

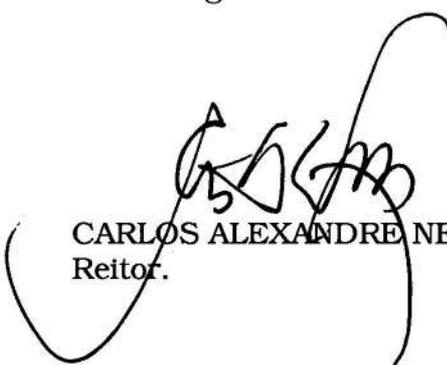
DECISÃO Nº 493/2010

O CONSELHO UNIVERSITÁRIO, em sessão de 03/12/2010, tendo em vista o constante no processo nº 23078.035238/10-76, de acordo com o Parecer nº 426/2010 da Comissão de Legislação e Regimentos e as emendas aprovadas em Plenário,

DECIDE

aprovar o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS para o período de 2011 a 2015, conforme documento em anexo.

Porto Alegre, 03 de dezembro de 2010.



CARLOS ALEXANDRE NETTO,
Reitor.



**PLANO DE DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
2011-2015**

Reitor
Carlos Alexandre Netto

Vice-Reitor
Rui Vicente Oppermann

Comissão de Elaboração do Livro Verde do PDI

Rui Vicente Oppermann(coordenador)
Ana Maria Soares Recchi
Carmen Regina de Oliveira
Celso Giannetti Loureiro Chaves
Cláudia Medianeira Cruz Rodrigues
Gilberto Dias da Cunha
João Roberto Braga de Mello
Luciene Juliano Simões
Maria Aparecida Grendene de Souza
Sandra de Fatima Batista de Deus
Sérgio Roberto Kieling Franco
Valquiria Linck Bassani

ÍNDICE

I - Introdução.....	4
II - Missão, objetivos e metas da instituição.....	6
III – Projeto pedagógico da instituição	8
GRADUAÇÃO	11
PÓS-GRADUAÇÃO	14
EDUCAÇÃO BÁSICA.....	16
PESQUISA.....	17
EXTENSÃO.....	18
IV – Programa de Desenvolvimento	21
V – Organização didático-pedagógica da instituição	23
VI - Responsabilidade social.....	25
VII – Perfil do corpo docente.....	27
VIII – Perfil do corpo técnico-administrativo.....	28
IX – Corpo Discente.....	30
X – Organização administrativa da instituição	32
XI – Infraestrutura física e instalações acadêmicas	35
XII – Sustentabilidade Financeira	37

I - Introdução

Pela primeira vez em sua história, a UFRGS mobiliza-se na construção de um Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Não se trata somente de atender uma determinação legal, expressa no Decreto nº 5.773, de 9 de maio 2006, mas da necessidade institucional de planejar-se e conquistar o lugar que lhe cabe não somente por concurso da fortuna, da aposta em um crescimento natural, fruto da confluência de coincidências que se esperam favoráveis a uma Universidade que tem uma trajetória de sucesso e de construção da excelência, mas também da busca qualificada de um ideal a ser perseguido. É a manifestação concreta da Universidade ao Governo Federal, sua mantenedora, aos demais órgãos governamentais e, principalmente, à sociedade com relação à caminhada projetada para os próximos anos, destacadamente para o período de 2011 a 2015.

A proposição legal traz em seu bojo um misto de exigência de planejamento em nível estratégico (grandes linhas e objetivos) e em nível tático (já indicando os meios de se alcançar esses objetivos). Considerando a complexidade de uma universidade grande como a UFRGS, com seus processos decisórios marcadamente democráticos, pautados pela tomada de decisões em colegiados (do Colegiado do Departamento ao Conselho Universitário), tomou-se como máxima a de que, ao construir o Plano de Desenvolvimento Institucional, a UFRGS estará apontando a direção na qual pretende caminhar, não propriamente o caminho a ser trilhado. Ou seja, opta-se claramente por um PDI com caráter estratégico, que pouco descerá ao nível tático do planejamento, entendendo-se que as decisões a respeito dos caminhos (que são muitos possíveis) serão encargo das administrações da Instituição e dos seus conselhos.

Caberá ao Colegiado Máximo da UFRGS solicitar às Administrações Centrais que assumirem a gestão da Universidade a apresentação do plano tático para a concretização do PDI, no período de sua gestão. Assim, este documento definitivo do PDI, a ser renovado no final do período definido para sua vigência, necessariamente será acompanhado de um detalhamento, que servirá, inclusive, para a definição das relações da Universidade com o Governo Federal e como com outros parceiros.

Foi com esse espírito que se apresentou à Comunidade Universitária o "Livro Verde do PDI", uma primeira versão do texto ora apresentado. Essa primeira versão foi tomada como base para uma larga discussão que teve como protagonista toda a comunidade acadêmica, incluindo não somente aqueles que têm vinculação direta com a UFRGS (discentes, docentes e técnico-administrativos), mas também todos os membros da sociedade que compreenderam poder contribuir para o fortalecimento da UFRGS.

Nasce, assim, uma nova etapa do desenvolvimento da Universidade, que pretende, sendo fiel ao legado histórico da UFRGS, construir coletivamente um projeto concreto de excelência acadêmica.

II - Missão, objetivos e metas da instituição

O Estatuto da Universidade Federal do Rio Grande do Sul afirma que a finalidade precípua da Universidade é “a educação superior e a produção de conhecimento filosófico, científico, artístico e tecnológico integradas no ensino, na pesquisa e na extensão”. Na elaboração de um Plano de Desenvolvimento Institucional, busca-se demarcar a direção em que a Universidade avança na realização dessas finalidades. Em respeito à trajetória histórica da UFRGS, a direção a percorrer é indicada necessariamente pela busca da excelência na contribuição da Universidade para o desenvolvimento da Sociedade e sua responsabilidade em manter-se inserida em sua comunidade, atuando como fator de propulsão de seu desenvolvimento.

A excelência na educação superior traduz-se pela formação de pessoas com consciência ética, que trabalhem para uma realidade social e econômica sustentável, na perspectiva de desenvolvimento humano integral e na consolidação de uma cultura da paz. Para tanto, a Universidade, coerentemente com sua história e com sua tarefa educacional, atua no ensino superior em todas as áreas de conhecimento, nos níveis de graduação (licenciaturas, bacharelados e cursos superiores de tecnologia) e pós-graduação (*stricto* e *lato sensu*), além da formação técnica e da atuação em educação básica.

O exercício da educação superior é, para a UFRGS, a promoção da produção de conhecimento que contribui para o desenvolvimento cultural, social, econômico e ambiental. Essa produção de conhecimento implica processos de ensino-aprendizagem caracterizados essencialmente pela articulação entre alunos, docentes e técnico-administrativos, pela reflexão e pela revisão do próprio conhecimento, impulsionadas por processos investigativos que se estendem desde a pesquisa básica até a pesquisa nas fronteiras das ciências, passando pelas investigações tecnológicas, sociais, culturais e artísticas. Aí estarão igualmente os processos de interação com a sociedade que se operam por meio da extensão universitária, incluindo o atendimento a demandas sociais e as ações de produção e difusão cultural, com a construção de uma política cultural que se relacione aos processos de interação social e de revitalização dos espaços de cidadania. Assim, entende-se a produção de conhecimento como atividade que se dá no ensino, na pesquisa e na extensão.

A excelência buscada pela UFRGS reside, portanto, necessariamente na articulação entre as três atividades-fins universitárias. Para tanto, a atuação e o perfil da Universidade manifestam-se na forma de um projeto pedagógico institucional que delinea princípios de atuação acadêmica e direções para essas

atividades. Manifestam-se também na definição da organização didático-pedagógica e administrativa que dão direcionamento às suas atividades, bem como na definição do perfil de corpo docente que se deseja amadurecer e consolidar. Entende-se, igualmente, que a infraestrutura física da UFRGS deve ser continuamente qualificada.

Entendendo-se como universidade pública, que exerce importante liderança acadêmica na Região Sul do Brasil, bem como no contexto do Mercosul, a Universidade está intrinsecamente comprometida com o desenvolvimento regional, com o todo da nação brasileira, e, por meio dela, com a sociedade em geral. A UFRGS constitui-se como instituição republicana e democrática, consciente de sua responsabilidade como agente de inclusão social. Neste sentido, reafirma seu compromisso com os direitos humanos, com o respeito às diferenças de raças, etnias, crenças e gêneros.

A busca da excelência, com inclusão social, deve levar a Universidade a se constituir como elemento de irradiação de formação humana, para além das fronteiras do Brasil. A UFRGS objetiva ser líder em ensino, pesquisa e extensão no Brasil e na América do Sul, e trabalhará para alcançar esse objetivo. Além disso, a Universidade objetiva melhorar significativamente sua posição em *rankings* internacionais de universidades, e trabalhar para isso. A UFRGS deve se tornar um centro de diálogo e desenvolvimento científico e cultural com parceiros latino-americanos e de várias partes do mundo, pois se torna necessário ampliar a perspectiva internacional, no momento histórico em que o Brasil conquista um espaço importante de liderança na economia, na ciência, na política e na cultura do mundo.

A par de sua contínua movimentação em direção à perspectiva internacional, a UFRGS, por meio de sua Administração Central e da Direção de seus Órgãos e Unidades, compromete-se com a melhoria contínua de seu desempenho ambiental e prevenção da poluição. Para tanto, pretende-se adotar procedimentos e práticas que visem à prevenção de impactos ambientais negativos, em conformidade com os requisitos legais, gerando alternativas que propiciem a sustentabilidade da comunidade universitária e de toda a sociedade, desenvolvendo uma estratégia de mudança cultural através de uma política pedagógica ambiental.

III – Projeto pedagógico da instituição

A Educação é uma prática social que se concretiza na produção do conhecimento construído coletivamente, a partir de um processo dialógico em que se confrontam saberes diferentes. O encontro entre a tradição do conhecimento, a inovação e as experiências das gerações que convivem no ambiente universitário promove o desenvolvimento do indivíduo e da sociedade.

Tal desenvolvimento é pautado por uma perspectiva de transformação social e promove processos de justiça, igualdade e solidariedade em que cada pessoa tenha a sua afirmação pessoal e cada grupo a sua afirmação coletiva, num panorama de desenvolvimento social, cultural, tecnológico e científico.

O ensino universitário deve buscar o diálogo com a realidade escolar brasileira e promover sua qualificação, afirmando-se como um compromisso com a construção da aprendizagem e valorizando as possibilidades dos sujeitos-alunos. Para isso a Universidade deverá promover discussões que visem ao aperfeiçoamento das formas de ingresso e das estratégias de permanência.

A construção da excelência acadêmica passa necessariamente pela constante inovação e pelo aperfeiçoamento pedagógico, pela incorporação de novas tecnologias e métodos de ensino, inclusive pela integração entre os métodos presenciais e a distância, visando a um alto grau de eficácia do processo de ensino-aprendizagem.

A excelência da aprendizagem representa um compromisso com o atendimento das necessidades pedagógicas dos alunos, uma vez que se encontra voltada para a sua formação integral, atendendo e respeitando as diferenças individuais e sociais, tendo no horizonte sua repercussão no exercício social e profissional como egressos da Universidade.

A UFRGS compromete-se institucionalmente com o constante aperfeiçoamento pedagógico de seu corpo docente, através de mecanismos institucionais, que possibilitam a contínua formação pedagógica. Incluem-se entre eles o suporte pedagógico e tecnológico às iniciativas de melhoria do processo de ensino e a valorização das boas práticas educacionais, as quais devem ser reconhecidas e valorizadas no encaminhamento de progressões funcionais e de outros mecanismos de valorização da carreira docente.

Contudo, de nada adianta a preocupação com a capacitação dos docentes

se não houver igualmente uma constante preocupação com o apoio à aprendizagem dos alunos. Afinal, o ensino universitário não pode ser reduzido à mera transmissão de informações – ele deve ser entendido como um processo complexo de promoção da aprendizagem e, conseqüentemente, de construção de conhecimentos de alta complexidade.

Por isso é essencial a manutenção e o desenvolvimento de estratégias de envolvimento dos alunos, docentes e técnico-administrativos nos processos universitários. Essas estratégias incluem desde atividades de extensão e ações como monitoria, iniciação científica, tutoria, mobilidade nacional e internacional, até os programas de reforço curricular e pedagógico como forma de integração no ensino (em todos os níveis e modalidades oferecidos), pesquisa e extensão. Incluem-se também como estratégias da formação na Universidade programas de aperfeiçoamento pedagógico e mobilidade do corpo docente e ações de capacitação e mobilidade dos técnico-administrativos, além de educação continuada para egressos e comunidade. No mesmo sentido, devem ser mantidos e aperfeiçoados os espaços de trocas na comunidade interna e com a comunidade externa, em função das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Como decorrência do permanente aperfeiçoamento e envolvimento de todos os atores da comunidade universitária, deve haver estímulo à constante atualização e revisão dos programas curriculares. Deve haver também a busca de alternativas flexíveis de formação e de integração entre cursos distintos dentro de uma perspectiva interdisciplinar, através da cooperação entre unidades acadêmicas e departamentos, para além das disputas por hegemonias científicas. Nesse sentido, devem ser buscadas as condições institucionais que possibilitem o desenvolvimento de cursos interdisciplinares. Há que se somar a isso a articulação, institucionalmente garantida, dos processos formais de ensino – em todos os níveis e modalidades – à extensão universitária e à pesquisa.

A excelência da Universidade deve necessariamente ter seus reflexos na educação básica, incluindo e ultrapassando aquela oferecida pela própria Universidade. Tais reflexos passam pela formação de profissionais de alto nível que venham a atuar nas escolas desde a educação infantil até o ensino médio, e também no ensino técnico, em decorrência de um trabalho orgânico de relação da UFRGS com os sistemas de ensino que promovam o aperfeiçoamento da formação básica da população brasileira, particularmente a gaúcha. Incluem-se aqui uma política de atração e acolhimento permanente dos alunos da educação básica aos ambientes universitários, com ênfase especial aos museus e ao Planetário. Também se incluem os acompanhamentos de estagiários nas escolas básicas, os programas de extensão, o comprometimento da Universidade na formação inicial e continuada dos professores, especialmente dos que atuam nos sistemas públicos de educação. Por isso o Colégio de Aplicação da UFRGS deverá reforçar a sua posição como espaço privilegiado de construção de saberes inovadores para a educação básica pública.

Uma Universidade de excelência deve não apenas respeitar a diversidade social e cultural como valorizá-la ao tomar a qualidade das diferenças entre os segmentos culturais que a integram como fonte de aprendizagem e de produção de conhecimentos. Do mesmo modo, deve respeitar as diferenças culturais advindas dos processos de socialização de pessoas com necessidades especiais, e aprender com elas. Coerentemente com isso, impõe-se à nossa Universidade uma política permanente de inclusão e de acessibilidade, atendendo a legislação específica e minimizando barreiras atitudinais, pedagógicas, arquitetônicas e de comunicação, de modo a ampliar e dar sustentação às iniciativas hoje existentes e possibilitar a criação de uma estrutura institucional que garanta a efetividade dessas ações.

Todos esses aspectos culminam em uma preocupação específica com o planejamento para a ampliação da oferta, quantitativa e qualitativamente, por meio da abertura de novas vagas, do aperfeiçoamento de políticas afirmativas e da abertura de novos cursos, em todos os níveis e modalidades educacionais, sem perder de vista a necessidade de planejar o consequente aumento da infraestrutura física.

Ao mesmo tempo, uma Universidade de excelência tem de mirar além das fronteiras; por isso, o processo de internacionalização torna-se essencial ao seu desenvolvimento e deve ser tratado como uma política institucional da UFRGS. Essa política exige tanto a consolidação e a expansão da cooperação bilateral e multilateral com instituições internacionais, como a ampliação de programas de mobilidade acadêmica docente, discente e de técnico-administrativos. Implica, ainda, a ampliação da atuação política e acadêmica da UFRGS em grupos universitários e em programas internacionais. Aí se incluem novas modalidades de cursos binacionais, como também o avanço dos intercâmbios com instituições de todos os continentes, além do reforço à capacidade acadêmica e institucional de atrair estudantes de todas as partes do mundo, em todos os níveis de ensino em que a Universidade atua.

Por fim, a busca da excelência acadêmica passa pelo desenvolvimento da cultura de avaliação existente. A avaliação institucional constitui compromisso tanto com processos, como com os resultados das ações da Universidade, tanto com a visibilidade quanto com a transparência pública dos seus procedimentos. Inclui a revisão permanente de aspectos pedagógicos e funcionais do ensino, da pesquisa e produção intelectual, da extensão universitária e dos processos de educação permanente ou continuada. Como consequência de resultados alcançados nacional e internacionalmente e consoante com seu processo de internacionalização, a UFRGS deve também buscar atender a critérios internacionais em suas avaliações e valer-se da *expertise* de avaliadores externos provenientes de agências acreditadoras de relevância reconhecida.

Em suma, a Universidade constitui-se como referência na educação superior

na medida em que está aberta à constante inovação; consolida os passos já dados e constrói a partir deles, mas desenha um horizonte futuro a partir do diálogo com o presente, tanto na esfera local como na global, sempre pautada, em sua atuação acadêmica, pelos seguintes princípios:

- liberdade acadêmica;
- excelência acadêmica;
- autonomia universitária;
- integração entre ensino, pesquisa e extensão;
- integração entre os diferentes níveis de ensino;
- interdisciplinaridade;
- aperfeiçoamento pedagógico;
- respeito às diferenças;
- ampliação da oferta;
- responsabilidade social;
- internacionalização.

A partir desses princípios, é possível apontar a direção para a qual a UFRGS se conduzirá no âmbito acadêmico.

GRADUAÇÃO

A UFRGS ocupa lugar de destaque na educação superior brasileira, entre outros aspectos, pela qualidade de seus cursos de graduação. O desenvolvimento acadêmico de uma Universidade necessita estar alicerçado na oferta de cursos de graduação, de modo a não só atender às demandas da sociedade, como também promover a projeção do futuro.

O desenvolvimento institucional do ensino de graduação com a perspectiva da excelência só é possível se articulado com as outras áreas de atuação da Universidade. Nesse sentido, a articulação com os demais níveis de ensino oferecidos pela UFRGS, bem como sua vinculação com a pesquisa e a extensão, são requisitos para que a formação oferecida sirva de alicerce a um processo amplo de desenvolvimento cultural, econômico, social e ambiental. Por isso,

coerentemente com os princípios que regem a atuação acadêmica desta Universidade, quanto ao ensino de graduação, propõe-se:

1. a excelência na graduação;
2. o incentivo às inovações curriculares que proporcionem flexibilidade na formação dos graduandos;
3. o aperfeiçoamento curricular pela incorporação cada vez mais orgânica de atividades complementares que possibilitem ao aluno a integração com outras áreas de conhecimento e seu enriquecimento cultural;
4. a criação de cursos novos pautada especialmente pela constituição de áreas interdisciplinares, proporcionando a integração entre as diferentes unidades acadêmicas;
5. o engajamento na criação de novos cursos de graduação, presenciais e a distância, em áreas ainda não atendidas, além de áreas inovadoras, de modo a atender a novas necessidades da sociedade e sempre observando os critérios de excelência acadêmica;
6. o empenho institucional em proporcionar trocas entre os saberes das diferentes áreas de conhecimento, inclusive com a oferta de atividades de ensino com caráter interdisciplinar;
7. a previsão, nos currículos de graduação, de atividades de ensino que tenham como objetivo a atuação junto à sociedade em projeto de extensão universitária;
8. a ampliação da oferta de programas de monitoria;
9. o incentivo a programas e projetos que integrem alunos da graduação e da pós-graduação;
10. a universalização dos cursos de graduação como espaço de estágio de docência de alunos de programas de pós-graduação *stricto sensu* da Universidade;
11. a consolidação do ensino de graduação como reflexo do conhecimento desenvolvido pela pesquisa e pela extensão, institucionalmente desenvolvidas na UFRGS, de modo a superar a mera transmissão de conhecimentos acumulados;
12. a promoção de programas institucionais de inserção dos alunos de graduação com os grupos de pesquisa da Universidade para além do já consagrado Programa de Iniciação Científica;
13. o constante aperfeiçoamento das relações de todos os cursos (licenciaturas,

bacharelados e superiores de tecnologia) com os sistemas de ensino, de modo a fomentar a melhoria da educação básica;

14. a consolidação e expansão do programa de iniciação à docência;

15. a consolidação de uma política de estágios de docência dos cursos de licenciatura, constituída como um processo de integração da Universidade com as escolas que acolhem os alunos da UFRGS e que possa promover seu mútuo aperfeiçoamento;

16. a consolidação de uma política de estágios de formação profissional para bacharelados e cursos superiores de tecnologia constituída como um processo de integração da Universidade com os diversos setores da sociedade;

17. a promoção institucional da mobilidade acadêmica, nacional e internacional, na forma de intercâmbios, estágios e programas de dupla diplomação;

18. o desenvolvimento de uma política linguística para a graduação, que favoreça a inserção internacional;

19. a manutenção de um programa permanente de aperfeiçoamento pedagógico de todos os docentes, valorizado, inclusive, nos processos de progressão funcional;

20. o incentivo à inovação pedagógica visando a uma postura cada vez mais ativa do aluno;

21. a promoção de um programa institucional de integração de novas tecnologias nas atividades didáticas, inclusive integrando a educação a distância nos cursos presenciais;

22. a ampliação da oferta de cursos em turno noturno;

23. a criação de programas especiais de graduação para atendimento de demandas sociais específicas, especialmente a formação de professores para a educação básica;

24. a criação e manutenção de um programa de atendimento psicopedagógico dos discentes, de forma a contribuir para a permanência dos alunos nos cursos, diminuir o represamento do processo formativo e reduzir os índices de evasão, bem como incentivar novas possibilidades de experiências acadêmicas;

25. a criação e manutenção de um programa de inclusão de alunos com necessidades especiais, com especificidades culturais, e aqueles ingressantes a partir de políticas de ações afirmativas;

26. a articulação das políticas de ensino com as políticas de assistência estudantil;
27. o compromisso com o aumento da oferta de vagas nos cursos de graduação, buscando formas de fazê-lo garantindo a qualidade acadêmica, através da incorporação de novas metodologias de ensino, bem como do aumento do quadro docente e técnico-administrativo, além da melhoria de sua infraestrutura predial e tecnológica;
28. a promoção de uma política de ocupação plena das vagas oferecidas na graduação, com a aplicação de mecanismos como transferência de alunos de outras instituições de ensino superior, de ingresso de diplomados e transferência interna e de educação continuada de egressos, acompanhada de uma política inclusiva e flexível de aproveitamento de estudos já realizados por esses alunos;
29. a avaliação institucional permanente das atividades de graduação como um dos parâmetros de avaliação da própria Universidade.

PÓS-GRADUAÇÃO

A maturidade do desenvolvimento acadêmico da UFRGS passa necessariamente pela pós-graduação, ainda mais tendo presentes o papel histórico e a contribuição atual da Universidade ao ensino de pós-graduação no Brasil.

A política institucional de pós-graduação necessariamente inclui sua articulação com a produção do conhecimento por meio da pesquisa científica, tecnológica, artística e cultural. Além disso, a relação entre a pós-graduação e a graduação constitui-se em um processo de duplo enriquecimento, coroado por uma estreita relação com a extensão universitária. Desse modo, a Universidade estará intrinsecamente comprometida com o avanço do conhecimento humano e com os processos de desenvolvimento que poderão garantir um futuro melhor para o planeta. Portanto, a partir dos princípios que pautam o desenvolvimento acadêmico da UFRGS, na atuação em nível de pós-graduação, propõe-se:

1. a excelência na pós-graduação;
2. a criação de cursos novos pautados especialmente na constituição de áreas interdisciplinares, proporcionando a integração entre as diferentes unidades acadêmicas, estimulando as dinâmicas de formação multidisciplinar em que os pós-graduandos possam ter contato com várias áreas de conhecimento e não somente com aquelas de sua área específica;
3. a criação de novos cursos de pós-graduação em áreas ainda não atendidas, além de áreas inovadoras, de modo a atender a novas necessidades da

sociedade;

4. o incentivo às inovações curriculares que proporcionem flexibilidade na formação dos pós-graduandos;
5. o compromisso dos programas de pós-graduação *stricto sensu* com a formação para a docência, articulando-se com os cursos de graduação, inclusive por meio da universalização de estágios de docência;
6. o desenvolvimento de uma política institucional de pós-graduação *lato sensu*, contemplando cursos de especialização e residências, em especial as de natureza multiprofissional;
7. a promoção de programas e projetos que integrem alunos da graduação e da pós-graduação;
8. a consolidação da pós-graduação como *locus* privilegiado de desenvolvimento de pesquisas e de inovação tecnológica;
9. a articulação necessária do ensino de pós-graduação com os grupos de pesquisa da Universidade;
10. o compromisso com ações de inserção social e a articulação do ensino de pós-graduação com a extensão universitária;
11. o incentivo à utilização do conhecimento gerado por teses e dissertações em programas de educação continuada;
12. a participação ativa na nucleação e consolidação de programas de pós-graduação em outras Instituições de Educação Superior;
13. a atração de alunos de todo o país, bem como de outras partes do mundo, para os cursos de pós-graduação;
14. o intercâmbio com outras universidades, brasileiras e estrangeiras, na oferta de cursos de pós-graduação inovadores;
15. o incentivo a programas de colaboração internacional para formação pós-graduada;
16. a ampliação do sistema de titulação por cotutela, com instituições estrangeiras;
17. o desenvolvimento de uma política linguística para a pós-graduação que favoreça e possibilite a inserção internacional;
18. o incentivo à inovação pedagógica visando a uma postura cada vez mais ativa do aluno;

19. a atração de pesquisadores qualificados através da institucionalização e intensificação da oferta de pós-doutorados, articulada com a política de pesquisa da Universidade;

20. a avaliação institucional permanente das atividades de pós-graduação como um dos parâmetros de avaliação da própria Universidade.

EDUCAÇÃO BÁSICA

A atuação da UFRGS na educação básica tem caráter histórico e é de esperar que o desenvolvimento acadêmico nos níveis da educação superior tenha seu reflexo também nas áreas de educação básica.

A confirmação do papel social da Universidade, em sua atuação na educação básica, passa por sua articulação com a graduação e a pós-graduação. Além disso, é fundamental que a pesquisa e a extensão desenvolvidas na Universidade tenham sua vinculação garantida com a atuação nesse nível de ensino. Portanto, pautada pelos princípios norteadores do desenvolvimento acadêmico, já referenciados, propõe-se:

1. a excelência na educação básica;
2. a organização curricular do ensino básico em uma perspectiva que supere a disciplinaridade e seja promotora do desenvolvimento integral do aluno;
3. a consolidação do Colégio de Aplicação, bem como dos espaços de educação infantil, como locais para estágios dos alunos dos cursos de graduação;
4. a promoção do estreitamento de laços com a comunidade atendida pelos espaços de educação básica, principalmente por meio da vinculação com programas e projetos de extensão desenvolvidos na Universidade;
5. a vinculação dos espaços de educação básica com projetos e programas de investigação desenvolvidos na Universidade;
6. a manutenção de programas de articulação do ensino básico com instituições de diversas partes do mundo;
7. o incentivo à inovação pedagógica visando a uma postura cada vez mais ativa do aluno;
8. o desenvolvimento de programa institucional de integração de novas tecnologias nas atividades didáticas;

9. a avaliação institucional permanente das atividades de educação básica como um dos parâmetros de avaliação da própria Universidade.

PESQUISA

A pesquisa é uma das marcas importantes do desenvolvimento acadêmico da UFRGS, tornando-a uma referência nacional e internacional na produção de conhecimento. Integra o projeto pedagógico institucional em estreita vinculação com os processos de ensino e de extensão.

O desenvolvimento institucional nesta área passa necessariamente por uma articulação com uma política consolidada de mecanismos de transferência dos resultados da pesquisa para a sociedade, para a qual, sem dúvida concorre a implantação do Parque Tecnológico. A política de pesquisa deverá ter seus reflexos no estímulo à participação dos novos docentes nos grupos de pesquisa, bem como na ampliação do espectro da pesquisa, especialmente em áreas interdisciplinares. A articulação com os diferentes níveis de ensino e com a extensão universitária, além da constante inovação devem garantir a consolidação da liderança da UFRGS na produção de conhecimento. Nesse sentido, tendo como base os princípios acima apontados, na pesquisa acadêmica da Universidade, propõe-se:

1. a excelência na pesquisa;
2. o desenvolvimento de pesquisa básica e aplicada dentro dos níveis de excelência estabelecidos pela Universidade;
3. a integração com a graduação e a pós-graduação, através de um projeto institucional;
4. a integração com a extensão, desenvolvendo os processos de interação com a sociedade e incentivando a produção e difusão da cultura;
5. a ampliação do programa institucional de iniciação científica;
6. o atendimento a demandas sociais como reflexo da busca do desenvolvimento humano através da transformação da realidade social e econômica;
7. a criação de uma política de pesquisa que confira agilidade na mobilização institucional para a criação de centros ou áreas de excelência com forte potencial de interação a partir da prospecção de demandas da sociedade;
8. o engajamento institucional em programas de inovação tecnológica objetivando a eficiência do processo produtivo e o progresso social;

9. a interação com o setor produtivo, através de empresas incubadas, para a transferência da tecnologia produzida na Universidade;
10. o desenvolvimento e a consolidação do Parque Tecnológico da UFRGS;
11. o aperfeiçoamento da política de transferência de tecnologia, objetivando a valoração, o registro e a comercialização de patentes produzidas pela Universidade, tanto no âmbito nacional como internacional;
12. a valorização dos grupos de pesquisa consolidados por sua importância na busca da excelência;
13. o reconhecimento e o apoio à estruturação de novos grupos em áreas de pesquisa estratégicas para a sociedade;
14. o incentivo ao desenvolvimento de tecnologias sociais;
15. o incentivo à criação de grupos de pesquisa interdisciplinares, tanto pela articulação entre grupos já existentes, quanto pela criação de grupos novos;
16. o fomento à intensificação da prática de laboratórios interdisciplinares, visando à eficiência da utilização da infraestrutura aliada à articulação entre áreas de conhecimento;
17. a atração de pesquisadores qualificados para atuar com os grupos de pesquisa da Universidade, articuladamente com a política de institucionalização da oferta de pós-doutorados;
18. a criação de uma política de desenvolvimento de recursos humanos voltada aos laboratórios de pesquisa multiusuários;
19. a avaliação institucional permanente das atividades de pesquisa como um dos parâmetros de avaliação da própria Universidade.

EXTENSÃO

O desenvolvimento acadêmico da Universidade tem como um de seus alicerces a extensão, o que se reflete no fato de uma das marcas institucionais da UFRGS ser sua presença em todas as esferas do contexto social.

A extensão na Universidade tem como linhas prioritárias o desenvolvimento de programas e projetos diretamente relacionados a ensino e pesquisa, de propostas que se caracterizem como contribuição efetiva da Universidade ao seu entorno social e aos movimentos sociais organizados, e de projetos que

incentivem a produção e difundam a cultura sob a forma das mais diversas expressões culturais, artísticas e tecnológicas. No âmbito institucional e tendo como base tanto os seus princípios específicos de ética, reciprocidade e acessibilidade da comunidade aos conhecimentos produzidos, quanto os princípios apontados anteriormente, propõe-se:

1. a excelência na extensão;
2. a caracterização das atividades de extensão em consonância com as discussões empreendidas pelos múltiplos fóruns de debate em caráter regional, nacional e internacional;
3. o estímulo a atividades que impliquem relações multi, inter ou transdisciplinares e interprofissionais com setores da Universidade e da sociedade;
4. a promoção do estreitamento de laços com os egressos e com a comunidade em geral, por meio de sua vinculação a programas e projetos de extensão desenvolvidos na Universidade;
5. o incentivo a novos meios e processos de produção, inovação e transferência de conhecimentos, ampliando o acesso ao saber e o desenvolvimento tecnológico e social, com ênfase na formação de recursos humanos;
6. o fortalecimento dos núcleos interdisciplinares;
7. o relacionamento bidirecional entre Universidade e sociedade;
8. o incentivo às atividades voltadas para o desenvolvimento, a produção e a preservação cultural e artística para a afirmação do caráter nacional e de suas manifestações regionais;
9. o incentivo às atividades voltadas ao desenvolvimento, produção, divulgação e transferência de conhecimentos científicos e tecnológicos;
10. o apoio a programas de extensão institucionalizados, que visem ao desenvolvimento regional e que atuem nas cadeias produtivas, principalmente na economia solidária;
11. a política de incentivo a programas de formação continuada que tenham como fonte o conhecimento gerado pelas teses e dissertações desenvolvidas na Universidade;
12. o apoio a programas de extensão interinstitucionais, sob a forma de consórcios, redes ou parcerias, bem como atividades voltadas para o intercâmbio nacional e internacional;

13. a construção e a alocação de espaços físicos destinados a atender projetos de extensão, atividades multiculturais e de socialização;
14. a implementação de políticas que incentivem a participação ativa de estudantes em projetos de extensão;
15. a implementação de políticas que incentivem ações de empreendedorismo entre os alunos, docentes e técnico-administrativos;
16. a avaliação institucional permanente das atividades de extensão universitária como um dos parâmetros de avaliação da própria Universidade.

A partir destas propostas a Universidade aprofundará a articulação entre ensino, pesquisa e extensão, componente basilar da instituição, criando mecanismos de incentivo para cada uma dessas atividades-fim, solidificando-as. Como instituição pública e ao perseguir os pontos aqui delineados, a Universidade haverá de cumprir sua missão social e de avanço do conhecimento, sempre na perspectiva da interação com o seu meio e da interlocução nacional e internacional de saberes e práticas.

IV – Programa de Desenvolvimento

No período de 2011 a 2015, a UFRGS estará empenhada na ampliação da oferta de cursos de graduação (bacharelados, licenciaturas e superiores de tecnologia), prioritariamente com característica interdisciplinar, em áreas estratégicas para o atendimento a novas demandas da sociedade e preferencialmente com oferta noturna.

No período de vigência deste PDI, a UFRGS propõe-se, ainda, a ampliar a oferta de cursos de graduação a distância, com caráter permanente ou como Programas Especiais de Graduação e de formação continuada, tanto para atender às demandas do Programa Nacional de Formação de Professores da Educação Básica, quanto para oferecer cursos especiais, nessa modalidade, fruto de outros convênios que venham a ser celebrados com vistas a atender demandas sociais importantes.

Na pós-graduação, a UFRGS deverá estar sintonizada com o desenvolvimento das novas fronteiras científicas, com ênfase na interdisciplinaridade, consoante a sua política de internacionalização. A Universidade deverá manter a ampliação da oferta de cursos de pós-graduação como um prolongamento do processo que vem sendo implantado nessa área, com ênfase em cursos de doutorado nas áreas em que existem somente mestrados, bem como na criação de mestrados profissionais, dentro dos programas já existentes. Nessa perspectiva, deverá ainda ampliar e institucionalizar a oferta de pós-doutorados.

Na perspectiva da expansão da UFRGS, ganha destaque especial a sua descentralização, com a criação do *campus* Litoral Norte, em caráter mais imediato, e do *campus* Serra, a médio prazo, como prolongamento de sua excelência em ensino, pesquisa e extensão. Tal descentralização deverá estar condicionada ao incremento orçamentário e de pessoal específico para ela. Trata-se da reorientação da abrangência de atuação, com foco no estabelecimento de novos locais que tenham papel irradiador da ação da Universidade na promoção de desenvolvimento regional.

* O *campus* Litoral Norte estará sediado no município de Tramandaí e deverá ser um laboratório de desenvolvimento regional, servindo como centro de aprendizagem para o desenvolvimento de outras regiões do Estado e do País. Ele nasce com elementos diferenciadores que podem ser assim resumidos: abrangência regional, foco no desenvolvimento regional, estruturação institucional simplificada e aglutinadora, reforço das ações existentes (especialmente as de educação a distância), oferta de cursos de graduação adequados às demandas locais, mesmo que diferenciadas das ofertas na sede (incluindo aí orientação para

os cursos superiores de tecnologia), bem como a oferta de cursos tradicionais que sejam promotores de desenvolvimento social e econômico, mantidas as condições de qualidade da sede.

O *campus* Serra será implantado em município dessa microrregião do Rio Grande do Sul, a ser definido nas tratativas com os entes sociais, políticos e econômicos da região, em terreno a ser doado à Universidade.

A organização administrativa dos novos *campi* será pautada na meta de promover a atuação interdisciplinar dos docentes e a convivência dos alunos com a pluralidade acadêmica. Ainda com relação à organização administrativa dos novos *campi*, será valorizada a racionalização de rotinas, permitindo mais eficácia no que concerne ao trabalho dos técnico-administrativos. Cada novo *campus* elaborará seu Planejamento Estratégico, buscando melhor atender suas demandas específicas.

Ainda na perspectiva da expansão de sua atuação, a UFRGS deverá trabalhar para o desenvolvimento e a consolidação de seu Parque Tecnológico, que, por meio das empresas incubadas e projetos em parceria, terá papel fundamental na transferência da tecnologia produzida na Universidade, incluindo as áreas sociais em seus projetos e ampliando o conceito para os setores sociais e públicos.

V – Organização didático-pedagógica da instituição

Estrutura Acadêmico-administrativa

A UFRGS firma compromisso com a otimização de sua organização, buscando a superação de sobreposições ainda existentes na estrutura universitária na relação entre Departamentos, Comissões, Câmaras e Conselhos.

A Universidade deve propor que suas instâncias sejam mais do que reativas a processos, assumindo uma atitude propositiva em relação ao que se deseja que a UFRGS venha a ser e incentivando que seus diversos órgãos sejam entes pensantes da estrutura universitária.

Deve haver agilidade nos processos, permitindo que a UFRGS responda mais efetivamente às demandas sociais que afetam seus cursos de graduação e pós-graduação e suas atividades de pesquisa e extensão.

Unidades Universitárias

A UFRGS organiza-se através de unidades acadêmicas, formalmente denominadas Unidades Universitárias em seu Estatuto, algumas delas com história anterior à própria Universidade. Há um compromisso com o incentivo constante à integração institucional das unidades acadêmicas, distanciando sua organização do modelo de universidade como federação de unidades, formato próprio do Brasil do passado.

Centros Interdisciplinares

Para além dos centros já existentes, a UFRGS incentivará a criação de novos centros interdisciplinares, na busca da integração entre áreas de conhecimento e da ampliação de novas fronteiras científicas e tecnológicas.

Oferta de educação a distância

A educação a distância é vista na UFRGS como uma política permanente de oferta de cursos de graduação, de pós-graduação e de extensão, com vistas à

aprendizagem ao longo da vida, devendo estar integrada à oferta presencial dos cursos nos diferentes níveis e áreas de conhecimento, assim como à política nacional de formação de professores.

Haverá uma constante busca de aperfeiçoamento dos processos de educação a distância, por meio de uma política que integre os aspectos pedagógicos e os tecnológicos com apoio ao uso de tecnologias de informação e comunicação, bem como ao uso de estratégias de educação a distância no ensino presencial.

Oferecer cursos a distância não significa abrir mão da presencialidade, mas substituí-la quando possível e desejável pedagogicamente, e possibilitar um processo de inclusão para aqueles que têm dificuldade de estar fisicamente nos *campi* da Universidade, seja por razões temporais ou espaciais. Para isso, a UFRGS estará presente em polos de apoio presencial a cursos a distância, compartilhados com outras instituições ou exclusivos da Universidade.

Dentre as iniciativas de consolidação dessa modalidade de ensino está a criação de um centro de apoio ao uso de tecnologias no ensino e à educação a distância, e o desenvolvimento de plataforma institucional de educação a distância, totalmente integrada aos sistemas acadêmicos e adequada às necessidades das diversas áreas de conhecimento. Somando-se a isso, a UFRGS integrar-se-á ao processo mundial de disponibilização de suas produções acadêmicas na rede mundial de computadores, em um espírito de educação aberta e democrática, sempre respeitando os direitos individuais e institucionais na disponibilização de seus produtos.

O fortalecimento da institucionalização da educação a distância visa à excelência e será realizado a partir da revisão e adaptação da normatização existente, da criação de referenciais de qualidade e de diretrizes para a atuação dos diversos agentes, além da avaliação das ações dessa modalidade na Universidade.

VI - Responsabilidade social

A responsabilidade social da UFRGS é intrínseca à sua condição de universidade pública, no seu compromisso com o ensino, a pesquisa e a extensão. Além disso, a Universidade trabalha fortemente em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico, científico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística, do patrimônio cultural e do conhecimento científico.

A UFRGS está comprometida com a expansão e a inclusão, de modo a ampliar e abrir oportunidades de participação para a sociedade em geral e, particularmente, para segmentos antes ausentes, seja pela forte expansão de sua graduação, seja pela inclusão por meio de políticas afirmativas. Nesse sentido, a Universidade estará articulada com vários programas governamentais ou não governamentais, de modo a inserir-se organicamente nos processos de inclusão social. Do mesmo modo, a expansão da pós-graduação e dos programas de extensão com caráter social buscará consolidar e fortalecer a inserção na sociedade. De modo especial, serão incentivadas as ações nas áreas de promoção e assistência em saúde, de desenvolvimento educacional e de gestão pública, tendo como horizonte a melhoria dos índices de desenvolvimento humano da região de influência da Universidade.

A preservação, a conservação e a manutenção do patrimônio histórico da UFRGS constituem-se em atividades de relevo e de responsabilidade para com a comunidade gaúcha, bem como para com sua própria história. Para tanto, além de preservar seu acervo arquitetônico, é dever da Universidade implantar projetos que viabilizem a condução desse processo, oferecendo ações que ampliem a consciência de sua comunidade acerca da importância do resgate e preservação de seu patrimônio. Nesse sentido, a Universidade deverá desenvolver ações que visem à conservação e à preservação de seu acervo histórico, artístico, documental e de obras raras, objetivando o acesso da comunidade ao seu patrimônio cultural.

Em consonância com a política nacional de inclusão, a UFRGS aprimorará as ações para atender pessoas portadoras de necessidades especiais. Essas ações incluem obras físicas, com adaptação dos prédios existentes e projeto arquitetônico compatível para os prédios novos, além da implantação de programas de acessibilidade e apoio às iniciativas sociais nessa área.

No campo educacional, a Universidade desenvolverá políticas de fomento à produção de materiais educacionais digitais de domínio público, disponibilizados livremente à comunidade através de repositório em portal da Internet, voltados especialmente para a formação continuada de professores e para as atividades de

educação permanente em geral, a serem utilizados em cursos presenciais e a distância.

A produção do conhecimento acadêmico será apoiada com o desenvolvimento de políticas editoriais que permitam a socialização do saber, para além das fronteiras da instituição, com qualidade e de forma acessível à sociedade, abrindo espaços para a divulgação através de novos formatos, como livros digitais e materiais multimídia, tendo como prioridade a disponibilização da produção de conhecimento da Universidade através do Lume – Repositório Digital.

A Universidade desenvolverá programas voltados para a atualização e ampliação do acervo bibliográfico com recursos orçamentários e extraorçamentários, visando a dar sustentação às ações de ensino, pesquisa e extensão, dentro dos princípios da excelência acadêmica, numa perspectiva interdisciplinar e plural, tornando acessível à comunidade acadêmica e à sociedade, através do sistema de bibliotecas, a expressão e o conhecimento em todos os campos do saber.

No campo tecnológico, a UFRGS deverá ampliar o espectro de atividades de difusão e transferência de tecnologias, contribuindo para o desenvolvimento de inovações e a melhoria da competitividade de produtos e serviços. O repasse do conhecimento tecnológico, incluindo as tecnologias sociais, deve visar à melhoria da qualidade de vida da população.

Na área de Gestão Ambiental, a atuação da UFRGS concretiza-se através de ações internas e externas, no sentido de aumentar a sustentabilidade de seu funcionamento. Pretende-se estabelecer um sistema de certificação ambiental, estruturar o licenciamento ambiental, diagnosticar e monitorar os índices de impacto ambiental, racionalizar o uso de material de consumo e otimizar o sistema de gerenciamento de resíduos recicláveis e não recicláveis da Universidade. Pretende-se também manter o Programa de Educação Ambiental, baseado na capacitação do quadro de gestores ambientais das unidades universitárias e exigir a capacitação dos trabalhadores terceirizados pelas empresas contratadas.

A Universidade desenvolverá uma política de esporte e lazer como um dos elementos dedicados à formação continuada dos estudantes, sintonizados com os propósitos acadêmicos, sócio-culturais e científicos.

VII – Perfil do corpo docente

Sendo a UFRGS uma Instituição Federal de Ensino Superior madura e consolidada, seu corpo docente é constituído principalmente de doutores, com regime de dedicação exclusiva.

A docência no ensino superior deve ser pautada pela atuação tanto na graduação como na pós-graduação, de modo a ensejar uma prática integracionista entre os dois níveis, não só por projetos específicos, pelo incentivo à formação de grupos de pesquisa articulados com o ensino, mas também pela prática cotidiana do ensinar e do aprender.

Na seleção de novos docentes para o ensino superior, através de concurso público, deverão ser levadas em conta as necessidades do ensino de graduação, bem como a necessidade de contratação de docentes em áreas estratégicas, considerando as políticas de pós-graduação, pesquisa e extensão da Universidade. Será valorizada, ainda, na renovação do corpo docente, a experiência profissional.

Nos processos de progressão na carreira – os quais devem ser continuamente aperfeiçoados – há que se valorizar, também, o perfil pedagógico do docente e as boas práticas pedagógicas, além da produção intelectual e das atividades de extensão, de gestão e de formação continuada. Nesse sentido, também deverá ser objeto de preocupação o fomento à formação dos docentes da Universidade para a gestão pública, de forma a qualificá-la cada vez mais. Acrescente-se que os princípios da qualificação na entrada e na permanência do docente na Instituição são pétreos, para todos os níveis de ensino na UFRGS.

Paralelamente, visando ao aprimoramento das condições de trabalho do corpo docente, pretende-se fomentar ações institucionais nas áreas de vigilância nos ambientes de trabalho, de promoção à saúde e à qualidade de vida, por meio do compartilhamento do conhecimento técnico-científico. Também deve ser implantada a avaliação clínica ocupacional de saúde, que integra a política nacional e institucional de promoção à saúde e prevenção aos agravos através do monitoramento das condições individuais e coletivas nos ambientes de trabalho.

Ao mesmo tempo, a consolidação do processo de expansão, aliada à permanente busca da excelência, torna necessário um trabalho junto ao Governo Federal de modo a garantir a necessária expansão do corpo docente.

VIII – Perfil do corpo técnico-administrativo

As inovações próprias da contemporaneidade e a expansão das atividades da Universidade indicam a necessidade de implantação de uma nova política de qualificação do pessoal técnico-administrativo que vise a atendê-las. Ao mesmo tempo, há que se implementar uma política de expansão do quadro técnico-administrativo, concertada com as necessidades acadêmicas e sociais, seja frente ao desenvolvimento de laboratórios específicos e ao incremento no uso de tecnologias da informação e comunicação no cotidiano da Universidade, seja frente a novas necessidades administrativas a serem incorporadas. A Universidade propõe-se a buscar a escolarização com ensino básico completo de todos os seus servidores. A gestão de pessoas haverá de ser praticada com transparência, com a adoção de mídias de comunicação, contemplando também os aposentados e considerando, ainda, que recursos financeiros deverão ser garantidos no orçamento da instituição para capacitação e desenvolvimento contínuo de todos os servidores técnico-administrativos.

Dentro de um espírito geral de inovação, expansão e desenvolvimento, prevê-se que os desafios da Universidade levarão a um perfil desejado de servidor técnico-administrativo que possa contribuir ainda mais com o aprimoramento do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão na Universidade. Nesse sentido, o Programa de Avaliação de Desempenho da UFRGS integra uma política de gestão que inclui apoio permanente a ações de capacitação que visem ao desenvolvimento institucional e profissional, à melhoria das condições de trabalho, ao dimensionamento de necessidades de pessoal, às ações de saúde ocupacional, de estímulo ao trabalho coletivo e à maior participação dos servidores técnico-administrativos no planejamento institucional.

De modo a garantir mais agilidade, exatidão e qualidade dos serviços prestados à comunidade interna e externa, será meta da Universidade a racionalização dos processos de trabalho, que deverão se pautar na eficácia das ações, no uso de ferramentas de inovação tecnológica e na tomada cada vez mais ágil de decisões concernentes às rotinas de gerência. Será importante, ainda, racionalizar e redistribuir as atividades, de modo a potencializar a força de trabalho já existente. Para tanto, tem-se como meta a instituição de uma política que permita a capacitação dos servidores técnico-administrativos a partir de um levantamento de necessidades e prioridades de unidades ou órgãos, inclusive em suas respectivas unidades de lotação e com o estabelecimento de critérios para análise de mérito quanto à caracterização do interesse institucional das ações de capacitação. Ainda no sentido do aperfeiçoamento do corpo técnico-administrativo e de seus serviços, prevê-se a instituição de um programa permanente de formação de gestores para todos os servidores técnico-administrativos, visando à preparação e à qualificação para o exercício de atividades de gestão acadêmico-

administrativa, nos termos da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas.

Também, devem ser ampliadas as oportunidades da carreira para aqueles técnico-administrativos com formação superior pós-graduada que queiram avançar em sua formação internacional e se comprometam a permanecer na UFRGS. Pretende-se valorizar e focar nessas ofertas o domínio de línguas estrangeiras e o conhecimento sobre questões operacionais, organizacionais e administrativas, de avaliação e inovação existentes em universidades de excelência de países selecionados, com os quais a Universidade mantém convênios ou parcerias.

Paralelamente, visando ao aprimoramento das condições de trabalho do corpo técnico-administrativo, pretende-se fomentar ações institucionais nas áreas de vigilância nos ambientes de trabalho, de promoção à saúde e à qualidade de vida, por meio do compartilhamento do conhecimento técnico-científico. Também deve ser implantada a avaliação clínica ocupacional de saúde, que integra a política nacional e institucional de promoção à saúde e prevenção aos agravos através do monitoramento das condições individuais e coletivas nos ambientes de trabalho.

Por fim, faz-se necessário um estudo do contexto da expansão e das novas demandas sociais e tecnológicas para a formulação de uma proposta ao Ministério da Educação, contemplando a criação de novos cargos, a atualização da descrição dos cargos ativos, bem como o resgate das funções necessárias de cargos extintos, como aqueles destinados ao gerenciamento e suporte técnico aos laboratórios e trabalhos de campo.

IX – Corpo Discente

O corpo discente da UFRGS caracteriza-se por sua pluralidade e pelo protagonismo do estudante, tanto em relação a seus percursos acadêmicos como em relação a sua participação nas instâncias de representação. A organização do corpo discente será valorizada pela Universidade tanto como parte da formação acadêmica quanto como forma de integrar as demandas discentes aos processos de gestão e aos rumos a serem tomados pela Instituição. Nesse sentido, todos os alunos, seja de cursos presenciais, seja de cursos a distância, deverão ter o mesmo *status* institucional.

Diversas ações e estratégias relacionadas à organização acadêmica e administrativa deste Plano visam ao discente. Entre elas, destacam-se a manutenção e a expansão dos diversos programas acadêmicos nas áreas do ensino, da pesquisa e da extensão, pois têm como valor fundamental a ampliação do conceito de formação universitária para além das aulas. Além disso, pretende-se realizar ações como a criação de espaços novos para produção e difusão cultural, estudo e convivência.

Também no plano da otimização de processos, pretende-se adotar uma política de permanente modernização das formas de atendimento ao aluno, incluindo aí os processos de registro discente, de orientação acadêmica e de comunicação, considerando esta última uma peça chave para que o corpo discente identifique, conheça e se aproprie desde o início de seu percurso formativo de todas as oportunidades que a Universidade tem a oferecer.

Tendo em vista o almejado crescimento no número de alunos vindos do interior do Estado, de outros estados e mesmo de outros países, além das mudanças operadas no perfil do corpo discente pelas ações afirmativas e buscando a integração e o atendimento de suas necessidades específicas, a Universidade adotará uma política de ampliação da assistência estudantil, que se considera estratégica. Esta vem como consequência da expansão do ensino superior público e do compromisso com o processo de inclusão social, devendo buscar condições para a adequada fixação dos alunos no ambiente acadêmico, tendo em vista as metas de redução da evasão e do alcance da regularidade na conclusão dos cursos.

Essa política prevê a criação e a manutenção de um programa de inclusão de alunos com necessidades especiais, com especificidades culturais, e aqueles ingressantes a partir de políticas de ações afirmativas. Para tanto, a Universidade compromete-se com a busca dos meios de atendimento das necessidades básicas de moradia, alimentação, material pedagógico, assistência social e psicológica, de bolsas assistenciais e acadêmicas, e de racionalização de horários

e locais das atividades de ensino.

O aumento de vagas em moradias estudantis dar-se-á pela construção da Casa do Estudante do *campus* do Vale, que deverá atender também a demanda de alunos em mobilidade. Além disso, prevê-se, para os restaurantes universitários, um aumento significativo no número de refeições ao longo do período de vigência deste PDI.

Também a expansão da UFRGS com o *campus* do Litoral Norte exigirá a adoção de uma política de assistência estudantil específica e contextualizada, que leve em conta as características da estrutura de ensino e do perfil de seu corpo discente.

A participação dos egressos na vida universitária deve ser ampliada, uma vez que se reconhece a importância do aporte de suas experiências para a melhoria dos processos de ensino-aprendizagem. A Universidade deve também ampliar a participação dos egressos nas atividades de educação continuada bem como criar mecanismos que permitam a avaliação da expectativa dos egressos e a deliberação conjunta das ações a serem desenvolvidas. Os egressos já contam com a Associação dos Antigos Alunos, mas é necessário que a Universidade ofereça oportunidades adicionais para a ampliação dessas relações.

Em relação a seu corpo discente, a UFRGS está consciente de seu papel para a formação de lideranças culturais, intelectuais, sociais, científicas e profissionais competentes, sensíveis e voltadas para a preservação ambiental sustentável.

X – Organização administrativa da instituição

Como instituição pública e republicana, a UFRGS caracteriza-se pela gestão democrática e colegiada, com participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica. A organização da Universidade através de colegiados deve ter como preocupação fundamental a consolidação desse caráter de gestão democrática, concretizando nos colegiados a representatividade dos segmentos e a operacionalidade dos processos.

A UFRGS estará empenhada no avanço da legislação que regulamenta a escolha de seus dirigentes, bem como a formação de seus Conselhos, buscando a maior democratização possível, dentro dos parâmetros legais.

É natural que, dado o processo de expansão interna pelo qual têm passado as instituições, haja novos requerimentos nos processos administrativos, aliados às controladorias externas, devendo-se repensar, adaptar e potencializar a gestão administrativa e acadêmica.

Nesse sentido, a UFRGS necessita caminhar na direção da reestruturação da gestão administrativa, de forma a torná-la pró-ativa, buscando a racionalização e a centralização dos processos administrativos, através de ferramentas de inovação tecnológica e da consolidação da legislação interna, na busca de maior agilidade, exatidão e qualidade dos serviços prestados à comunidade interna e externa, com vistas a facilitar a tomada de decisões nas rotinas cotidianas. Ao mesmo tempo a administração central deve buscar estar presente ativamente nos diversos *campi* da UFRGS.

Nesse espírito, deverá ser definido um programa para a reestruturação das Pró-Reitorias, principalmente as acadêmicas, no sentido de atender as necessidades das funções administrativas e de gerenciamento acadêmico, sempre buscando o atendimento às demandas sociais e às da própria Universidade em seu aprimoramento contínuo.

A comunicação social é uma área estratégica para o desenvolvimento institucional. Através dos meios já existentes (jornal, rádio, TV, portal) e da incorporação de outros, a comunicação deverá ser um espaço de manifestação institucional, como também de expressão da comunidade acadêmica e da sociedade em geral. Nessa perspectiva, faz-se necessário o incremento da divulgação das ações desenvolvidas na Universidade ou fora dela, como também da inserção ativa da UFRGS no cenário da divulgação científica, cultural e artística, com participação de alunos, docentes e técnico-administrativos. A comunicação interna lançará mão dos meios tecnológicos disponíveis para alcançar todos os membros da comunidade acadêmica da forma mais abrangente

e eficaz.

A Ouvidoria da Universidade constitui-se num importante meio de identificar demandas da comunidade. Nesse sentido, no período de abrangência deste PDI, deve-se promover o constante aprimoramento da participação da comunidade através desse canal de comunicação, na busca do aprimoramento institucional pautado na ética, na transparência, no compromisso e na equidade de suas ações.

A expansão por que passa a Universidade exige o estabelecimento de uma estratégia de segurança com normas e medidas preventivas de atuação integradas entre a Universidade e o poder público, que visem a minimizar os danos humanos e patrimoniais, bem como propiciar tranquilidade à comunidade universitária. Para alcançar esses objetivos é necessário ampliar as atividades de segurança, utilizando novas tecnologias, assim como melhorar a estrutura de processos administrativos e operacionais. É preciso também estimular a comunidade universitária em relação ao seu comprometimento com a segurança e a preservação do patrimônio da Universidade.

A política de transporte vinculado às atividades precípuas da Universidade deve ser mantida e aperfeiçoada.

A tecnologia da informação e comunicação desempenha um papel estratégico na Universidade como elemento essencial para o desenvolvimento institucional, pela sua natureza transversal que permeia todas as atividades acadêmicas e da gestão e administração universitária. A excelência e a expansão da Universidade passam pela constante atualização tecnológica e oferta de serviços informatizados para a comunidade. A segurança da informação é uma questão crítica e prioritária que deve ser observada. É responsabilidade da Universidade proteger suas informações em seus diversos formatos, meios de armazenamento e transmissão, de forma a preservar sua integridade, sigilo e acessibilidade.

Será importante integrar, no âmbito da Universidade, as atividades de planejamento demandadas pela Avaliação Institucional, pela Avaliação de Desempenho e pelo Relatório de Gestão, tendo em vista a otimização do planejamento institucional. O planejamento das Unidades Administrativas e Acadêmicas, buscando a excelência das suas ações, objetivos e metas, deverá estar pautado pelos indicadores de desempenho/mensuração que, por sua vez, resultarão na avaliação institucional interna e externa.

Um aspecto importante do ponto de vista organizacional é a consolidação de instâncias de avaliação autônomas, fortalecendo a prática avaliativa e autoavaliativa, tanto da instituição, como de cada um dos cursos da Universidade. Nesse espírito, e visando às crescentes demandas por excelência, crescimento e

inserção internacional, a Universidade deverá caminhar na direção de adotar critérios próprios de avaliação, em consonância com suas ações de planejamento, e colocar-se em interação com avaliadores externos de sua eleição, incluindo aí a interação com marcos avaliativos coerentes com seu desejo de maior inserção no cenário internacional de produção de conhecimento.

XI – Infraestrutura física e instalações acadêmicas

A infraestrutura física da UFRGS, bem como suas instalações acadêmicas, revelam um passivo que a instituição deve atender. Há que ampliar o espaço acadêmico, com obras destinadas a atender à modernização e renovação de salas de aula, laboratórios e bibliotecas, necessários à manutenção da qualidade e do crescimento do ensino, da pesquisa e da extensão na Universidade. Há que traçar um plano de melhorias na infraestrutura dos *campi*, de forma a melhor atender os cursos noturnos. Da mesma maneira, há que implantar e qualificar Restaurantes Universitários (RUs) com ações importantes para a melhoria do atendimento, limpeza, preparo dos alimentos e infraestrutura. Ainda, firmar compromisso com a instalação de Casas de Estudante que, ao ampliarem a oferta atual, possam acolher os discentes da Universidade que a ela acorrerão em decorrência do processo de expansão e do conseqüente aumento da população de alunos.

Paralelamente, deverá ocorrer a expansão de prédios dedicados ao ensino aliada a uma política de conservação e reequipamento de laboratórios, bem como à criação de laboratórios interdisciplinares que visam à racionalização da utilização da infraestrutura da Universidade, com uma política adequada de normas de segurança. Também será criado um centro de apoio ao uso de tecnologias no ensino, na perspectiva da qualificação dessa atividade e suporte dos processos didáticos em todos os níveis e modalidades, pela inclusão cada vez mais efetiva das tecnologias de informação e comunicação no cotidiano da Universidade.

Ainda se prevê a implantação de um Centro de Atividades Multiculturais que deverá ser um espaço para diferentes manifestações culturais, pequenas e grandes reuniões, exposições e videoconferências. Deve-se, além disso, buscar a criação de espaços de estudos para os alunos e áreas multiuso, destinadas ao estudo individual e à realização das atividades de monitoria, para além dos existentes, com acesso universal à rede mundial de computadores. Ainda, na perspectiva da constante melhoria das relações humanas em todas as suas dimensões, deverão ser criados espaços de convivência que atendam a todos os segmentos da comunidade universitária.

O Sistema de Bibliotecas da UFRGS tem-se organizado por meio da manutenção de bibliotecas setoriais, vinculando-as à distribuição das unidades acadêmicas. Com o crescimento dos cursos interdisciplinares e a presença cada vez mais marcante da interdisciplinaridade mesmo nos chamados cursos tradicionais, buscar-se-á a paulatina transformação do Sistema pela construção de bibliotecas centrais nos diversos *campi* (Central, da Saúde, Olímpico e do Vale), modelo também a ser adotado desde o início nos *campi* Litoral Norte e Serra.

Nesse sentido, a criação de bibliotecas centrais possibilitará o necessário aumento do período em que essas unidades de informação poderão estar abertas ao público (interno e externo à Universidade), devendo haver pelo menos uma com funcionamento ininterrupto.

O processo de expansão das Universidades Federais traz consigo exigências de novas abordagens à questão da infraestrutura física, para a qual o aporte de recursos provém de várias fontes e se dá de múltiplas formas. A UFRGS estará empenhada na regularização dos prédios da Universidade junto aos órgãos municipais, inclusive com a institucionalização definitiva da acessibilidade, bem como a criação de uma política de manutenção dos já existentes, aliada à política de preservação dos prédios históricos e a uma política de expansão predial qualificada e planejada.

A implantação projetada de 90.000m² é resultado do Programa REUNI e de projetos de pesquisa que dispõem de recursos para obras, provenientes de vários Ministérios, entre os quais o Ministério da Educação, o Ministério da Saúde, o Ministério de Ciência e Tecnologia e o Ministério do Esporte. Soma-se a isso a área prevista para a consolidação do Parque Tecnológico, com foco na construção de prédio que abrigará as empresas incubadas. Também há que se considerar a área física necessária para a implantação do *campus* Litoral Norte.

Prevê-se, quanto à infraestrutura física da UFRGS, a criação de um sistema de índices de ocupação eficiente do espaço físico da Universidade, que permita avaliar a utilização adequada de laboratórios, salas de aula, espaços administrativos e de atividades multiculturais. Esse sistema dará, no futuro, suporte à administração eficiente do espaço físico.

XII – Sustentabilidade Financeira

A capacidade de financiamento da Universidade é determinada, em primeiro lugar, pelos recursos que lhe são alocados pelo Tesouro em seu orçamento anual, bem como pela captação de recursos próprios, de recursos de convênios e de agências de fomento, além de recursos provenientes de emendas ao orçamento inicial, apresentadas pela ANDIFES, por parlamentares, individualmente, ou pela bancada do Estado.

A sustentabilidade financeira, portanto, baseia-se na premissa da responsabilidade da mantenedora e é alcançada pelo planejamento anual, na medida em que se busca o equilíbrio entre receitas e despesas e o provimento do melhor para a Universidade, em termos presentes e futuros, garantindo assim a continuidade da oferta de educação superior, o que vem ao encontro da responsabilidade e do compromisso social da instituição. Deve-se salientar a importância do esforço continuado no sentido da redução das despesas compulsórias da Universidade, buscando-se níveis de aproveitamento cada vez mais eficientes dos recursos disponíveis.

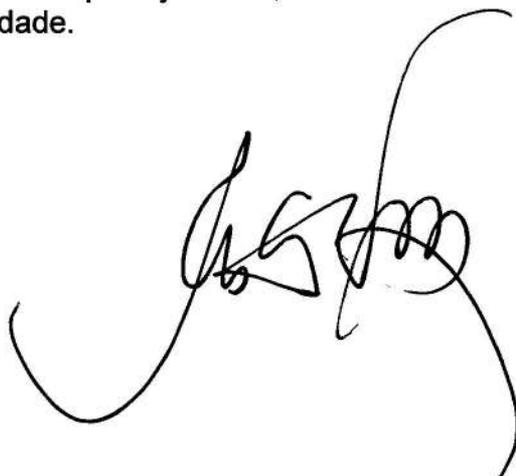
Assim, por meio do planejamento e da captação de recursos, busca-se minimizar a restrição orçamentária, disponibilizando as verbas necessárias para o atendimento das demandas que possibilitam o desenvolvimento das atividades finalísticas da Universidade, ou seja, das áreas de ensino, pesquisa e extensão, visando sempre à otimização na utilização dos recursos, bem como para a assistência estudantil, priorizando o acesso, a inclusão e a permanência do aluno em sala de aula.

A Universidade, para o cumprimento de sua missão institucional, busca a constante e crescente interação com a sociedade. Para que novos projetos sejam desenvolvidos em parcerias com empresas e órgãos financiadores públicos e privados, destaca-se a atuação das Fundações de Apoio como agentes de administração de recursos para a realização de projetos de ensino, pesquisa e extensão e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico; assim como para auxiliar as unidades administrativas – pró-reitorias, superintendências e secretarias – na implementação de seus projetos institucionais, programas, atividades e operações especiais que visem a garantir o bom funcionamento das unidades, bem como a melhoria material e da infraestrutura, para o cumprimento da missão de forma eficiente e eficaz. A atuação das Fundações de Apoio é importante também para apoiar as unidades acadêmicas, no desenvolvimento de seus projetos institucionais, programas, atividades e operações especiais que visem a garantir o bom funcionamento das mesmas.

Assim, as atividades constantes deste PDI e que levem à melhoria

mensurável das condições da Universidade, para cumprimento de sua missão, observada a legislação, poderão ser objeto de convênios/contratos com as Fundações de Apoio. Enquadram-se aí projetos para a realização dos processos seletivos para os Cursos de Graduação presenciais e a distância da Universidade, as atividades de divulgação da marca UFRGS, a Editora como meio de divulgação da produção acadêmica e científica da Universidade e a distribuição das obras através da Livraria/UFRGS.

A questão da autonomia das Instituições Federais de Educação Superior, em pauta no Governo Federal, na medida em que inclua a autonomia financeira, deverá aumentar a eficiência e a eficácia do planejamento, bem como a solidez da sustentabilidade financeira da Universidade.

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and flourishes, positioned in the lower right quadrant of the page.