	3	3	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	1
PV6	23	22	1	0	3	10	0	0	9	0	0	0	1	0	0
PV7	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PV8	2	2	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RU	4	4	0	0	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0

#### 6.1.1.5. Equipamentos disponíveis em sala de aula

Todas as salas de aula da UFLA são equipadas com: quadro negro para uso de giz e/ou quadro branco para uso de pincel; um projetor multimídia; e um computador; inúmeras salas possuem, ainda, retroprojetor. Além disso, algumas são providas, também, de lousa digital. Os laboratórios são dotados dos equipamentos e consumíveis necessários ao desenvolvimento das atividades para as quais são utilizados.

#### 6.1.1.6. Salas de docentes

A política institucional preconiza que cada docente da UFLA deva ter seu gabinete individual. Os gabinetes, em geral, têm cerca de 10m<sup>2</sup> e, eventualmente, são compartilhados entre docentes. Tal prática pode ocorrer, quando se considera a origem dos novos departamentos e dos novos cursos em implantação (Gráfico 21).

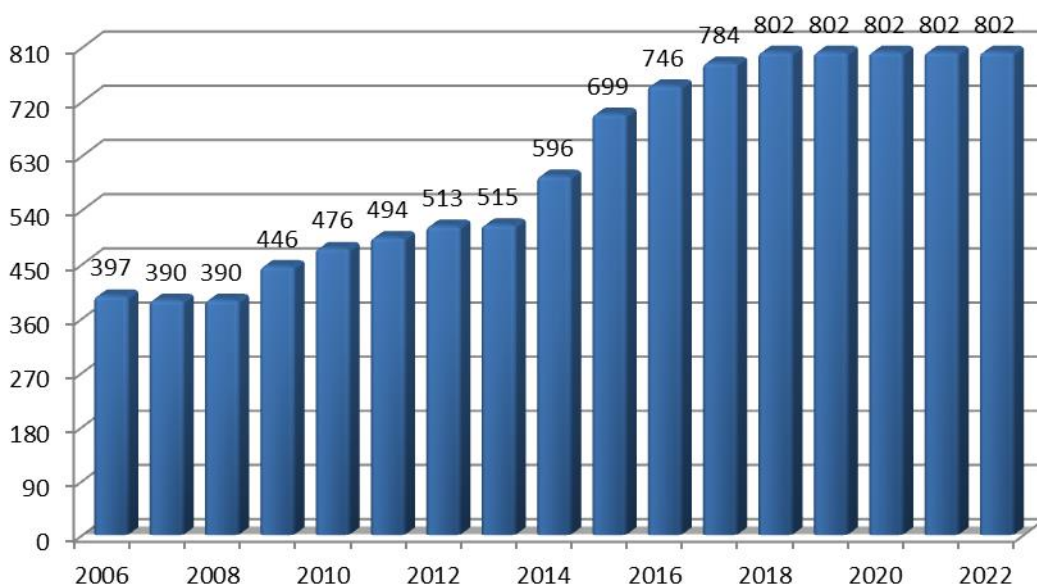


Gráfico 21 Evolução do número de docentes da UFLA, considerando a expansão em curso e as pactuações realizadas junto ao Ministério da Educação

#### 6.1.1.7. Instalações administrativas

Os edifícios destinados exclusivamente às atividades administrativas da UFLA representam 22% do total de edificações e suas respectivas áreas somadas equivalem a 13% da totalidade dos espaços construídos. Os espaços mistos são ambientes característicos dos departamentos didático-científicos. Neles integram-se recintos destinados às atividades administrativas e locais destinados ao ensino, à pesquisa e à extensão. Juntos, os espaços mistos correspondem ao maior número de construções, equivalendo a 61% dos prédios, cuja área representa 62% do total erigido. Os espaços destinados exclusivamente às aulas didáticas e que atendem a todos os cursos de graduação estão localizados nos denominados pavilhões de aula. Eles correspondem a 2% dos edifícios erguidos e a 7% da área global construída. Já os espaços projetados para o apoio estudantil, como o RU, o Alojamento, a Biblioteca, dentre outros, correspondem a 4% do número absoluto de edifícios e sua área equivale a 9% da total edificada. Lugares destinados a eventos diversos correspondem a 1% do total e a sua área corresponde a 9% da global construída.

Tanto o número de edificações separadas segundo a sua natureza quanto a área dos Espaços Físicos da UFLA podem ser observados nas Gráficos 22 e 23.

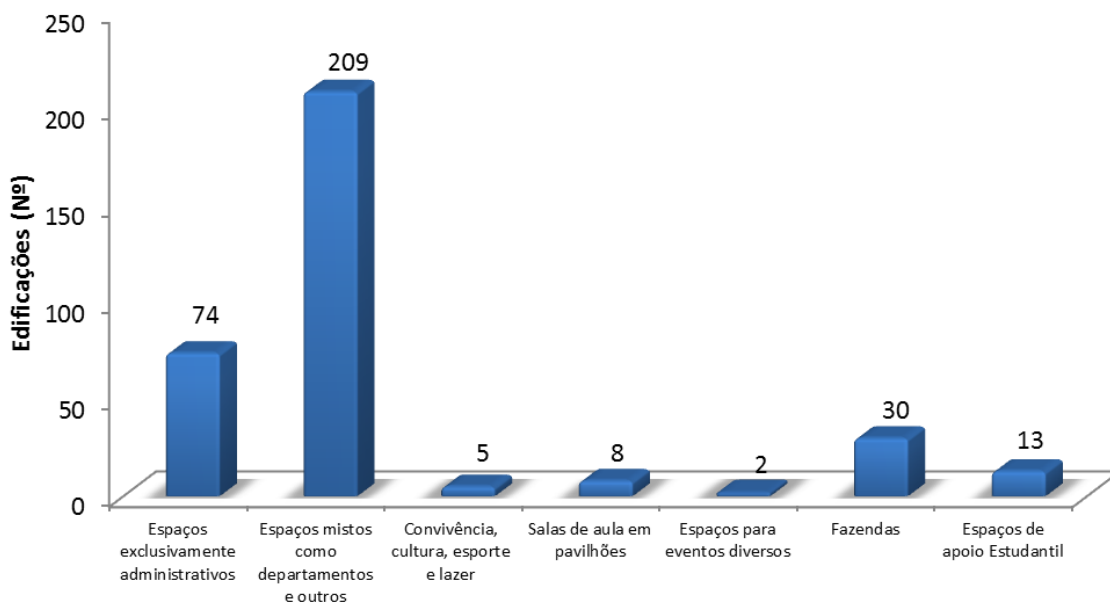


Gráfico 22 Número de edificações da UFLA, separadas pela natureza de utilização

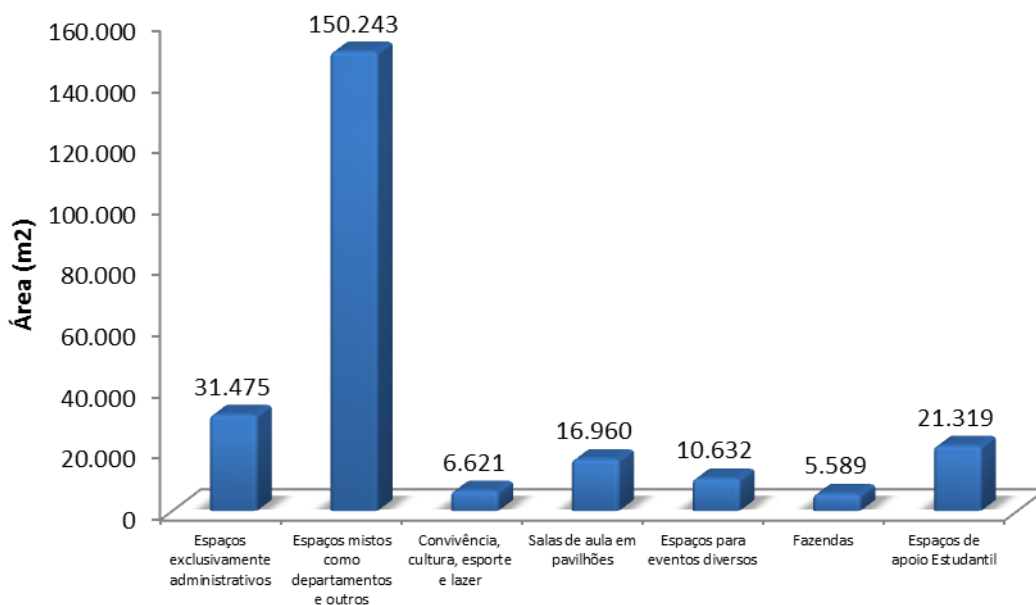


Gráfico 23 Área (m<sup>2</sup>) dos espaços físicos da UFLA, separados pela natureza de utilização.



#### 6.1.1.8. Áreas de lazer e de práticas esportivas, espaços de convivência, centros culturais

Os espaços destinados à convivência, cultura, esporte e lazer estão representados no Gráfico 24. Eles correspondem a 1,5% do total de edifícios erguidos, somando cinco construções, e equivalem a 3% da área global construída, ou seja, a 6.621m<sup>2</sup>.

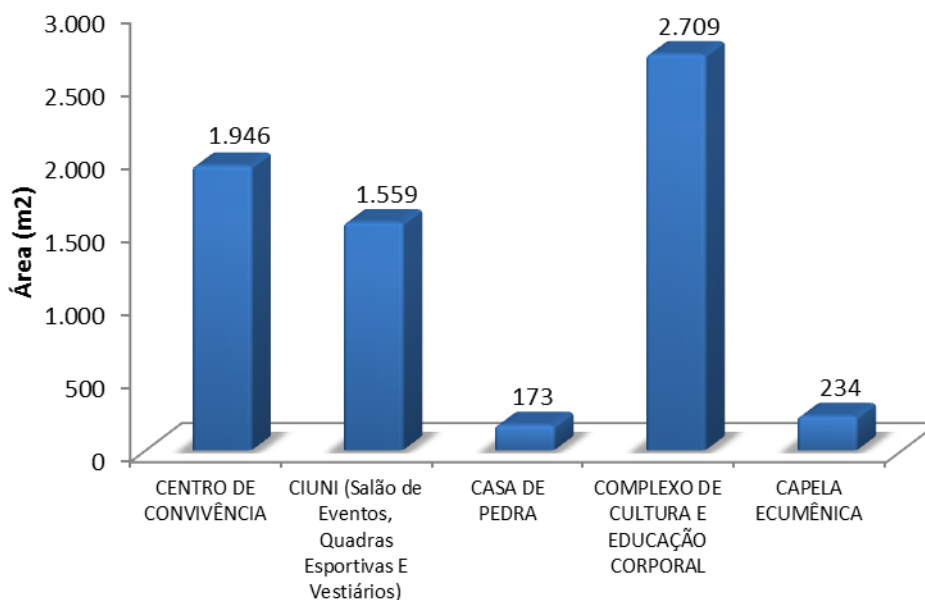


Gráfico 24 Área (m<sup>2</sup>) dos espaços destinados à convivência, cultura, esporte e lazer da UFLA

#### 6.1.1.9. Fazendas

Para apoio às aulas práticas, bem como a outras atividades de ensino, pesquisa e extensão, a UFLA conta com três fazendas pertencentes ao seu patrimônio. São elas: a Fazenda Muquém, com área de 94 ha, localizada no município de Lavras; a Fazenda Palmital, com área de 118 ha (Gráfico 26), localizada no município de Ijaci, e a Fazenda da Lagoa, com área de 40 ha, localizada no Município de Santo Antônio do Amparo. Tanto a fazenda Muquém quanto a Fazenda Palmital já contam com um número significativo de edificações, como demonstra o Gráfico 25. Já a fazenda da Lagoa, adquirida recentemente, ainda se encontra em fase de estruturação.

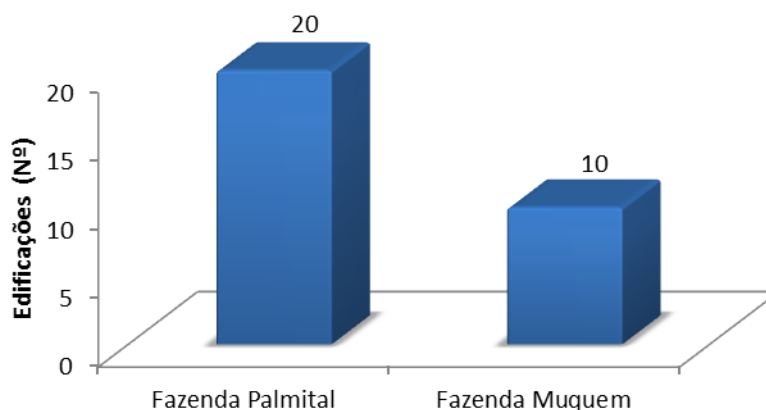


Gráfico 25 Número de edificações das fazendas da UFLA.

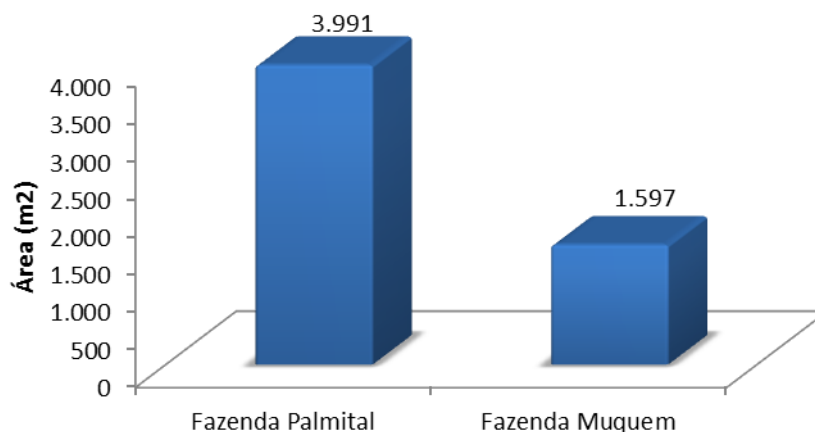


Gráfico 26 Área (m2) das edificações das fazendas da UFLA.

#### 6.1.1.10. Cronograma de expansão da infraestrutura, para o período de vigência do PDI

A UFLA almeja a melhoria da infraestrutura de apoio destinada aos cursos de graduação e programas de pós-graduação, bem como ambiciona o avanço na qualidade da infraestrutura voltada às atividades de pesquisa e extensão, a fim de avançar na qualidade dos cursos oferecidos e, também, galgar tanto o aumento quanto a melhoria da produção técnico-científica, favorecendo, dessa forma, a interação da UFLA com a sociedade.

A Proplag trabalhará para assegurar que todas as ações de ensino, pesquisa e extensão possam ser realizadas em ambientes adequados, visando à melhoria contínua de qualidade. Assegurar-se-á, também, o bem-estar dos integrantes da comunidade universitária, oferecendo a eles ambientes planejados para o desempenho das atividades-fim da Universidade. Dessa maneira, ressaltamos que, além das ações já em andamento, ao longo dos próximos anos, planos de ações serão concebidos, a fim de definir, planejar e eliminar os problemas identificados. Destaca-se, todavia, que o cumprimento das metas estabelecidas será alcançado, desde que sejam garantidos os recursos estruturais e financeiros necessários.

#### 6.1.2. Biblioteca

Nos últimos anos, a inovação tem sido uma característica marcante na gestão da Biblioteca Universitária (BU) na UFLA. Em trabalho conjunto com as coordenadorias, foram disponibilizados novos serviços e ferramentas, como o Riufla; o Programa de Capacitação de Novos Usuários (PCNU); o Sistema de Elaboração de Ficha Catalográfica; o Sistema de Geração de Guia de Recolhimento da União (GRU); a Reserva *On-line* de Espaços; o Serviço de Referência Virtual (SRV); o autoempréstimo e a autodevolução; entre outros.

Além dos serviços e ferramentas que já estão disponíveis aos usuários, a Coordenadoria de Recursos Tecnológicos (CRT) trabalhou no desenvolvimento de novos projetos que, em breve, serão divulgados, como exemplo: o serviço de busca e descoberta que permitirá aos usuários realizarem pesquisas em todas as bases de dados da UFLA em uma única interface; em paralelo, encontra-se em fase final de desenvolvimento a ferramenta de indicações bibliográficas, que objetiva facilitar e aperfeiçoar os processos de aquisição de acervos bibliográficos. Em parceria com o Departamento de Ciência da Computação (DCC), a Biblioteca está desenvolvendo um projeto de recomendações bibliográficas, em que algoritmos fazem a análise do perfil dos usuários e faz recomendações de acervos, com base em seus interesses.

No que se refere à formação e ao desenvolvimento do acervo, algumas ações eram demandadas: a organização dos espaços que compõem a Coordenadoria de

Desenvolvimento do Acervo (CDA) e de espaços como as salas de novas aquisições, de avaliação e seleção de materiais, de preservação e conservação, de depósito, de coleções de obras especiais e raras, de Coleção de Memória Institucional (CMI) e do Setor de Intercâmbio e Doação (SID), que abriga o recebimento e o tratamento de periódicos, dissertações e teses. No caso do SID, foram reestruturadas as suas normas e refeito o termo de doação, documentos divulgados, no site principal da BU, em dois links: um como link textual e outro como banner.

Em um trabalho de grupo da equipe da CDA, foi criada a Política de Formação e Desenvolvimento do Acervo (PFDA), a fim de nortear os parâmetros e as responsabilidades para a formação e o desenvolvimento do acervo informacional, buscando a compreensão mais exata sobre as áreas, a profundidade e a utilização da coleção, obtendo subsídios e justificativa para a aplicação dos recursos financeiros. Outras ações, não menos importantes, mas de cunho diário e que se entrelaçam de alguma maneira às já apresentadas, continuam a ser desenvolvidas, assim como a observação sistemática para futuras melhorias a serem implementadas.

#### *6.1.2.1. Biblioteca: acervo; espaço físico para estudos; horário de funcionamento; pessoal técnico-administrativo; serviços oferecidos*

A Biblioteca Universitária tem 5.200 m<sup>2</sup> e está na área central da Universidade, onde estão instalados, também, os Correios, o novo Centro de Convivência, uma agência do Banco do Brasil, caixas eletrônicas, a Livraria Universitária, a Central de Copiadora, o Restaurante Universitário, associações de classe, o posto policial e a maioria das edificações destinadas às salas de aula. Além desse espaço, está prevista a construção de um novo prédio da Biblioteca Universitária, que visa dobrar a sua área física.

A estrutura organizacional da BU compreende: Comissão Técnica, Diretoria, Assessorias, Secretaria, Coordenadoria de Desenvolvimento do Acervo, Coordenadoria de Processos Técnicos, Coordenadoria de Repositório Institucional, Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Coordenadoria de Informação e Serviços.

O período de funcionamento da Biblioteca é de segunda a sexta-feira, das 7h às 22h, e, aos sábados, das 7h às 13h. Durante o período de férias, a BU conta com um horário diferenciado, previamente divulgado no seu site, nas redes sociais e em outros canais de comunicação.

O quadro de recursos humanos é formado por 38 colaboradores, dos quais 13 são bibliotecários; 13 assistentes em administração; dois auxiliares de biblioteca; um assistente em ciência e tecnologia (lotação provisória do CNPq); um auxiliar administrativo; um auxiliar de agropecuária; um auxiliar de serviços de documentação, informação e pesquisa; um copeiro; um professor do ensino básico, técnico e tecnológico; um recepcionista; dois técnicos em tecnologia da informação; e um administrador. A Biblioteca Universitária conta, ainda, com a colaboração de cinco funcionários para a limpeza e a manutenção do prédio e do acervo.

Atualmente, o prédio da BU é composto por dois andares, sendo o térreo e o 1º pavimento, cada um deles com três alas. O primeiro pavimento é destinado ao acervo de referência e a empréstimos domiciliares, área de estudo individual e em grupo, sala de fotocópias, e espaço de circulação, exposições culturais, técnicas e científicas, de consulta e de atendimento aos usuários. No pavimento térreo, está localizado um anfiteatro com capacidade de 120 lugares, equipado com aparelhagem de som, climatização e utilizado para eventos didáticos, científicos e culturais; duas salas como Espaço de Pesquisa Virtual; ampla área de estudo, com cabines individuais; áreas para acervos de pouco uso; coleção de obras raras e especiais; setores administrativos e de processos técnicos.

Foram disponibilizados pelo Projeto Incluir, do Ministério da Educação, para atender usuários com necessidades visuais, computadores que estão dispostos em setores de fácil acesso, como nos terminais de consulta ao acervo, na entrada principal da Biblioteca e no Espaço de Pesquisa Virtual I; o restante dos equipamentos desse projeto está disponível no

Núcleo de Acessibilidade da UFLA. A Biblioteca possui piso tátil e elevador, para facilitar a locomoção de pessoas com deficiência, com baixa visão ou cegas.

A Política de Formação e Desenvolvimento do Acervo, que é o conjunto de princípios que norteiam os parâmetros e as responsabilidades para a formação e o desenvolvimento do acervo bibliográfico, busca a compreensão mais exata sobre as áreas, a profundidade e a utilização da coleção; obtendo subsídios e justificativa para a aplicação anual de recursos financeiros. A evolução do acervo, nos últimos cinco anos, pode ser vista na Tabela 14.

Tabela 14 Evolução do acervo

2011	2012	2013	2014	2015	2016
165.055	178.117	185.661	198.518	208.854	210.467

De 2013 a 2016, foram disponibilizados mais 3.200.000 reais para a atualização do acervo, além de obras adquiridas por projetos ou por agências de fomento à pesquisa. No período de 7 de abril a 30 de maio de cada ano, os professores, responsáveis pelas disciplinas, indicaram, por meio do *Pergamum* (sistema de gerenciamento de informação da biblioteca), os títulos das bibliografias a serem adquiridos. As aquisições têm como premissas básicas atender as necessidades das disciplinas e as exigências do Instrumento de Avaliação do Inep/MEC, no que tange à qualidade dos cursos de graduação para nota 5. O acervo atual da BU é apresentado na Tabela 15.

Tabela 15 Acervo da Biblioteca Universitária

Material	Títulos	Exemplares	Exe. Adicionais
Livros	40.232	89.194	1.377
Folhetos	7.426	7.495	1
Catálogos	2	2	0
Artigos	2.537	0	0
Dissertações	3.363	6.411	6
TCC (Graduação)	571	573	0
Norma	80	99	0
Teses	12.045	15.775	9
TCCP (Pós-Graduação)	20	22	0
Periódicos	3.406	178.600	11
DVD	50	75	4
Gravação de Vídeo	18	18	0
CD-ROM	167	368	16
Computadores portáteis	2	137	0
Braille	8	28	0
Ebooks	26	26	0

Com o objetivo de revitalizar a segurança e o monitoramento do acervo, de forma rápida, periódica e precisa, visando assegurar o patrimônio público e otimizar o serviço de empréstimo e, conseqüentemente, melhorar a qualidade do atendimento prestado, a Biblioteca Universitária iniciou, no final do ano de 2012, a implantação de um sistema de segurança e gestão de acervo, composto por equipamentos (leitores e antenas) e *tags* (etiquetas) que se comunicam por meio de radiofrequência, com o RFID, e que, por intermédio de um *software* usado para "interpretar" os dados contidos nas *tags*, disponibiliza informações e potencializa a execução de inúmeras operações para o usuário, como autoempréstimo, autodevolução e inventário. O sistema de identificação funciona de uma forma muito simples: são colocadas etiquetas eletrônicas com um microchip no material, que pode ser rastreado por ondas de rádio. Para transmitir as informações, essas etiquetas respondem ao sinal de rádio de certo transmissor e envia de volta os dados de sua localização e sua identificação.

No que se refere aos recursos tecnológicos, a Biblioteca Universitária tem 263 computadores e 1 equipamento de autodevolução (Tabela 16).

Tabela 16 Computadores da Biblioteca

<b>Local</b>	<b>Qt.</b>	<b>Finalidade</b>
Espaço de Pesquisa Virtual I	76	Pesquisa acadêmica
Espaço de Pesquisa Virtual I	02	Usuários com deficiência
Setores administrativos	35	Atividades técnicas e administrativas
Setor de Circulação	03	Autoempréstimo
Setor de Circulação	01	Emissão de GRU
Setor de Circulação	01	Equipamento de autodevolução
Setor de Circulação	05	Consulta ao acervo
Setor de Circulação	01	Usuários com deficiência
Coord. Recursos Tecnológicos	03	Servidores
Coord. Recursos Tecnológicos	03	Servidores virtualizados
Coord. Recursos Tecnológicos	04	<i>Notebooks</i>
Setor de Referência	130	<i>Netbooks</i>

No que concerne à política de inclusão digital defendida pela Direção Executiva da UFLA, foram disponibilizados aos usuários, desde outubro de 2011, computadores portáteis (*netbooks*), para empréstimo domiciliar. O objetivo desse projeto é atender a uma parcela dos estudantes que ainda não possuem equipamentos portáteis para estudos, pesquisas e participação em eventos, além de facilitar o acesso ao Portal de Periódicos Capes e a outros recursos digitais.

O *software* de gerenciamento da informação utilizado é o *Pergamum* - Sistema Integrado de Bibliotecas, que utiliza a arquitetura cliente/servidor, com interface gráfica, sendo programado em *Delphi*, *PHP* e *Java*, utilizando banco de dados relacional SQL (*Oracle*, *SQL Server* ou *Sybase*), desde 2006. Em 2013, esse sistema foi atualizado para sua versão 8, o qual disponibiliza serviços administrativos *web*. O sistema contempla as principais funções de uma biblioteca, de forma integrada, com o objetivo de facilitar a gestão das unidades de informação, melhorando as rotinas diárias e a satisfação dos seus usuários. Atualmente, o *Pergamum* é adotado em mais de 220 instituições, aproximadamente 2.500 bibliotecas, em todo o Brasil e no exterior.

Em fevereiro de 2013, com o intuito de preservar e dar mais visibilidade à produção científica da UFLA, foi implantado o Repositório Institucional da UFLA (Riufla), por meio de edital de chamada Finep/PCAL/XBDB, no qual a UFLA foi contemplada com o kit tecnológico, composto por um servidor pré-formatado e configurado com o sistema operacional baseado na plataforma Unix/Linux, com os *softwares Apache*, *MySQL*, *PHP*, *Dspace* e *Seer*, que tem como objetivo gerenciar, organizar e disseminar a produção intelectual da Instituição, em uma única base de dados. A Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD/UFLA) foi desativada em 2012, sendo que todas as teses e dissertações defendidas na UFLA, desde 2006, passaram a ser disponibilizadas no Riufla, exceto aquelas com embargos comerciais ou tramitação de propriedade intelectual. Na Tabela 17 apresenta-se a evolução do desenvolvimento do acervo depositado no Riufla.

Tabela 17 Acervo do RIUFLA

<b>Ano inserção RI</b>	<b>Quantidade</b>
2013	947
2014	2933
2015	748
2016	70
<b>TOTAL</b>	<b>4698</b>

Em se tratando dos serviços prestados pela BU, são realizados, além de consulta local e do empréstimo domiciliar, renovação, reserva, autoempréstimo, autodevolução, disseminação seletiva da informação e preparação de fichas catalográficas de teses e dissertações, com dados fornecidos pelos próprios usuários e de materiais bibliográficos publicados na UFLA.

Também são realizados, na BU: empréstimo entre bibliotecas externas, intercâmbio de publicações, serviços de reprografia e comutação bibliográfica, que permitem a obtenção de cópias de documentos técnico-científicos disponíveis nas principais bibliotecas brasileiras e em serviços de informações internacionais.

Em números, a BU tem, ainda 38.065 usuários registrados, sendo 22.520 ativos; espaço para estudo de 1.250 m<sup>2</sup>; e número de empréstimo/renovações, em 2015, de 71.766, bem acima dos anos anteriores, conforme indicado na Tabela 17.

Tabela 18 Número de empréstimo por ano

Ano	Empréstimo	Renovação	Devolução	Observação
2015	24.239	56.205	23.006	Houve greve
2014	54.364	103.686	55.062	Houve greve
2013	58.025	88.541	58.092	Houve greve
2012	31.903	50.158	29.765	-
2011	40.010	54.328	39.984	Houve greve
2010	38.038	56.190	37.736	-

A biblioteca oferece o Programa de Capacitação de Usuários (PCU), nas modalidades presencial e a distância, organizada em seis módulos:

- Módulo 1: Programa de Capacitação de Novos Usuários (PCNU) - apresentar aos novos usuários as informações essenciais do Regulamento da Biblioteca, a fim de torná-los autônomos e aptos à plena utilização dos espaços disponíveis e dos serviços oferecidos;
- Módulo 2: Normalização de trabalhos acadêmicos - apresentar as principais normas para formatação e estruturação de trabalhos acadêmicos, conforme o Manual de Normalização da UFLA, e apresentar os trâmites de pós-defesa dos cursos de mestrado e doutorado da UFLA;
- Módulo 3: Normalização bibliográfica - apresentar as normas da ABNT para elaboração de referências e citações;
- Módulo 4: Fontes de informação e estratégias de buscas - instruir sobre a importância da consulta de fontes de informação confiáveis e apresentar algumas estratégias de busca eficientes na procura de documentos. Além de apresentar mais detalhadamente outros recursos oferecidos pela Biblioteca Universitária da UFLA, tais como: Repositório Institucional, *Comut*, *Meu Pergamum*.
- Módulo 5: Portal de Periódicos da Capes - apresentar o Portal de Periódicos da Capes e orientar sobre as bases de dados disponíveis;
- Módulo 6: Base de dados do Portal de Periódicos da Capes - apresentar base de dados específicas do Portal da Capes.

O Portal de Periódicos da Capes pode ser acessado de qualquer computador da UFLA ou aparelho remoto, por meio de configuração do *Proxy* dos computadores particulares e *login* (utilizando o e-mail institucional), disponibilizados para todos os alunos, incluindo os matriculados em cursos a distância. O portal conta com mais de 37 mil periódicos disponíveis em texto completo, 126 bases referenciais, 11 bases dedicadas exclusivamente a patentes, além de livros, enciclopédias, obras de referência, normas técnicas, estatísticas e conteúdo audiovisual. A Biblioteca oferece, também, o recurso eletrônico ABNT Coleção: por meio desse serviço, é possível gerenciar e consultar as normas técnicas atualizadas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

Por fim, como atividade cultural e de conhecimento, a biblioteca promove, anualmente, a Semana do Livro e da Biblioteca da UFLA (SLBU) e outras campanhas referentes à utilização e conservação do acervo e ao uso correto do espaço da biblioteca.

#### 6.1.2.2. Formas de atualização e cronograma de expansão do acervo

Segundo a Resolução Cuni nº 35, de 22 de maio de 2012, art. 3º, o acervo da Biblioteca consta de livros, periódicos, folhetos, jornais, teses, dissertações, monografias, publicações oficiais, mapas, quadros, fotografias em formato impresso e/ou eletrônico e digital, materiais audiovisuais e outros que vierem a ser incorporados às coleções, independentemente de sua forma de aquisição ter sido por compra, doação ou permuta. O acervo adquirido mediante convênios, projetos, programas e outras formas similares, por técnico-administrativos, docentes e pesquisadores pertencentes à UFLA, estará sob responsabilidade da BU e deverá ser incorporado às suas coleções, observando-se as normas específicas dos órgãos de fomento e da PFDA.

- Materiais impressos

A PFDA, que é o conjunto de princípios que norteiam os parâmetros e as responsabilidades para a formação e o desenvolvimento do acervo informacional, busca a compreensão mais exata sobre as áreas, a profundidade e a utilização da coleção, obtendo subsídios e justificativa para a aplicação anual de recursos financeiros. Como já mencionado, entre 2013 a 2016, foram disponibilizados mais 3.200.000 reais para atualização do acervo, além das obras que foram adquiridas por projetos ou por agências de fomento à pesquisa.

A licitação, objeto do processo de aquisição de materiais informacionais, teve como objetivo suprir a necessidade de atualização do acervo de graduação da BU. O formato de aquisição em questão, adjudicação global, adotado desde 2013, possibilita o acompanhamento das constantes mudanças nas áreas do conhecimento abrangidas pelos cursos de graduação oferecidos pela Universidade, contemplando, igualmente, os novos cursos oferecidos, a partir de 2014, de forma a disponibilizar as publicações em um procedimento mais rápido e atualizado aos usuários.

A adjudicação global justifica-se por não ser viável determinar antecipadamente os títulos que serão adquiridos. Os lançamentos editoriais ocorrem quase que diariamente e é função dessa contratação a atualização do acervo. Além disso, essa licitação visa a adquirir as bibliografias básicas e complementares, de acordo com os planos de ensino das disciplinas, conforme determina o MEC/Inep em seus Instrumentos de Avaliação dos Cursos de Graduação. Os planos de ensino são atualizados de forma bastante dinâmica, principalmente depois da implantação do Sistema Integrado de Gestão (SIG), em que os planos de ensino foram informatizados. Essa dinâmica exige um modelo de licitação compatível, que permita que se tenham fornecedores contratados, de maneira que se possa adquirir um livro recém-incluído no projeto pedagógico, com a máxima agilidade, sem que ficar-se atrelado a uma lista de livros definida anteriormente à licitação. O modelo de adjudicação global é o único que atende a essa necessidade.

Pelo mesmo motivo, não é viável a solicitação de orçamentos prévios e fornecedores: não se tem, *a priori*, uma lista dos livros que serão adquiridos; a listagem de livros é gerada pela Coordenadoria de Desenvolvimento do Acervo da Biblioteca Universitária, num momento posterior à assinatura do contrato com a empresa vencedora do certame, de acordo com o informado pelos professores nos planos de ensino. A Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), o Tribunal de Contas da União e outros órgãos públicos também adotam essa modalidade de pregão eletrônico para aquisição de livros, garantindo adquirir edições recém-publicadas e possibilitando aos professores substituir títulos que porventura estejam esgotados no mercado.

Para a previsão orçamentária de cada exemplar, por área, utilizou-se como parâmetro a relação de títulos, anteriormente adquiridos pela UFLA. Foram delineados dois

grupos: de obras nacionais e de obras estrangeiras, distribuindo as nove áreas do conhecimento disponibilizadas pelo CNPQ. Os quatro itens foram formados na seguinte disposição: 1. Publicações nacionais, nas áreas de Ciências da Saúde, Biológicas e Agrárias; 2. Publicações nacionais, nas áreas de Ciências Exatas e da Terra e Engenharias. 3. Publicações nacionais, nas áreas de Ciências Humanas, Sociais Aplicadas, Linguística, Letras e Artes; e 4. Publicações estrangeiras em todas as áreas do conhecimento. Tal distribuição deveu-se ao fato de reunir áreas afins e em alguns casos interdisciplinares.

Outra fonte de recurso que não estava prevista e que foi disponibilizada e utilizada como forma de desenvolver o acervo referiu-se a sobejos a pagar não processados, de despesas inscritas em saldos de empenhos diversos, relativos aos anos de 2010, 2011, 2012 e 2013, para compra de material bibliográfico. O Decreto nº 8.466, de 10 de junho de 2015, publicado no DOU de 11 de junho de 2015, permitiu a utilização desses recursos, a fim de complementar, financeiramente, a aquisição de parte de material bibliográfico, indicado nos Projetos Papp/Past/2015 e algumas indicações da CAU/BU, a fim de atender à demanda relativa a títulos com número insuficiente de exemplares e que geravam índice significativo de reservas no Sistema *Pergamum*. Após aprovação, foram adquiridos os exemplares, conforme demonstrado no Gráfico 27.



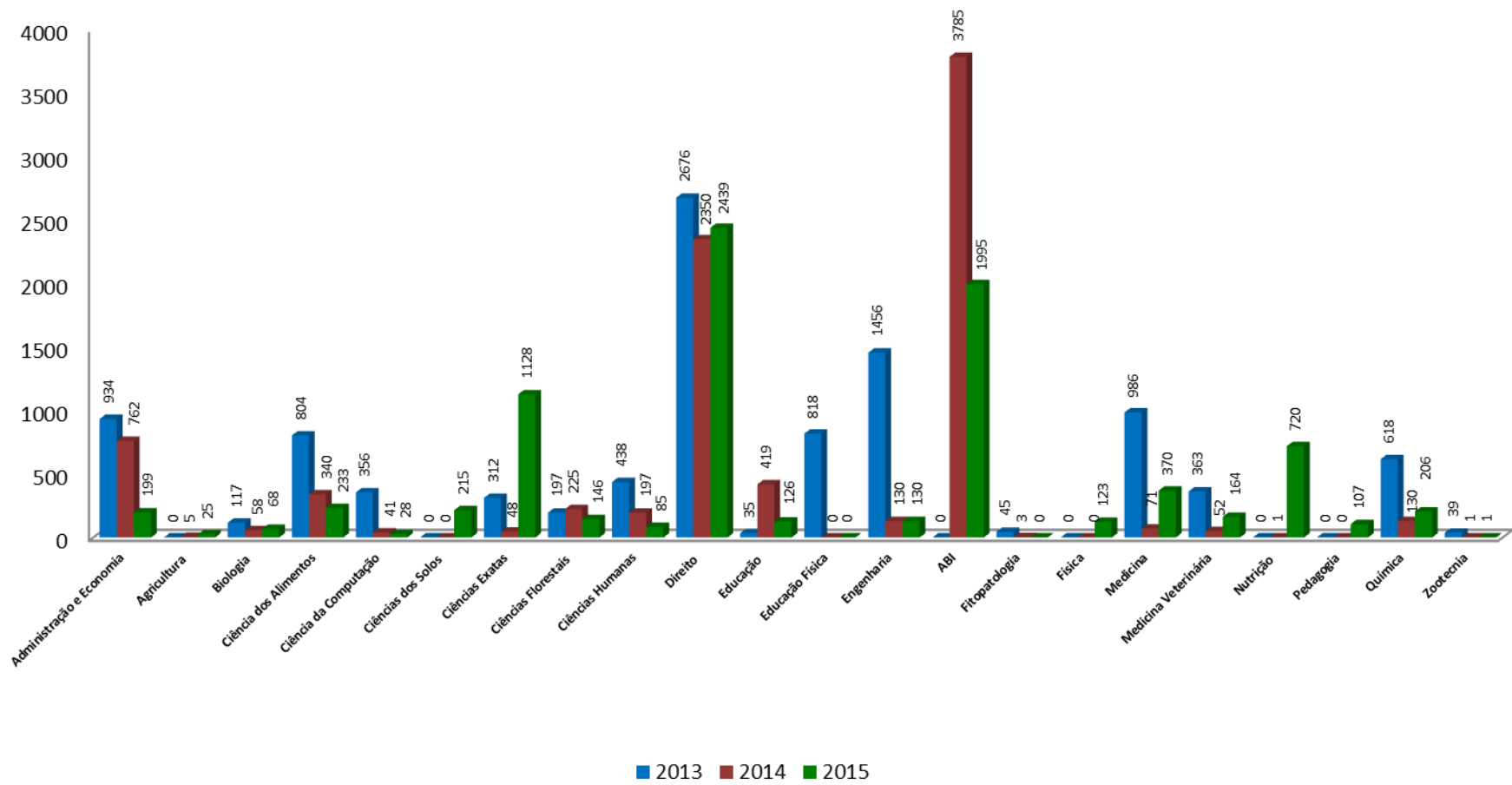


Gráfico 27 Aquisição de livros – Exemplares por ano

Nesse período, foram processados, tecnicamente, 9.590 títulos de livros; 1.881 teses e dissertações; 88 CDs e DVDs; 415 periódicos; 127 folhetos, conforme demonstrado na Tabela 19.

Tabela 19 Livros processados

Ano	Livro	Tese/Dissertação	CD/DVD	Periódicos	Folhetos	Fichas
2016	1084	223	0	42	36	5
2015	1880	293	37	126	9	83
2014	2002	549	9	42	68	5931
2013	3195	464	32	163	12	580
2012	1429	352	10	42	2	465
<b>Total</b>	<b>9590</b>	<b>1881</b>	<b>88</b>	<b>415</b>	<b>127</b>	

No Gráfico 28 é possível visualizar a extensão do crescimento do acervo durante o período mencionado. De um total de 53.435 títulos, em 2011, a BU alcançou o número de 69.321, em meados de maio de 2016, o que representa um total de 29,72% de aumento. Referindo-se a exemplares, tinha-se 164.943, em 2011, e 215.335 até 2016, o que indica uma progressão de 30,55%. Para os materiais adicionais, o aumento foi de 82,95%: 751 exemplares, em 2011, e 1.374, em 2016. Consideramos os dados registrados como bastante expressivos e significativos para o período analisado.

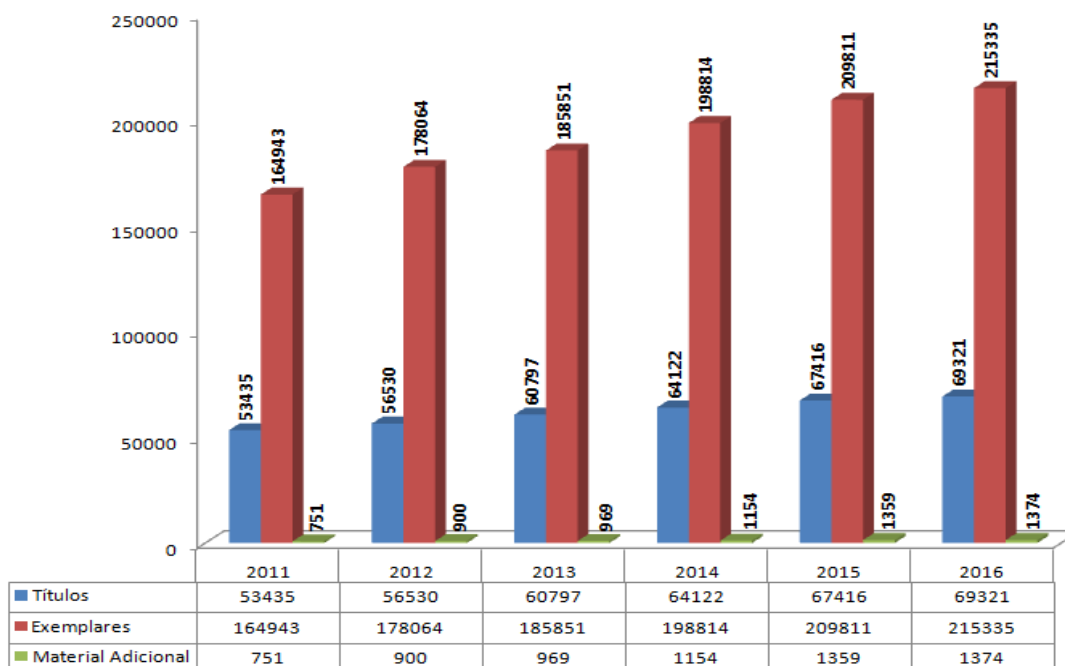


Gráfico 28 Evolução do acervo

As prioridades de processamento técnico dos livros estão vinculadas à PFDA, oriundas das ementas das disciplinas, demandas dos usuários, normalmente identificadas pela equipe de bibliotecários da CAU.

- Materiais bibliográficos digitais e *e-books*

<sup>1</sup> A partir de 15 de dezembro de 2015, foi implantando o sistema automático de emissão de ficha catalográfica, com dados fornecidos pelo próprio autor, ficando a cargo da equipe da Biblioteca apenas a elaboração de publicações institucionais.

A Biblioteca oferece, também, o recurso eletrônico ABNT Coleção, desde 2014, que é um serviço de visualização, impressão e atualização de coleções de normas técnicas em formato digital, com recursos de gerenciamento, permitindo a pré-visualização das normas antes de serem incluídas na coleção contratada. Atualmente, o recurso é composto por 78 normas de interesse da UFLA: Normas Nacionais (NBR), Normas Mercosul (AMN) e Normas Internacionais (ISO). Os acessos são multiusuários. Apenas a impressão é restrita.

Outro recurso de material bibliográfico, ainda em fase de licitação, porém com recursos e autorização para a aquisição, é o Minha Biblioteca, uma plataforma prática e inovadora, que oferece às instituições de ensino superior o acesso a milhares de livros técnicos, científicos e profissionais de qualidade. Seus alunos podem acessar, via internet, o acervo com mais de 5 (cinco) mil títulos das principais editoras acadêmicas do país. Além disso, vários títulos de livros estrangeiros indicados nos processos de compra 2014, 2015 e nos Projetos Papp estão em fase de cotação para aquisição.

### 6.1.3. Laboratórios

A Finep define laboratório multiusuários como uma unidade ou laboratório multiusuário que conta com equipamentos ou serviços altamente especializados, com equipe técnico-científica de competência reconhecida e que provê regularmente infraestrutura laboratorial e serviços para usuários internos e externos, mediante projetos aprovados por comissão científica de usuários.

Atualmente, a UFLA possui 17 laboratórios cadastrados como multiusuários, conforme demonstrado na Tabela 20. Eles recebem tal denominação, por terem sido construídos e/ou equipados com recursos de projetos submetidos à Finep e a outras agências de fomento. Com o intuito de reunir informações tanto sobre o estado atual quanto as relacionadas às demandas desses laboratórios, elaborou-se um questionário, que foi encaminhado aos respectivos coordenadores. Além da aplicação do questionário, realizaram-se, também, visitas *in loco*, para verificação das condições de estrutura e funcionamento dos espaços.

Tabela 20 Laboratórios multiusuários da UFLA, com base nos projetos submetidos à Finep e a outras agências de fomento

Nº	Laboratório	Sigla	Departamento	Coordenador(es)
1.	Biodigestor	Biodig	Veterinária	Mary Suzan Varaschin
2.	Biotério Central Multiusuário da UFLA	Biot	Veterinária	Luciano José Pereira e Luis David Solis Murgas
3.	Central de Análises e Prospecção Química	CAPQ	Química	Mario Cesar Guerreiro
4.	Centro de Desenvolvimento de Instrumentação aplicada à Agropecuária	Cedia	Engenharia Agrícola	Roberto Alves Braga Júnior
5.	Laboratório Central de Biologia Molecular	LCBM	Química	Luciano Vilela Paiva
6.	Laboratório Central de Computação Científica	LCC	Ciências Exatas	Paulo César Lima
7.	Laboratório Central de Novos Materiais	LCNM	Química	Mario Cesar Guerreiro
8.	Laboratório Central de Pesquisa Animal	LCPA	Zootecnia	Rilke Tadeu Fonseca de Freitas
9.	Laboratório Central de Pesquisa em Sementes	LCSEM	Fitotecnia	Maria Laene Moreira de Carvalho e Renato M. Guimães
10.	Laboratório de Biomateriais	Biomat	Engenharia Florestal	Paulo Fernando Trugilho
11.	Laboratório de Fitoquímicos e controle de qualidade	Fitoqui	Fitotecnia	José Eduardo Brasil Pinto
12.	Laboratório de Geoquímica Ambiental	Geoamb	Solos	João José Marques
13.	Laboratório de Gestão de Resíduos Químicos	LGRQ	Diretoria de Meio Ambiente	Zuy Maria Magriotis e Adelir Aparecida Saczk
14.	Laboratório de Microscopia Eletrônica e Análise Ultraestrutural	LME	Fitopatologia	Eduardo Alves
15.	Laboratório de Processamento de Carne	Procar	Zootecnia	Vinícius de Souza Cantarelli
16.	Laboratório de Processamento de Produtos Agrícolas	Proagri	Engenharia Agrícola	Flávio Meira Borem
17.	Laboratório de Qualidade e Segurança Alimentar	Segalim	Ciência dos Alimentos	Jaime Vilela de Resende

Pretende-se manter vinculados a PRP um grupo de laboratórios tipicamente multiusuários, agrupados por linhas temáticas de apoio à pesquisa. Tal grupo, definido como Centros Multiusuários (CMU), conta com servidores especializados também vinculados à PRP. Estes CMUs estão definidos na lista abaixo:

1. Prospecção química e novos materiais;
2. Qualidade e segurança alimentar;
3. Microscopia eletrônica e análise estrutural;
4. Avaliações agronômicas, ambientais e processamento de resíduos;
5. Caracterização de sementes;
6. Biomateriais e biocombustíveis;
7. Caracterização e processamento de produtos animais;
8. Computação científica, aplicada e simulação;
9. Coleções biológicas e patrimônio genético;
10. Instrumentação, automação e energia;
11. Tecnologia e inovação agropecuária.

#### 6.1.3.1. Instalações e equipamentos existentes: destinação, atendimento, importância

##### 1. Biodigestor (Biodig)

Objetivo: fornecer condições para o descarte de materiais biológicos.

##### 2. Biotério (Biot)

Objetivo: fornecer pequenos animais para atividades de ensino e pesquisa.

Equipamentos: não possui equipamentos.

- 3. Central de Análises e Prospecção Científica (CAPQ) e Laboratório Central de Novos Materiais (LCNM)**

Objetivo: realizar pesquisas e prestação de serviços na área de análises químicas.  
Equipamentos: HPLC; ESI-MS; TGA/DSC; CHNS-O (em manutenção); FTIR; GC; GC-MS; SFE; ICP-OES (Inoperante).
- 4. Centro de Desenvolvimento de Instrumentação aplicada à Agropecuária (Cedia)**

Objetivo: desenvolver instrumentação para atender a demandas específicas de monitoramento de atividade biológica e aplicação das técnicas desenvolvidas no centro em auxílio a pesquisas em andamento que necessitem de monitoramento de grandezas físicas e químicas.  
Equipamentos: relacionados ao uso do raio laser em estudos biológicos e em ciência de materiais.
- 5. Laboratório Central de Biologia Molecular (LCBM)**

Objetivo: oferecer suporte às análises de sequenciamento de DNA, quantificação de carboidratos e de sequenciamento de proteínas.  
Equipamentos: 1) HPLC/MS (Cromatografia líquida de alta eficiência acoplada a espectrômetro de massa – utilizado para análise de proteínas e metabólitos); 2) HPLC/DAD/DECADE (Cromatografia líquida de alta eficiência acoplada a detector de arranjo de diodo e detector eletroquímico – utilizado para análise de carboidratos e reguladores de crescimento vegetal); 3) MEGA BACE (utilizado no sequenciamento de DNA); 4) PCR em tempo real (utilizado para quantificação da expressão gênica); 5) FLA-3000 (scanner para géis de análise proteica e *blotting*); 6) Microscópio para análise de fluorescência (verificação de proteínas fluorescentes, marcadoras de transformação genética, em lâminas); 7) Estereoscópio para análise de fluorescência (verificação de proteínas fluorescentes, marcadoras de transformação genética, em amostras acondicionadas em frascos).  
Os recursos recebidos da Finep foram utilizados para a aquisição de alguns equipamentos.
- 6. Laboratório Central de Computação Científica (LCC)**

Objetivo: prestar apoio à comunidade da UFLA, por meio do oferecimento de computadores de alto desempenho.  
Equipamentos: Cluster com 10 nós (incluindo servidor), totalizando CPrefeitura Universitárias 240 cores e memória RAM de 125.3 Gb, com as seguintes características: Servidor (marca HP), CPrefeitura Universitárias Xeon 24 x 2.93 GHZ, memória RAM 16 Gb, Disco Local 1 TB, Os Linux CentOS 6.2.  
Os recursos recebidos da Finep foram utilizados para a aquisição de alguns equipamentos.
- 7. Laboratório central de pesquisa animal (LCPA)**

Objetivo: auxiliar o desenvolvimento de análises, por meio das pesquisas com animais.
- 8. Laboratório Central de Pesquisas em Sementes (LCSEM)**

Objetivo: realizar análises fisiológicas, físicas e moleculares, além de beneficiamento de sementes.  
Equipamentos: mesa termogradiante, raios-X., Nanodrop. PCRtempo real, NUV-infravermelho, 20 Câmaras de germinação e crescimento, 2 câmaras frias, Liofilizador, 4 termocicladores, 5 centrífugas refrigeradas, 3 moinhos, deionizador de osmose reversa, purificador de água - água ultrapura, 2 deep freezers -80 °C, freezers, 6 freezers -20C, 3 geladeiras, 7 estufas de secagem, sistema de fotodocumentação.  
Os recursos recebidos da Finep foram utilizados para a aquisição de alguns equipamentos.
- 9. Laboratório de biomateriais (Biomat)**

Objetivo: dar suporte às análises química e física de madeiras e outros materiais.  
Equipamentos: utilizados para: análises térmicas (TG, DTG E DSC), raios-X, análise química da madeira e do carvão vegetal, análise elementar (CHNS-O), poder calorífico superior, espectroscopia de infravermelho próximo (NIR) e análise física da madeira e carvão vegetal.

Os recursos recebidos da Finep foram utilizados para a construção de parte do prédio e alguns equipamentos.

**10. Laboratório de Fitoquímicos e controle de qualidade (Fitoqui)**

Objetivo: realizar pesquisa e desenvolvimento de fitoterápicos.

**11. Laboratório de Geoquímica Ambiental (Geoamb)**

Objetivo: realizar pesquisas e análises relacionadas à presença de resíduos de metais pesados no solo e outros materiais.

Equipamentos: absorção atômica com forno de grafite e difratômetro de raios-x

Os recursos recebidos da Finep foram utilizados para a adequação da infraestrutura física.

**12. Laboratório de Gestão de Resíduos Químicos (LGRQ)**

Objetivo: desenvolver política para o tratamento de resíduos químicos na UFLA e realizar pesquisas na área de resíduos.

Equipamentos: um espectrofotômetro de infravermelho que pode operar na faixa de infravermelho próximo, médio e distante (FTIR); um cromatógrafo a gás (GC) com detector FID e TCD; e um cromatógrafo a gás, acoplado ao espectrômetro de massas (GC/MS).

Os recursos recebidos da Finep foram utilizados para a aquisição de alguns equipamentos e para a construção de parte do prédio.

**13. Laboratório de Microscopia Eletrônica e Análise Ultraestrutural (LME)**

Objetivo: treinar pessoas na realização de análises de amostras feitas por meio de microscópios eletrônicos de varredura e transmissão, microanálise de raios-X e microscópio de luz, para o desenvolvimento de pesquisas e prestação de serviços.

Equipamentos: Microscópio Eletrônico de Transmissão Zeiss EM 109 com sistema de captura de imagem (câmara CCD e software para análise de imagens); Microscópio Eletrônico de Varredura LEO EVO 40 XVP; Sistema de microanálise de raios-X Bruker (Quantax EDS e Software Spirit); Microscópio de Epifluorescência Zeiss Observer Z.1, motorizado com sistemas Apotome e de captura de imagem; Microscópio de Epi-Fluorescência DM 2000 (Leica); Ultramicrotomo (Reichert-Jung Ultracut); Microscópio estereoscópio com epi-fluorescência SMZ 1500 (Nikon); Microscópio estereoscópio RZ UWF 10X (Meiji) com câmara e computador.

Os recursos recebidos da Finep foram utilizados para a aquisição de alguns equipamentos e para a construção de parte do prédio.

**14. Laboratório de Processamento de carne (Procar)**

Objetivo: estudar o processamento de carne.

**15. Laboratório de Processamento de produtos agrícolas (Proagri)**

Objetivo: estudar o processamento de produtos agrícolas.

**16. Laboratório de Qualidade e Segurança Alimentar (Segalim)**

Objetivo: realizar análises de alimentos (coloração, textura, reologia, identificação de microrganismos, microestrutura, determinação de compostos químicos diversos).

*6.1.4. Editora*

*6.1.4.1. História editorial*

A história e a experiência da UFLA na produção de obras acadêmicas, técnicas e científicas, especialmente na área de Ciências Agrárias, remete ao início do século XX, quando, em 1908, o diretor Dr. Samuel Rhea Gammon do Instituto Evangélico, hoje Instituto Gammon, delegou ao engenheiro agrônomo, Dr. Benjamin Harris Hunnicutt, a responsabilidade de implantar e dirigir a Escola Agrícola de Lavras. Ressalta-se que, nesse mesmo início de século, foram adquiridas as primeiras máquinas e tipos para a Tipografia Evangélica.

A Tipografia Evangélica, que mais tarde recebeu o nome de Imprensa Gammon, funcionou nos porões do atual Museu Bi Moreira e realizava a impressão de vários jornais

literários e acadêmicos, sendo responsável, também, pelo sistema de composição manual e pela publicação do mensário *O Agricultor*, que se destacou no meio agrícola da época.

Com a transformação da ESAL em Universidade, e já vislumbrando uma ampliação em suas áreas de conhecimento, em outubro de 1998, foi criada, pelo Conselho Universitário, a Editora da Universidade Federal de Lavras (Editora UFLA), um órgão suplementar vinculado à Reitoria. Em 6 dezembro de 2012, por ocasião da revisão do organograma da Universidade, o Conselho Universitário aprovou o Regimento Interno da Editora UFLA, vinculando-a à Pró-Reitoria de Pesquisa (PRP). E, conforme o regimento, a estrutura administrativa da Editora é composta por: Diretoria, Conselho Editorial, Coordenadoria de Operações e Logística e Secretaria Administrativa.

#### *6.1.4.2. Produção Editorial*

A Editora UFLA objetiva difundir a produção acadêmica tanto da UFLA quanto de outras instituições. As ações traçadas para o período 2016-2020 envolvem: dar sequência à publicação de livros, de periódicos científicos, de material institucional e de *e-books*, bem como estabelecer parcerias públicas e privadas, distribuir e comercializar livros impressos e digitais.

## **6.2. Órgãos de apoio**

### *6.2.1. Relação da Instituição com as fundações de apoio*

A Universidade Federal de Lavras celebra convênios, contratos, acordos de cooperação ou outros instrumentos jurídicos com fundações de apoio, nos termos do Decreto nº 7.423, de 31 de dezembro de 2010; da Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994; da Resolução CUNI nº 065, de 6 de setembro de 2011; da Resolução CUNI nº 011, de 22 de março de 2012; entre outros dispositivos normativos que facultam às fundações prestarem apoio ao desenvolvimento de programas, projetos e ações de ensino, pesquisa e extensão, bem como ampararem o desenvolvimento institucional, científico e tecnológico da Universidade.

Tanto a criação da Fundação de Apoio, Ensino, Pesquisa e Extensão – FAEPE, quanto da Fundação de Desenvolvimento Científico e Cultural – FUNDECC procurou conferir flexibilidade e agilidade, imprescindíveis ao processo de desenvolvimento dos campos da pesquisa e da pós-graduação na Instituição. Atualmente, após longa trajetória, a relação entre as universidades e as fundações de apoio, em consonância com a regulamentação e a supervisão dos órgãos governamentais, atinge um elevado estágio de maturidade, legitimidade e legalidade.

A FAEPE, constituída pela então Associação dos Professores da ESAL (ASPESAL) hoje Associação de Docentes da Universidade Federal de Lavras (ADUFLA), em 14 de junho de 1976 tem por finalidade:

- I – apoiar as atividades da Universidade Federal de Lavras, relativas ao ensino, à pesquisa, à extensão e ao desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, inclusive aquelas de natureza infraestrutura, mediante assessoramento à elaboração de projetos e administração dos recursos obtidos;
- II – realizar serviços técnico-científicos para instituições interessadas e para a comunidade;
- III – exercer atividades científicas e culturais por meio de apoio, incentivo e divulgação de artes cênicas, visuais e plásticas, música, artesanato, folclores e outros;
- IV – instituir bolsa de ensino, pesquisa e extensão nos termos da legislação pertinente;
- V – divulgar dados científicos por meio de publicações especializadas;

VI – comercializar e gerenciar os produtos oriundos de resíduos gerados pela UFLA em atividades de ensino, pesquisa, extensão e desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, por meio de instrumentos jurídicos específicos, nos termos da legislação vigente;

VII – organizar e apoiar congressos, seminários, simpósios, cursos, palestras, visitas técnicas ou outros eventos de capacitação, informação e difusão de conhecimentos técnico-científicos;

VIII – zelar para que os convênios, contratos, ajustes e acordos atendam aos objetivos de proponentes e contratantes;

IX – promover intercâmbio com instituições congêneres ou similares em nível nacional e/ou internacional. (FAEPE, 2012, s.p.)

#### A FUNDECC tem por finalidades:

I – apoiar o desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como o desenvolvimento institucional, científico e tecnológico da Universidade Federal de Lavras, mediante assessoramento à elaboração de projetos e administração dos recursos financeiros auferidos;

II – divulgar e fomentar os programas, planos, projetos e atividades de ensino, pesquisa e extensão da Universidade Federal de Lavras e prestar assessoria técnica e administrativa para a sua concretização;

III – executar, em conjunto com a Universidade Federal de Lavras, prestação de serviços à comunidade;

IV – promover cursos, seminários, congressos e outros eventos de capacitação, informação e difusão de conhecimento técnico-científico;

V – instituir bolsas de ensino, pesquisa e extensão para os corpos docente, discente e técnico-administrativo da Universidade Federal de Lavras, nos termos da legislação concernente;

VI – apoiar atividades artísticas, culturais, esportivas e assistenciais;

VII – promover a divulgação do conhecimento científico, tecnológico e artístico, por meio da edição e comercialização de livros, periódicos e outras formas de comunicação de textos, dados, som e imagem;

VIII – promover a aplicação dos conhecimentos didáticos, científicos, tecnológicos e artísticos;

IX – prestar apoio no registro e gerenciamento de propriedade industrial e intelectual, marcas e patentes;

X – cooperar com outras instituições, nacionais ou estrangeiras, na área específica de sua competência;

XI – operar emissores de rádio e televisão, bem como jornais e gráficas;

XII – sugerir, promover, coordenar e executar ações, projetos e programas relacionados com o desenvolvimento das artes cênicas. (FUNDECC, 2006, s.p.).

A FAEPE e a FUNDECC vêm ampliando os serviços prestados a comunidade nos últimos anos, de forma a permitir uma integração efetiva entre a Universidade e a sociedade.

Referentemente às fundações de apoio, a UFLA almeja aprimorar as relações de parceria com as fundações, sobretudo, àquelas relacionadas aos projetos institucionais.



## **7. ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS**

### **7.1. Demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeira**

#### *7.1.1. Planejamento do desenvolvimento*

O planejamento da UFLA alinha-se sempre com o PDI e tem por objetivo o desenvolvimento das ações no ensino de graduação e pós-graduação, bem como o fomento às ações de pesquisa, extensão e inovação da UFLA, estabelecendo as diretrizes para o incremento de cursos de graduação, nas modalidades presencial e a distância, por meio das possibilidades viabilizadas com recursos federais, respaldadas nos termos da Lei nº 9394/96 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - e no Plano Nacional de Educação (PNE) para o período de 2011 - 2020, que apresenta metas para a evolução da educação brasileira, sempre balizadas pela qualidade como seu eixo norteador.

As diretrizes da UFLA estão centradas: na expansão da oferta de vagas na graduação, assegurando uma base real de qualidade; na promoção de estudos que apontem alternativas para a criação de novos cursos, priorizando cursos com importantes impactos em níveis regional, estadual e nacional e, habilitações que promovam a interdisciplinaridade; bem como na promoção de condições para a implantação de cursos de graduação a distância.

O planejamento da UFLA também está em consonância com o PNE 2011 - 2020, no qual a expansão de oferta de matrículas no setor público da educação superior e mais investimentos em ciência e tecnologia são estratégias primordiais para propiciar oportunidades e promover a inclusão social, o desenvolvimento nacional e a superação das desigualdades territoriais, de forma a favorecer a melhoria da qualidade de vida da população.

Assim, para que esses objetivos sejam alcançados, é fundamental que os gestores da UFLA e de outras IFEs planejem, conheçam, acompanhem e se estruturam em favor do melhor desempenho da Instituição, nas variáveis que compõem o Índice Geral de Cursos (IGC) e a Matriz de Alocação de Recursos Orçamentários das IFEs – Outros Custeios e Capitais (OCC) – e todos os elementos que possam servir como base para a definição de novas possibilidades de incrementos orçamentários para a manutenção de suas atividades

#### *7.1.2. Demonstrativo da sustentabilidade financeira, incluindo os programas de expansão previstos no PDI*

As práticas de gestão do orçamento desenvolvidas, hoje, na UFLA, estão focadas em aprimorar as suas capacidades gerenciais, em favor da incorporação efetiva do modelo descentralizado de orçamento, em seus hábitos e rotinas, para que se tenham, como resultado final, acréscimos em seu orçamento.

Seu orçamento é composto de forma mais representativa pela OCC, programas especiais do governo, projetos específicos elaborados pela Direção Executiva da UFLA, pelas rendas próprias da Instituição e emendas parlamentares. Sua utilização centra-se na manutenção das atividades da Instituição, em todos os seus níveis e, também, financia a sua expansão.

Parte dos recursos é gerenciada de forma descentralizada, o que feito por meio da Matriz de distribuição de recursos – UFLA, a qual compartilha a responsabilidade com os departamentos didático-científicos, pró-reitorias, diretorias e setores tanto no planejamento quanto na utilização eficiente dos recursos que compõem o orçamento da UFLA.

Por consequência, espera-se a melhoria do ensino de graduação. Com recursos gerenciados pelos próprios departamentos, os quais conhecem a real hierarquia de suas necessidades, esses podem gerir tais recursos de forma a contribuir mais efetivamente para a melhoria do ensino, impactando no avanço dos indicadores de qualidade da UFLA, propiciando melhores resultados nas avaliações das diversas variáveis e elementos que compõem os índices que classificam o ensino superior no Brasil.

A melhoria do ensino e dos índices de classificação propiciará, também, o aumento nos recursos de OCC, em virtude da melhoria de variáveis, como no número de alunos ingressantes e concluintes, nas taxas de retenção e evasão, entre outros. Tais melhorias resultarão no aumento dos recursos de custeio e capital no orçamento da UFLA.

Portanto, é essencial a adoção de ações que implementem políticas focadas na melhoria do ensino, que é a base para a composição e a expansão de seu orçamento. Políticas essas que devem ser norteadas pelos princípios da administração pública gerencial, uma vez que seu foco recai sobre o alcance de resultados e prestação de serviços públicos de qualidade, com eficiência.

### *7.1.3. Recursos provenientes de receita própria*

Os recursos provenientes de receita própria, isto é, aqueles que compreendem as receitas arrecadadas pela Instituição, em razão de sua atuação econômica no mercado, constituem-se uma importante fonte de recursos com que a Instituição pode contar, como forma de complementação de seu orçamento.

As receitas próprias da Instituição são aquelas fundamentalmente ligadas às receitas de serviços, receita agropecuária, receita patrimonial e outras receitas correntes.

A receita de serviços é aquela ligada à prestação dos serviços que são prestados pela Instituição. Como exemplo podem ser citados os serviços de análise de solos, análise foliar, análise de sementes, entre outros.

A receita agropecuária caracteriza-se pelos recursos arrecadados principalmente com a venda de resíduos das pesquisas desenvolvidas pela Instituição.

A receita patrimonial é constituída, principalmente, pela contraprestação de terceiros, pela utilização de bens imóveis pertencentes à Instituição.

As outras receitas correntes são aquelas provenientes, em grande parte, de indenizações recebidas pela Instituição.

Toda a previsão orçamentária desse tipo de recurso, para fins de inclusão na proposta orçamentária, é baseada no desempenho da Instituição, em anos anteriores, somando-se todas as outras receitas provenientes de projetos específicos aprovados. Como exemplo desses últimos, cita-se a oferta de cursos de especialização.

#### *7.1.3.1. Recursos ordinários*

Os recursos orçamentários necessários para a manutenção das atividades de ensino, nas universidades federais, são denominados Outros Custeios e Capital (OCC) e correspondem ao orçamento total da Instituição. Esses recursos são repassados com base num modelo matemático, baseado na produtividade acadêmica da universidade.

Assim, o orçamento anual da Instituição, como o de todas as demais IFEs, é definido com base na Matriz de Alocação de Recursos Orçamentários das IFEs. Esse modelo é utilizado pela Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação, para a distribuição de orçamento de forma que as instituições possam fazer jus às despesas de custeio e aos investimentos.

Essa Matriz traz, em seu contexto, a necessidade de diversos indicadores, calculados sobre uma base de dados anual das IFEs de caráter acadêmico. Um dos principais indicadores previstos é o que se denomina Número de Alunos Equivalentes (NFTE). O NFTE é o principal indicador utilizado para fins de análise dos custos de manutenção das IFEs e integra quatro indicadores parciais referentes às atividades educacionais: graduação; mestrado e doutorado *stricto sensu*; e residência médica.

Com a aplicação desse modelo, são definidos os valores para os orçamentos de manutenção e de investimento, números com base nos quais é formulada a proposta orçamentária para a utilização desses recursos. A proposta da UFLA compõe a proposta do Ministério da Educação para a Lei Orçamentária Anual, cujo projeto é encaminhado, até quatro meses antes do encerramento do exercício financeiro, e devolvido para sanção, até o encerramento da sessão legislativa.

Dessa forma, o volume de recursos orçamentários para fazer jus às despesas de custeio e investimento é definido, fundamentalmente, pelo conjunto de indicadores que compõe a Matriz de Distribuição de OCC.

A equação da Matriz, bem como os indicadores que a compõe estão detalhados em documento disponível no site do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e Administração (Forplad) - <http://www.forplad.andifes.org.br/sites/default/files/RelatorioMatriz2006.pdf>.

#### *7.1.3.2. Recursos provenientes de outras fontes*

O envolvimento da Direção Executiva da Universidade em buscar outros meios para o aprimoramento do ensino, da pesquisa, da inovação, da extensão, do desenvolvimento de pessoas, da infraestrutura e do gerenciamento da Universidade, ao longo do tempo, tem garantido o complemento necessário de seu orçamento.

Os principais meios utilizados para o complemento do orçamento da Universidade são:

- Descentralização de crédito: quando ocorre a transferência de créditos orçamentários, mediante a aprovação de programas de trabalho, junto ao Ministério da Educação e outros. A execução se dá por meio de Termo de Execução Descentralizada (TED), definido no Decreto nº 8.180, de 30 de dezembro de 2013, como “instrumento por meio do qual é ajustada a descentralização de crédito entre órgãos e/ou entidades integrantes dos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social da União, para execução de ações de interesse da unidade orçamentária descentralizadora e consecução do objeto previsto no programa de trabalho, respeitada fielmente a classificação funcional programática”.

- Recursos provenientes do apoio direto de parlamentares federais: emendas parlamentares são transferências intergovernamentais, ou seja, descentralizações de recursos federais, acrescidas à Lei Orçamentária Anual, por solicitações de parlamentares individuais, bancadas ou comissões.

#### *7.1.4. Orçamento*

O orçamento da UFLA, considerando o objeto do gasto, é dividido, fundamentalmente, em três grupos de natureza da despesa: Outras Despesas Correntes, Investimentos e Despesas com Pessoal.

As Outras Despesas Correntes ou orçamento de Manutenção (custeio) é destinado às despesas com a manutenção das instituições, ou seja, aquelas despesas que garantem o funcionamento da instituição, tais como gastos com diárias, passagens, água, energia elétrica, telefone, material de consumo, terceirização, entre outros.

O orçamento de Investimento (capital) tem como objetivo a conservação da infraestrutura física e patrimonial das IFEs e incentivar o crescimento quantitativo e qualitativo do Sistema Federal de Ensino Superior.

Ambos têm suas parcelas definidas na Matriz de Alocação de Recursos Orçamentários das IFEs. Sendo assim, estão diretamente vinculados ao desempenho da Instituição nos índices que a compõem.

#### *7.1.5. Estratégia de gestão econômico-financeira*

A base para financiar a manutenção das instituições públicas de ensino superior é a matriz orçamentária do governo federal, cujos recursos disponibilizados para a UFLA são insuficientes para viabilizar o seu plano de expansão. A Instituição tem procurado e deve continuar focada na melhoria dos indicadores que compõem o cálculo do NFTE, especialmente no aumento do número de ingressantes e, principalmente, na maior eficiência pedagógica, com foco na redução da evasão e na retenção de estudantes, para aumentar o número proporcional de concluintes.

Em outra vertente, faz-se necessária a apresentação, junto ao Ministério da Educação, de planos de trabalho que busquem justificar o investimento na UFLA, bem como propostas de emendas e termos de descentralização a outros ministérios. E, assim, por meio de tais projetos, possibilitar a complementação dos recursos orçamentários necessários para o cumprimento das metas propostas pela UFLA no seu planejamento.

O foco na qualidade, implementando ações para melhorar os indicadores que compõe o IGC é outra estratégia importante da Universidade, para conseguir os recursos imprescindíveis à manutenção da Instituição, uma vez que o quesito qualidade também está incorporado à matriz de OCC e, além disso, uma boa colocação no IGC é um cartão de visita importante para se conseguir negociar os Termos de Execução Descentralizada.

## 8. ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E ATUALIZAÇÃO

Para efeitos de avaliação, é necessário assegurar que as dez dimensões do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (Sinaes) estejam contempladas nas políticas, ações e metas constantes neste PDI. Essas dez dimensões podem ser agrupadas em cinco eixos, conforme preconiza o atual Instrumento de Avaliação Institucional Externa, o qual subsidia os atos de credenciamento, reconhecimentos e transformação da organização acadêmica (presencial), conforme a seguir:

**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.

### 8.1. Concepção do acompanhamento, avaliação e atualização

O presente PDI é o instrumento de planejamento e gestão da Universidade Federal de Lavras. Sendo assim, deverá considerar a identidade da UFLA, no âmbito da sua filosofia de trabalho, da missão a que se propõe, das estratégias para atingir suas metas e objetivos, da sua estrutura organizacional, do Projeto Pedagógico Institucional (PPI), com as diretrizes pedagógicas que orientam as suas ações e as atividades acadêmicas e científicas que desenvolve e visa desenvolver.

Obrigatoriamente, deverá contemplar, também, o cronograma e a metodologia de implementação dos objetivos; as metas e ações da UFLA, observando a coerência e a articulação entre as diversas ações; a manutenção de padrões de qualidade; o perfil do corpo docente; a oferta de cursos de graduação, pós-graduação, presenciais e/ou a distância; a descrição da infraestrutura física e instalações acadêmicas, com ênfase na Biblioteca e nos laboratórios; e o demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras.

### 8.2. Articulação do PDI com a missão institucional, com o cronograma estabelecido e com os resultados do processo de avaliação institucional

Este PDI deverá estar em constante aprimoramento, levando em consideração o contexto educacional em nível nacional, as demandas sociais e as eventuais modificações no contexto institucional, resultantes da dinâmica das políticas educacionais e financeiras, ao longo dos seus cinco anos de vigência. Também será fator preponderante para o aprimoramento do PDI os resultados da autoavaliação institucional, bem como as avaliações externas realizadas nos âmbitos institucional e nos cursos de graduação e pós-graduação. Portanto, o cronograma estabelecido será um balizador da avaliação, mas sofrerá adequações para contemplar a retroalimentação necessária desencadeada pelos processos de avaliação.

### **8.3. Dinâmica de trabalho para o aprimoramento e retroalimentação**

A cada ciclo de avaliação, seja ela interna ou externa, uma vez de posse dos relatórios dos avaliadores, o PDI deverá ser atualizado, buscando-se corrigir as eventuais fragilidades apontadas nos relatórios e ajustar os rumos, de maneira a buscar a excelência quantitativa e qualitativa nas ações acadêmicas e administrativas da UFLA. Para essas atualizações, a missão institucional deverá ser o norteador e, obrigatoriamente, deverão ser estabelecidas discussões anuais dessas atualizações com a comunidade acadêmica.

### **8.4. Acompanhamento do cronograma estabelecido**

O cronograma constante neste PDI será acompanhado continuamente. Serão designados, no âmbito de cada pró-reitoria, diretoria e demais órgãos organizacionais, gestores do PDI, o quais, após serem orientados para a função, serão os responsáveis pelo acompanhamento e pela indução do cumprimento do cronograma estabelecido.

A partir das informações cadastradas pelos responsáveis, não somente a CPA, mas também toda a comunidade universitária poderá fazer o acompanhamento e avaliação, em tempo real, de todas as ações previstas no PDI 2016-2020. Esse acompanhamento poderá ser realizado por meio da página na internet “PDI 2016 – 2020 - UFLA”, acessada pelo endereço [www.ufla.br/pdionline](http://www.ufla.br/pdionline).

### **8.5. Avaliação e acompanhamento da coerência entre o PDI e as atividades de ensino de graduação e de pós-graduação, pesquisa e extensão.**

Nas decisões acadêmicas e administrativas que, no caso da UFLA, são tomadas de forma colegiada em diversas instâncias, será necessária a supervisão de que essas decisões estão em consonância com este PDI. Tal supervisão será responsabilidade do presidente de cada órgão colegiado da Instituição. Obviamente, nas decisões tomadas de forma monocrática, deverá ser respeitado o estabelecido no PDI, para garantir o fiel cumprimento do mesmo. Entretanto, como o PDI não é estático e, sim, dinâmico, tanto os órgãos colegiados como os gestores, a todo momento, poderão indicar a necessidade de atualização do PDI, ao constatarem inconsistências, por razões diversas.

Essa dinâmica deverá ser considerada, inclusive, no âmbito das atividades de iniciação científica, tecnológica, artística e cultural; iniciação à docência; iniciação à extensão; e em todas as ações institucionais relacionadas ao ensino, à pesquisa e à extensão.

### **8.6. Avaliação e acompanhamento da coerência entre o PDI e as ações institucionais, no que se refere à diversidade, à acessibilidade, ao meio ambiente, à memória cultural, à produção artística e ao patrimônio cultural.**

#### *8.6.1. Ações referentes à diversidade*

Este PDI deverá contemplar, de maneira explícita, ações institucionais em relação à diversidade de gênero, etnia, socioeconômica e cultural, dentre outras. O acompanhamento dessas ações e a avaliação de sua efetividade será responsabilidade da Praec, a qual deverá considerar os interesses e as características dos diferentes grupos que representam essa diversidade. Essa avaliação será considerada nas revisões periódicas deste PDI.

#### *8.6.2. Ações referentes à acessibilidade*

A diversidade física deverá, também, ser norteadora das políticas acadêmicas e administrativas integrantes deste PDI. Dessa maneira, a acessibilidade deve ser considerada condição para utilização, com segurança e autonomia, total ou assistida, dos espaços, mobiliários e equipamentos urbanos, das edificações, dos serviços de transporte e dos dispositivos, sistemas e meios de comunicação e informação, por pessoa com deficiência ou

com mobilidade reduzida. No âmbito educacional, a acessibilidade pressupõe, não só a eliminação de barreiras arquitetônicas, mas a promoção plena de condições para acesso e permanência na educação superior para pessoas com necessidades educacionais especiais.

O acompanhamento dessas ações e a avaliação de sua efetividade será responsabilidade da Praec, a qual deverá considerar os interesses das pessoas com deficiência pertencentes à comunidade acadêmica. Essa avaliação será considerada nas revisões periódicas deste PDI.

#### *8.6.3. Ações referentes ao meio ambiente*

O cumprimento do PDI na área ambiental seguirá o Plano Ambiental, existente na UFLA desde o ano de 2008, com as atualizações necessárias e apontadas neste PDI. O acompanhamento das ações, previstas no PDI na área ambiental ficará a cargo da DMA da Proplag, a qual se responsabilizará pelo cumprimento do cronograma e pelas eventuais necessidades de modificações do PDI.

#### *8.6.4. Ações referentes à memória cultural, à produção artística e ao patrimônio cultural.*

A avaliação, a atualização, o cumprimento de metas e do cronograma relacionado à memória cultural, produção artística e patrimônio cultural ficarão a cargo da Coordenadoria de Cultura da Proec. Caberá a essa Coordenadoria verificar se as ações previstas no PDI contemplam, de maneira clara e objetiva, a grande necessidade de preservação da memória cultural e do patrimônio cultural, bem como o fomento e a indução de atividades artísticas e culturais na UFLA.

### **8.7. Avaliação e acompanhamento da coerência entre o PDI e as ações institucionais voltadas para o desenvolvimento econômico e social**

As ações institucionais que corroboram para o desenvolvimento econômico e social estão relacionadas ao ensino, à pesquisa e à extensão. Este PDI deverá deixar clara a conexão das diversas políticas e ações acadêmicas com o desenvolvimento econômico e social nacional e regional. Portanto, o impacto na melhoria do desenvolvimento econômico e social deverá ser um dos norteadores das políticas acadêmicas constantes no PDI. A avaliação e o acompanhamento dessas ações e o diagnóstico dos efetivos reflexos no desenvolvimento econômico e social ficarão sob a responsabilidade dos gestores do PDI de cada Pró-Reitoria, os quais deverão assegurar o cumprimento do cronograma, bem como desencadear providências para os ajustes necessários, visando atingir o objetivo proposto nessa área.

A avaliação do desenvolvimento econômico e social deverá considerar, em uma análise sistêmica global, os aspectos: desenvolvimento econômico regional, melhoria da infraestrutura urbana local, melhoria das condições e qualidade de vida da população e projetos e/ou ações de inovação social.

### **8.8. Avaliação e acompanhamento da coerência entre o PDI e as ações de responsabilidade social: inclusão social, ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e igualdade étnico-racial**

As políticas e ações acadêmicas e administrativas deste PDI deverão, também, ser norteadas pelo conceito de inclusão social, defesa e promoção dos direitos humanos e igualdade étnico-racial. Portanto, deve-se deixar explícito que as políticas acadêmicas e administrativas contenham ações afirmativas que promovam a inclusão social, a defesa e a promoção dos direitos humanos e a igualdade étnico-racial da maneira mais ampla possível. O acompanhamento dessas ações e a avaliação de sua efetividade será responsabilidade da Praec, a qual deverá considerar os interesses de grupos historicamente excluídos, como

pessoas de baixa condição socioeconômica, negros, pardos, índios, bem como de pessoas que sofreram ou sofrem violação dos direitos humanos, dentre outros.

#### **8.9. Avaliação e acompanhamento da coerência entre o PDI e as ações institucionais de internacionalização.**

As ações de internacionalização constantes deste PDI deverão assegurar, dentre outras, as seguintes políticas: programas institucionais de mobilidade acadêmica e intercâmbio; adesão aos editais de mobilidade acadêmica; incentivo e fomento da presença de alunos estrangeiros na UFLA; oferta de língua estrangeira e oferta de disciplina em língua estrangeira.

Os acordos de cooperação, os convênios e as oportunidades de titulação multi-institucional com instituições estrangeiras deverão fazer parte da pauta de ações do PDI. A avaliação e o acompanhamento dessas ações ficarão a cargo da DRI, a qual deverá inserir atores participantes do processo, como: docentes e discentes estrangeiros; docentes e discentes que participaram de atividades no exterior; e representantes de instituições estrangeiras. Esse grupo deverá, além de garantir o cumprimento do cronograma, propor correções de rumo no PDI, para atingir os objetivos propostos.



## 9. REFERÊNCIAS

ANDRADE, J. A. A. **O estágio na licenciatura em matemática: um espaço de formação compartilhada de professores.** 2012. 201 f. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-graduação em Educação, Centro de Educação e Ciências Humanas, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2012. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/2281/4570.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 13 jan. 2017.

AUSUBEL, D. P. *et alii*. **Psicologia Educacional.** Rio de Janeiro, Ed Interamericano. 1980.

BERNHEIM, C. T.; CHAUI, M. S. **Desafios da universidade na sociedade do conhecimento: cinco anos depois da conferência sobre ensino superior.** Brasília: Unesco, 2008. Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001344/134422POR.pdf>. Acesso em: 13 jan. 2017.

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. **Estratégia nacional de ciência, tecnologia e inovação 2016-2019.** Brasília: MCTI, 2016. Disponível em: <http://www.mcti.gov.br/documents/10179/1712401/Estrat%C3%A9gia+Nacional+de+Ci%C3%AAncia+%20Tecnologia+e+Inova%C3%A7%C3%A3o+2016-2019/0cfb61e1-1b84-4323-b136-8c3a5f2a4bb7>. Acesso em: 13 jan. 2017.

BRUNER, J. Culture, mind and education. In: MOON, B.; MURPHY, P. **Curriculum in Context.** London: Paul Chapman Publishing and The Open University. 1999.

BOBBITT, J. F. **O currículo.** Lisboa: Didática, 2004.

DOLL, W. E. Jr. **Currículo: uma perspectiva pós-moderna.** Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

FAEPE (Fundação de Apoio, Ensino, Pesquisa e Extensão). **Estatuto.** Lavras, 2012. Disponível em: [http://www.faepe.org.br/2006/faepe/estatuto\\_arquivo/ESTATUTO%20ATUAL%20FAEPE%20REG.%20EM%2018-07-12.pdf](http://www.faepe.org.br/2006/faepe/estatuto_arquivo/ESTATUTO%20ATUAL%20FAEPE%20REG.%20EM%2018-07-12.pdf). Acesso em: 24 jan. 2017.

FORPROEX (Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior Brasileiras). **Política Nacional de Extensão Universitária.** Manaus, 2012, Disponível em: <https://www.ufmg.br/proex/renex/documentos/2012-07-13-Politica-Nacional-de-Extensao.pdf>. Acesso em: 13 jan. 2017.

FUNDECC (Fundação de Desenvolvimento Científico e Cultural). **Estatuto.** Lavras, 2006. Disponível em: <http://www.fundecc.org.br/index.php/institucional/estatuto/>. Acesso em: 24 jan. 2017.

GUIMARÃES, J. M. M. **Formação docente em tempos de crise ambiental: problematizações epistemológicas.** Dissertação (mestrado) Lavras: UFLA, 2013.

LASMAR, F.L. **O interesse Público na Gestão de Parcerias da Universidade Federal de Lavras.** Dissertação (mestrado profissional) Lavras: UFLA, 2013.

MP (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO). **Guia de Governança de TIC do SISP. Versão 1.0.** Brasília, 2015a. Disponível em: <http://www.sisp.gov.br/govtic/wiki/download/file/GuiaGovTIC>. Acesso em: 09 fev. 2017.

MP (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO ). **Guia de PDTI do SISP. Versão 2.0. Beta.** Brasília, 2015b. Disponível em: [http://www.sisp.gov.br/guiapdtic/wiki/download/file/Guia\\_PDTI\\_SISP\\_v2.0\\_Beta.zip](http://www.sisp.gov.br/guiapdtic/wiki/download/file/Guia_PDTI_SISP_v2.0_Beta.zip) . Acesso em: 10 fev. 2017.

MP (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO). **Instrução Normativa 04 - 2014 - STI/MP.** Brasília, 2014. Disponível em: <https://www.governoeletronico.gov.br/eixos-de-atuacao/governo/sistema-de-administracao-dos-recursos-de-tecnologia-da-informacao-sisp/ncti-nucleo-de-contratacoes-de-tecnologia-da-informacao/in-4-instrucao-normativa-mp-slti-no-4-2014> . Acesso em: 10 fev. 2017.

SACRISTAN, J. G. **O currículo:** uma reflexão sobre a prática. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 1998.

SILVA, T. T. **Documentos de identidade:** uma introdução às teorias do currículo. Belo Horizonte: Autêntica, 2005.

TCU (Tribunal de Contas da União). **Governança de TI - TCU: Entendendo a Governança de TI.** Disponível em: <http://portal.tcu.gov.br/comunidades/governanca-de-ti/entendendo-a-governanca-de-ti/> . Acesso em: 09 fev. 2017.

UNESCO. **Declaração mundial sobre educação superior.** Piracicaba: Unimep, 1998. Contem os documentos: “Declaração mundial sobre educação superior no século xxi: visão e ação” e “Marco referencial de ação prioritária para a mudança e o desenvolvimento da educação superior”, traduzidos por Amós Nascimento. Disponível em: <http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/Direito-a-Educa%C3%A7%C3%A3o/declaracao-mundial-sobre-educacao-superior-no-seculo-xxi-visao-e-acao.html>. Acesso em: 13 jan. 2017.

UFLA (UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS). **Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2011-2015.** Lavras, 2010. Disponível em: <http://www.UFLA.br/wp-content/uploads/2011/03/res0272011pdi.pdf>. Acesso em: 13 jan. 2017.

## 10. ANEXOS