

Relações Internacionais (SRI), Superintendência de Comunicação (Supec), Superintendência de Contabilidade e Finanças (SCF) e Superintendência de Educação a Distância (Sead).

A Administração é constituída, ainda, pelas assessorias e pelos Conselhos Superiores: CCUR, CUn e Cepe.

3 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da Ufes é elemento estruturante do PDI 2021-2030, conforme estabelecido pelo Decreto nº 9.235/2017, por definir as políticas de ensino, pesquisa e extensão, devendo ser analisado e apreciado pelo Cepe. O conteúdo e a formatação do PPI podem ser modificados, fundamentando-se em alterações na legislação e nas necessidades institucionais.

O PPI é o documento norteador de diretrizes gerais para o ensino, a pesquisa, a extensão e demais ações e serviços pedagógicos e de suporte ao estudante desenvolvidos na instituição. Deve orientar a organização do trabalho pedagógico em seus diferentes tempos e espaços, com fins à qualificação dos processos formativos e profissionais. Enfatiza os princípios do trabalho democrático, da valorização de todos os envolvidos no processo educativo, da democratização, do acesso e da permanência do estudante, bem como da inclusão social.

Também destaca o compromisso com a formação socialmente referenciada, formação continuada de profissionais e de professores para atuar na educação básica e nas diferentes áreas profissionais, e a articulação necessária entre as licenciaturas e os bacharelados, a pesquisa e a extensão.

O presente documento apresenta, assim, a partir de um processo amplo e dialógico de construção, as diretrizes norteadoras que deverão subsidiar a formulação de ações, projetos, práticas e serviços no âmbito do ensino, da pesquisa e da extensão na Universidade Federal do Espírito Santo.

3.1 INSERÇÃO REGIONAL

A Ufes tem como principais mecanismos de inserção regional: o ensino de graduação e de pós-graduação (nas modalidades presencial e a distância); a pesquisa científica e tecnológica, o desenvolvimento e a inovação; a extensão universitária; e a assistência à população.

Para além dos *campi* localizados em Vitória, o processo de interiorização presencial e a distância da Universidade constitui-se em forte mecanismo de inserção regional, de fundamental importância e altamente relevante para a sociedade espírito-santense, principalmente para as comunidades que sofrem influência direta desse processo.

A Ufes conta com outros importantes mecanismos de inserção regional, como a pesquisa científica, o desenvolvimento tecnológico e a inovação, constantemente alinhados às demandas regionais e à extensão universitária, seus pilares indissociáveis. A inserção regional da Ufes na área de pesquisa e desenvolvimento tem como premissas básicas a existência de um sistema estruturado de ciência e tecnologia, e de um sistema de apoio ao desenvolvimento científico-tecnológico e à inovação, determinantes para o desenvolvimento do Espírito Santo e do Brasil.

3.2 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E TÉCNICO-METODOLÓGICOS QUE ORIENTAM AS PRÁTICAS ACADÊMICAS DA INSTITUIÇÃO

Conforme define a Constituição Federal de 1988, as universidades públicas federais gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, obedecendo ao princípio essencial de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. O exercício da autonomia didático-científica prevista na Carta Constitucional permite à Universidade Federal do Espírito Santo considerar com absoluta prioridade o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão na planificação e realização de suas atividades-fim.

Assim, são estabelecidas abaixo diretrizes, entendidas como linhas gerais que sustentarão essas atividades, incluindo também a assistência estudantil, como política que transversaliza o compromisso e o esforço por democratização do acesso e da permanência no ensino superior, por acessibilidade e inclusão de grupos e populações (indígenas, quilombolas, negros/as, mulheres, LGBTQIA+, pessoas com deficiência e população do campo) que, historicamente, estiveram excluídos dos processos educativos desenvolvidos/realizados pelas universidades públicas e gratuitas. Destaca-se também o compromisso com a valorização dos saberes populares e tradicionais, a ser estabelecido em constante movimento dialógico com a comunidade acadêmica e a sociedade.

3.2.1 Ensino

O ensino superior brasileiro tem sido objeto de estudo e de intensas discussões por parte da comunidade universitária e acadêmica e pela comunidade civil organizada com relação à democratização, à internacionalização e à qualidade, bem como às incidências das reflexões políticas e epistemológicas das diferentes áreas de conhecimento sobre o cotidiano das universidades, sobre o currículo e sobre as práticas de ensinar e aprender na graduação e na pós-graduação (CUNHA, 2016).

Esses estudos indicam, cada vez mais, a necessidade de construção de projetos pedagógicos – particularmente os currículos de formação profissional dos cursos de graduação e de pós-graduação, as práticas pedagógicas e as políticas de ensino – numa perspectiva social e emancipatória, comprometida com a equidade social e com uma formação profissional humanizada e transformadora, pluriétnica, socialmente referenciada, não

reprodutora das discriminações de gênero e diversidade sexual, antirracista e inclusiva, capaz de desenvolver nos estudantes a capacidade de pensar e problematizar criticamente a realidade.

Nesse sentido, o projeto pedagógico da Ufes, única universidade pública do Espírito Santo, preconiza o ensino de graduação e de pós-graduação como expressão de processo e mediação, assumindo o compromisso de romper com o saber-fazer meramente técnico, instrumental. Nessa perspectiva, a instituição busca cumprir sua responsabilidade social, de promover uma educação superior para a cidadania e de formar profissionais que sejam conscientes das suas diversas e diferentes responsabilidades sociais e profissionais.

Em síntese, a Ufes prima pelos seguintes princípios para o ensino de graduação e de pós-graduação:

- Formação com responsabilidade social e profissional;
- Formação para uma cidadania autônoma e crítica dos sujeitos, articulada à sociedade;
- Ensino com construção e sistematização de saberes próprios;
- Ensino pautado no intercâmbio entre as áreas acadêmicas, áreas disciplinares e modalidades de ensino-aprendizagem;
- Ensino e aprendizagem crítica dos saberes das áreas;
- Ensino voltado para a perspectiva inclusiva, garantindo o pleno direito da pessoa com deficiência de realizar seu percurso formativo;
- Ensino como ferramenta de transformação social e de enfrentamento das desigualdades e dos processos discriminatórios;
- Ensino com valorização das diversidades socioculturais e com currículo e produção de conhecimento não epistemicidas;
- Ensino que oportunize o intercâmbio entre o conhecimento científico e os saberes dos povos tradicionais;
- Ensino articulado à pesquisa e à extensão como possibilidade real de aprendizagem;
- Ensino que estimule aprendizagens significativas e atitudes para criar, transformar e superar os desafios educacionais/profissionais contemporâneos;
- Formação com e para o respeito à diversidade e à pluralidade étnico-racial, de gênero e de sexualidades, e linguística; e
- Ensino que se mantenha atualizado e que considere aspectos de inovação e desenvolvimento tecnológico.

- Em diálogo com as demandas históricas dos diversos grupos sociais, tais como os povos indígenas e a população do campo, trazer a concepção das licenciaturas intercultural indígena e em Educação do Campo, como boas práticas institucionais a serem fortalecidas e ampliadas.

3.2.2 Pesquisa

A pesquisa é uma das atividades fundamentais da Universidade e proporciona a produção de conhecimentos científicos, tecnológicos, educacionais, culturais e sociais, a partir do diálogo com os variados saberes e conhecimentos produzidos na sociedade, particularmente os saberes indígenas e tradicionais.

Nos últimos anos, a Ufes ampliou de forma significativa o número de programas de pós-graduação, o que tem proporcionado um crescimento da pesquisa nas áreas das ciências da natureza, da saúde, das ciências humanas, das ciências exatas, das ciências jurídicas e econômicas, das artes e das tecnologias. Esse crescimento, tendo em vista o caráter público da Universidade, requer a afirmação de diretrizes gerais para a pesquisa:

- Autonomia na pesquisa;
- Integração com a sociedade para produção e socialização dos conhecimentos;
- Constante renovação dos programas de formação, de modo a proporcionar um diálogo contínuo com problemas atuais;
- Internacionalização da pesquisa a partir da integração de ações com outros países e, em especial, com países da América Latina e países falantes da língua portuguesa;
- Regionalização da pesquisa, buscando soluções para o desenvolvimento local, regional e nacional;
- Integração com o ensino de graduação e com a educação básica;
- Reafirmação de princípios éticos na produção e na divulgação dos conhecimentos científicos;
- Pluralismos de ideias e concepções metodológicas;
- Adoção de indicadores avaliativos socialmente referenciados;

- Adoção de políticas afirmativas que fomentem a equidade para o acesso à pós-graduação; e
- Incentivo à produção de conhecimentos nas temáticas étnico-raciais, de gênero, de sexualidades, de pessoas com deficiência e de comunidades indígenas e quilombolas, compartilhando saberes diversos.

3.2.3 Extensão

A extensão é uma atividade acadêmica identificada com os fins da Universidade, desenvolvendo processos educativos, artísticos, culturais e científicos articulados com o ensino e a pesquisa. Tem como propósito contribuir com a promoção da interação interna à Universidade e desta com a sociedade, favorecendo o surgimento de respostas inovadoras aos desafios locais, regionais e nacionais, promovendo diálogos entre saberes acadêmicos e saberes tradicionais.

As atividades de extensão deverão atender às diretrizes de natureza acadêmica, ter relevância social, cultivar relações multilaterais e contribuir na formação dos estudantes. São diretrizes da extensão:

- Indissociabilidade entre extensão, ensino e pesquisa;
- Interdisciplinaridade e transdisciplinaridade;
- Formação integral do estudante, articulando os aspectos técnico-científicos com os aspectos pessoais e sociais;
- Democratização do acesso ao conhecimento, contribuindo para a inclusão de grupos sociais vulnerabilizados;
- Relação dialógica com a sociedade na interação do conhecimento e da experiência acumulados na academia com o saber popular, em estreita articulação com organizações sociais;
- Valorização de espaços dialógicos e de convivência entre saberes diversos;
- Previsão e valorização de atividades de extensão nos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPCs);
- Parcerias com organizações da sociedade civil;
- Adoção de política de ações afirmativas para inclusão de estudantes pobres, negros, indígenas, LGBTQIA+ e quilombolas em programas de extensão, dialogando com o critério de renda socioeconômica;

- Fomento de projetos e programas de extensão que oportunizem o fortalecimento da diversidade étnico-racial, da diversidade de gênero e de sexualidades, e das comunidades indígenas e quilombolas, bem como a inclusão das pessoas com deficiência; e
- Promoção de diálogos entre saberes acadêmicos e saberes tradicionais e, ao fazê-los, envidar esforços no sentido de reconhecimento dos saberes dos mestres tradicionais e populares.

3.2.4 Assistência

A assistência estudantil é uma política que visa dar respostas às expressões da questão social no ambiente universitário, via o atendimento aos estudantes pobres e outras parcelas excluídas da sociedade, que historicamente foram alijados do acesso à universidade pública brasileira.

As ações de assistência estudantil que objetivem viabilizar a permanência dessa parcela da população na Universidade necessitam centrar esforços numa perspectiva de assistência estudantil ampliada e que contemple as mais diversas questões que impactam a permanência estudantil. Para tal, destacamos os seguintes princípios:

- Compromisso com o fortalecimento e cumprimento da política de assistência estudantil que atenda as reais necessidades de permanência dos estudantes;
- Compromisso com a eliminação de todas as formas de preconceito e discriminação de qualquer natureza em todas as instâncias da Universidade;
- Fortalecimento da política em todos os seus princípios e diretrizes, bem como garantia orçamentária para sua ampliação e qualificação permanente;
- Defesa permanente de um projeto de universidade democrático, laico, público e socialmente referenciado; e
- Compromisso com o coletivo, a pluralidade, a acessibilidade, às ações afirmativas e a democratização do acesso e da permanência estudantil.

3.2.5 Ações afirmativas e diversidade

Transversalizando as dimensões do ensino, da pesquisa e da extensão, e a política de assistência estudantil, aparece a diretriz de contribuir com o enfrentamento às barreiras materiais e simbólicas que impactam o acesso e a permanência de sujeitos indígenas, negros e negras, mulheres, quilombolas, pessoas com deficiência, povos do campo e população LGBTQIA+, e contribuir com o fortalecimento das ações afirmativas como princípio norteador das práticas na Universidade.

Nesse sentido, foi realizada a I Conferência de Ações Afirmativas da Ufes em 2018, da qual resultou um relatório e uma agenda de apontamentos e propostas no sentido de fortalecimentos das ações afirmativas por meio e no âmbito das políticas de ensino, pesquisa, extensão, permanência, currículo e produção de conhecimento na Ufes.

3.3 POLÍTICAS DE ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO, ACESSIBILIDADE E AÇÕES AFIRMATIVAS, E ASSISTÊNCIA

A Ufes compreende que, no Projeto Pedagógico Institucional, é necessário apresentar os princípios e eixos organizadores das políticas acadêmicas, com fins de explicitar o manancial da inspiração das ações institucionais, das atividades pedagógicas e das práticas de formação diversas que os docentes, estudantes e técnicos-administrativos, intencionalmente, produzem e desenvolvem.

Pensar e planejar princípios filosóficos e políticas institucionais para os pilares-chave da instituição – ensino, pesquisa, extensão e assistência – impõe uma difícil tarefa de enfrentar o desafio de estabelecer as articulações intrínsecas e necessárias ao desenvolvimento das práticas universitárias, seja na graduação, seja na pós-graduação.

3.3.1 Política de Ensino

As modalidades de ensino da Ufes, ministradas na forma de cursos ou programas de graduação, de pós-graduação e de extensão, estão voltadas para a busca, a produção, a socialização e a democratização do acesso ao conhecimento.

A instituição oferece 101 cursos de graduação em todas as áreas do conhecimento, nas habilitações de bacharelado e de licenciatura, nas modalidades presencial e a distância. Oferece cursos de pós-graduação, também em diferentes áreas do conhecimento, em nível de *lato sensu*, nos formatos de cursos de especialização e de aperfeiçoamento, e em nível de *stricto sensu*, mestrado acadêmico e profissional e doutorado acadêmico. Os cursos de extensão universitária constituem-se em ação pedagógica, de caráter teórico e/ou prático, planejada e organizada de modo sistemático, podendo desenvolver-se em nível universitário ou não.

A Política de Ensino é concebida e desenvolvida na sinergia entre o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e as pró-reitorias de Graduação, de Pesquisa e Pós-graduação e de Extensão. Nesse sentido, são indicados seus eixos organizadores a seguir:

- I. Promoção de educação superior para a cidadania e a formação de profissionais conscientes das suas responsabilidades sociais e profissionais;
- II. Promoção de inserção de conteúdos curriculares que contemplem a diversidade étnico-racial, de gênero, de sexualidades e de acessibilidade;
- III. Promoção de inserção de referenciais teóricos que ampliem a matriz epistemológica do conhecimento acadêmico e científico; na perspectiva étnico-racial, de gênero, de sexualidades e de acessibilidade;
- IV. Investimento na democratização do acesso e da permanência dos estudantes com sucesso, por meio de ações humanizadas de ensino-aprendizagem, de acolhimento aos alunos durante o desenvolvimento do curso e de acompanhamento da inserção no mundo do trabalho;
- V. Investimento na valorização e na melhoria da qualificação do trabalho docente e de demais profissionais que atuam na infraestrutura e na gestão dos cursos, especialmente, de graduação;
- VI. Investimento nas infraestruturas que impactam as condições de ensino, estudo e convivência na Universidade no que tange às ações de acessibilidade e ações afirmativas;
- VII. Difusão do conhecimento produzido por meio da oferta de cursos de extensão às comunidades interna e externa, com o propósito de divulgação e criação de conhecimento, atendendo a necessidades de iniciação, de atualização ou de aperfeiçoamento científico e técnico;
- VIII. Promoção da inclusão das pessoas com respeito às diferenças, às diversidades e às singularidades dos sujeitos universitários matriculados nos diversos cursos presenciais e a distância de graduação, de pós-graduação e de extensão, e daqueles que trabalham na Universidade;
- IX. Formação inicial e continuada de professores para atuar na educação básica, por meio dos seus 19 cursos de licenciaturas, bem como com a articulação desses cursos com a pesquisa, a extensão e a pós-graduação;
- X. Promoção de inserção de referenciais teóricos que ampliem a matriz epistemológica do conhecimento acadêmico e científico; na perspectiva étnico-racial, de gênero, de sexualidades e de acessibilidade.
- XI. Promoção de inserção de conteúdos curriculares atualizados que contemplem aspectos de inovação e de desenvolvimento tecnológico.
- XII. Construção de diálogos e aproximações entre os saberes acadêmicos e os saberes tradicionais.

3.3.2 Política de Pesquisa

Entende-se como atividades de pesquisa os esforços de ampliação do saber vigente e a busca da inovação técnica e artística, que geram novos conhecimentos e promovem a educação universitária. A pesquisa na universidade tem como objetivo primário a produção de conhecimentos, que proporcione o desenvolvimento científico, tecnológico, artístico e cultural local, nacional e internacional. Tal objetivo está fortemente ligado à formação de profissionais de alto nível.

Nesse contexto, as atividades de pesquisa atuam como articulação entre ensino de graduação e de pós-graduação, estimulando o desenvolvimento do pensar cientificamente e da criatividade, decorrentes das condições criadas pelo confronto direto com as metodologias e os problemas de pesquisa, em todos os níveis da formação universitária.

A Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação responde pela gestão da Política de Pesquisa no âmbito da Universidade Federal do Espírito Santo e tem em sua Câmara de Pesquisa um importante aliado no assessoramento quanto à definição e à implementação de políticas.

Nessa direção, a Política de Pesquisa na Ufes compreende os seguintes eixos:

- I. Investigação de questões ou problemas técnicos, científicos e culturais na busca de respostas inovadoras;
- II. Divulgação das investigações, das inovações culturais e técnicas por meio de publicações, encontros, congressos e outros;
- III. Educação de futuros investigadores por meio da iniciação científica e sua formação mais avançada nos programas de pós-graduação;
- IV. Estabelecimento de convênios, termos de cooperação, contratos e outros instrumentos jurídicos e associações, visando ao avanço científico, tecnológico e artístico;
- V. Desenvolvimento de infraestrutura de apoio às atividades de pesquisa;
- VI. Fomento de pesquisas que contribuam para o enfrentamento às desigualdades sociais, aos processos de exclusão e discriminação, e que fortaleçam as ações afirmativas como princípio norteador da sociedade; e
- VII. Defesa e fomento do fortalecimento da pesquisa na Universidade como política pública de produção de conhecimento.
- VIII. Reconhecimento da importância da presença indígena nas ações de pesquisa, envidando esforços para garantir sua permanência em projetos de pesquisa, bem como da valorização dos saberes tradicionais.

3.3.3 Política de Extensão

A extensão constitui em interação sistematizada da Universidade com a sociedade e visa à socialização e ao desenvolvimento da produção de conhecimentos e tecnologias, contribuindo para o desenvolvimento social, cultural, científico e econômico do estado. A Política de Extensão da Ufes, conforme preconiza a Constituição Federal de 1988, em seu artigo 207, considera a extensão como um dos elementos constitutivos do tripé sobre o qual se fundam as atividades acadêmicas. Na Ufes, a extensão se organiza a partir dos seguintes eixos:

- I. Variação dos meios de realização das atividades de extensão, com a possibilidade de as ações de extensão serem organizadas sob as formas de programas, projetos, cursos, eventos, prestação de serviços e publicações originadas em produção acadêmica;
- II. Promoção da interação dialógica da Universidade consigo mesma e com outros setores da sociedade, favorecendo o surgimento de respostas inovadoras aos desafios locais, regionais e nacionais;
- III. Democratização do conhecimento e da oferta de extensão com a possibilidade de que docentes, discentes, servidores técnico-administrativos em educação e colaboradores externos possam propor ações de extensão;
- IV. Valorização de docentes e técnicos-administrativos em Educação da instituição, possibilitando-lhes coordenar ações extensionistas; e
- V. Desenvolvimento de infraestrutura de apoio às ações de extensão.
- VI. Promoção de diálogos entre saberes acadêmicos e saberes tradicionais e, ao fazê-los, envidar esforços no sentido de reconhecimento dos saberes dos mestres tradicionais e populares.

3.3.4 Política de Acessibilidade e Ações Afirmativas

A efetivação da Política de Acessibilidade e Ações Afirmativas na Universidade Federal do Espírito Santo não depende apenas de direitos garantidos em legislações. Depende, sim, da quebra de paradigmas e preconceitos nos diferentes espaços acadêmicos e/ou sociais. Isso porque são áreas que requerem compromisso e envolvimento de todos da nossa instituição.

Portanto, a implantação e a implementação da Política de Acessibilidade e Ações Afirmativas não está restrita ao nível tático e/ou operacional, mas compreende também, de modo essencial, o nível estratégico, o que ficou destacado nos desafios institucionais propostos para o Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2030.

A inclusão no ensino superior pressupõe uma nova forma de conceber a educação, oportunizando a igualdade e atendendo às diversidades. Desse modo, implica incorporar ações de acessibilidade, inclusão e diversidade não só em relação a estudantes, como também na formação de profissionais na perspectiva inclusiva. Assim posto, torna-se relevante afirmar que o compromisso com as ações afirmativas e com a acessibilidade, de modo a qualificar a permanência estudantil, apresenta-se como perspectiva de trabalho que precisa transversalizar os diferentes setores e dimensões de atuação da/na Universidade. As legislações estão postas, cabe a todos nós, comunidade acadêmica interna, efetivá-las e, assim, contribuir para que nossa missão seja alcançada em sua plenitude.

3.3.5 Política de Assistência

O desenvolvimento da Política de Assistência Estudantil, em uma perspectiva mais ampla, requer a diversificação das ações para além das previsões do Plano Nacional de Assistência Estudantil, compreendendo-o enquanto parte, mas não se limitando a ele. Faz-se necessária, então, a ampliação das ações da Proaeci nos diversos espaços da Universidade que impactam a vida estudantil.

Dessa feita, torna-se fundamental uma articulação transversal das ações da Pró-Reitoria para além das já realizadas (execução dos auxílios moradia, material, transporte, alimentação, atendimento social e psicológico, bem como apoio acadêmico). Apresentam-se enquanto desafios a qualificação e a ampliação das ações já realizadas – assim como o desenvolvimento dos trabalhos no âmbito dos auxílios creche e moradia estudantil, das atividades pedagógicas e de extensão e pesquisa –, todas em alinhamento com as demandas de ações afirmativas e de acessibilidade.

3.3.5 Política de Acompanhamento de Egressos

É considerado egresso “todo discente que tenha frequentado um curso em instituição de ensino superior, tendo ou não concluído seus estudos” (Inep. 2017). No entanto, é imprescindível avaliar os egressos exitosos, para acompanhar sua jornada e suas contribuições para a sociedade. O acompanhamento de egressos é exigido pelos órgãos de controle e avaliação como INEP e CAPES. Os eixos para a política de acompanhamento de egressos no âmbito da Ufes são:

- I. Garantir mecanismos de acompanhamento de egressos que permita a atualização sistemática, integrada em todos os níveis de ensino e institucionalizada de informações e estudos comparativos a respeito da formação recebida, continuidade da vida acadêmica e/ou da inserção profissional;
- II. Estimular ações de melhorias aos cursos da Ufes relacionadas às demandas da sociedade e do mundo do trabalho;

- III. Desenvolver mecanismos para ampliar o relacionamento entre a Universidade e seus egressos por meio de serviços, benefícios, vantagens e oportunidades;
- IV. Promover a cultura de acompanhamento integrado de egressos.

3.4 POLÍTICAS DE GESTÃO: DO ENSINO, DA PESQUISA, DA EXTENSÃO E DA ASSISTÊNCIA

Na história da política educacional brasileira, destaca-se a luta pela construção de condições pedagógicas, infraestruturais e normativas que valorizem a gestão democrática da educação em seus vários níveis e etapas, ou seja, desde a educação infantil até o ensino superior. Assim, a participação, a transparência, a desconcentração e a descentralização são princípios inscritos na Lei nº 9394/1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB). Em seus artigos de 12 a 14, encontram-se alguns contornos da gestão democrática, que passam pela autonomia de compor o projeto pedagógico e de ensinar/aprender.

No ensino superior, em especial, essa natureza se amplia com a responsabilidade de formação profissional que lhe é peculiar. Esse ensinar e aprender, no projeto pedagógico da Ufes, ganha contornos específicos com fins à orientação para a construção de um processo complexo de aprendizagens significativas, via ensino, pesquisa e extensão, que deem conta de formar cidadãos com comprometimento social, para transformar e enfrentar os desafios contemporâneos da sociedade brasileira, por meio da atuação profissional.

Importante lembrar que a gestão democrática, seus princípios e sua prática são tão caros à sociedade brasileira que a própria LDB prevê, em seu artigo 56, que “As instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional”.

A gestão e a organização da Universidade, nesse modelo, estabelecem práticas de tomadas de decisão ampliadas, com participação de um público mais amplo, de interesse coletivo, que integram o processo formativo e reconhecem seus sujeitos – docentes, técnicos-administrativos em Educação e discentes – corresponsáveis pelas ações e decisões. Nessa perspectiva, cientes das dificuldades em implementar essa gestão, a Ufes reafirma seu interesse político de perpetuar e consolidar essa prática democrática na sua gestão do ensino, da pesquisa, da extensão e da assistência.

Em termos gerais, como explicitado no Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2030, a Ufes se organiza, regimentalmente, por decisões colegiadas em toda a sua estrutura, desde os conselhos superiores até os colegiados dos cursos de graduação e de pós-graduação. No que trata especificamente do PPI, as instâncias diretas, responsáveis por planejar e executar diretrizes políticas e organizacionais para o ensino, a pesquisa, a extensão e a assistência, são, respectivamente, as pró-reitorias de Graduação, de Pesquisa e Pós-Graduação, de Extensão e de Assuntos Estudantis

e Cidadania. Essa última, recente e em construção organizacional, criou o Fórum de Assistência Estudantil com a finalidade de proporcionar a participação dos estudantes nas ações desenvolvidas.

As pró-reitorias também efetivam a lógica de descentralização de poder e decisão, por meio das suas câmaras, nas quais os membros discutem e deliberam entre seus pares as matérias pautadas em reuniões ordinárias e extraordinárias. Elas funcionam de modo colegiado, com representações de docentes, técnicos-administrativos em Educação e discentes, conforme segue:

- a. Pró-Reitoria de Graduação: possui as câmaras locais e a Câmara Central. As primeiras reúnem-se ordinária e extraordinariamente, com a participação de todos os coordenadores dos cursos, ofertados pelos 11 centros de ensino da Ufes, sob a presidência de seus diretores ou vice-diretores, bem como as representações discentes. A segunda reúne-se também ordinária e extraordinariamente, com representação das coordenações dos cursos de graduação, sendo três coordenadores representantes para cada Centro com mais de 14 cursos de graduação, dois coordenadores representantes para Centros que ofertam até sete cursos, bem como representação dos três diretores da Prograd, sob a presidência do pró-reitor de Graduação. A regulamentação atualizada dessa Câmara de Graduação foi aprovada pela Resolução nº 51/2015 do Cepe.
- b. Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação: possui a Câmara de Pesquisa e Pós-Graduação, constituída pelos seguintes membros: pró-reitor de Pesquisa e Pós-Graduação, como presidente; diretor de Pós-Graduação da PRPPG; diretor de Pesquisa da PRPPG; coordenadores dos programas de pós-graduação *stricto sensu*; três representantes dos cursos de pós-graduação *lato sensu*; diretor de Inovação Tecnológica; e três representantes do corpo discente da Ufes. Os representantes mencionados são indicados pela Câmara de Pós-Graduação no início de cada ano letivo, dentre os coordenadores desses cursos ativos no momento da indicação, para exercerem mandato de um ano. Os representantes discentes são indicados pelo DCE, dentre os alunos regulares matriculados em curso de pós-graduação na Ufes, para exercerem mandato de um ano.
- c. Pró-Reitoria de Extensão: possui a Câmara de Extensão, como órgão deliberativo, consultivo e fiscalizador das atividades de extensão universitária. A Câmara, presidida pelo pró-reitor de Extensão, é composta por um coordenador de extensão de cada Centro de Ensino, indicado pelo diretor da unidade e aprovado pelo respectivo conselho departamental para mandato de dois anos, podendo ser reconduzido por igual período. A Câmara de Extensão tem representação discente na proporção de um quinto de seus membros, indicada pelo DCE. A representação de servidores técnico-administrativos é na proporção de um quinto de seus membros, indicada pelo Sintufes. Na ausência da presidência, poderá substituir o pró-reitor o diretor de Política Extensionista ou o diretor de Gestão da Extensão. Compete à Câmara de Extensão: i) analisar e emitir parecer sobre as propostas de atividades de extensão, bem como sobre os seus respectivos relatórios; ii) analisar e deliberar sobre a proposta de distribuição dos recursos orçamentários do Fundo de Apoio

- à Extensão; iii) selecionar os projetos a serem financiados pelo Fundo de Apoio à Extensão; iv) analisar e emitir parecer sobre questões pertinentes à extensão universitária; e v) formular as diretrizes das políticas de extensão da Ufes.
- d. Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis e Cidadania: no que diz respeito à democratização da participação estudantil, a Proaeci ainda não possui uma câmara específica para tomada de decisão, mas, desde 2016, conta com a constituição e o desenvolvimento do Fórum de Assistência Estudantil, de caráter permanente, com participação paritária de estudantes e de técnicos-administrativos e gestores, para pensar e debater a Política de Assistência Estudantil desenvolvida na Ufes. Atualmente, o Fórum está desenvolvendo o regimento interno e, assim, poderá avançar na direção de se tornar cada vez mais democrático e de se consolidar como espaço de gestão participativa, com o objetivo de ampliar e fortalecer a participação dos estudantes no poder decisório.
 - e. Superintendência de Ensino a Distância: a Sead insere-se no âmbito da Reitoria da Ufes e sua política de gestão democrática encontra-se instituída por meio da Portaria nº 1439-R, de 7 de dezembro de 2007, que criou o Fórum Colegiado dos Coordenadores de Cursos EaD. Essa instância reúne-se ordinariamente de 15 em 15 dias e possui o caráter de analisar, decidir e propor à Reitoria ações que reconfigurem a política de EaD e dos cursos ofertados. As reuniões do Fórum são presididas pelo superintendente de Ensino a Distância e, na sua ausência ou impedimento, pelo diretor Acadêmico da Sead. Essa esfera é composta ainda pelas coordenações dos colegiados de cursos de graduação e de pós-graduação EaD em oferta, pelas coordenações titular e adjunta do Programa UAB da Ufes, além de representante dos servidores técnico-administrativos da Sead.

3.5 ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA DA INSTITUIÇÃO

A Universidade Federal do Espírito Santo toma como referência, para sua organização didático-pedagógica, a sua missão, qual seja: “Garantir a formação humana, acadêmica e profissional com excelência, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, com a produção de avanços científicos, tecnológicos, educacionais, culturais, sociais e de inovação, e a promoção dos direitos e da inclusão social”.

Tendo em vista a sua relevância no cenário educacional capixaba, por ser a única universidade pública do Espírito Santo, deve buscar mecanismos para garantir igualdade de condições, principalmente, aos estudantes nos cursos de graduação, por meio da adoção de políticas de inclusão, acesso e permanência, nas suas diversas pró-reitorias e demais unidades acadêmicas e administrativas.

Os currículos dos cursos de graduação e de pós-graduação devem ser organizados mediante a construção coletiva dos seus projetos pedagógicos, respeitando as diretrizes curriculares nacionais do Conselho Nacional de Educação e os princípios da flexibilidade curricular e mobilidade acadêmica.

Gradativamente, todos os cursos de graduação e de pós-graduação deverão incluir em seus currículos e disciplinas o ensino das relações étnico-raciais, da diversidade, dos direitos humanos, dos fundamentos da língua brasileira de sinais e da acessibilidade, contribuindo para a formação profissional e humana, baseada no respeito e na valorização das diferenças de credo, étnico-raciais e de gênero, e numa perspectiva inclusiva das pessoas com deficiência.

A Agenda Afirmativa da I Conferência de Ações Afirmativas da Ufes, realizada em 2018, e sistematizada em relatório disponível no site da Proaeci, traz apontamentos e propostas no sentido de fortalecimentos das ações afirmativas por meio e no âmbito das políticas de ensino, pesquisa e extensão na Ufes.

Os currículos dos cursos de graduação e de pós-graduação levam em conta a liberdade constitucional de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, a arte e os saberes produzidos no seu interior e na sociedade, de modo a incentivar o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, abrindo espaço para que os estudantes, dentre as várias possibilidades, possam fazer escolhas que os conduzam de forma segura ao mundo do trabalho.

Como forma de garantir a articulação entre ensino e pesquisa, princípio pedagógico basilar da sua organização didático-pedagógica, a Universidade mantém sistema de bolsas de iniciação científica, mas também requer, nos projetos pedagógicos dos cursos de graduação, previsão de realização de pesquisas pelos graduandos, que os levem ao aprimoramento profissional e à promoção de reflexões sobre questões da realidade social, econômica, política, cultural e científica local e nacional. Considerando as exigências avaliativas em nível nacional e, portanto, parâmetros de qualidade estabelecidos nacionalmente, a Universidade contempla nos projetos pedagógicos dos cursos diretrizes curriculares nacionais específicas emanadas do Ministério da Educação.

Nessa direção, os currículos dos cursos de graduação e de pós-graduação são pensados “[...] como o conjunto de valores propício à produção e à socialização de significados no espaço social e que contribui para a construção da identidade sociocultural do educando, dos direitos e deveres do cidadão, do respeito ao bem comum e à democracia” (Resolução nº 2/2015-MEC/CNE/CP). Além disso, os currículos dos cursos devem ser organizados mediante a construção coletiva dos seus projetos pedagógicos, as diretrizes curriculares do Conselho Nacional de Educação e os princípios da flexibilidade curricular e da mobilidade acadêmica.

3.6 PLANO DE ATENDIMENTO ÀS DIRETRIZES PEDAGÓGICAS

A Administração Central, por meio de suas pró-reitorias, superintendências e secretarias, de maneira integrada e integradora, deverá acompanhar e orientar os coordenadores dos cursos quanto ao trabalho pedagógico cotidiano e à efetivação das diretrizes indicadas no Projeto Pedagógico Institucional (PPI), incluindo assessoria e acompanhamento técnico aos projetos pedagógicos.

Trata-se do compromisso com enfrentamento às barreiras materiais e simbólicas que impactam o acesso e a permanência de estudantes pobres, indígenas, negros, quilombolas, mulheres, população do campo, LGBTQIA+ e pessoas com deficiência.

Indica-se como relevante considerar as diretrizes políticas indicadas e demais elementos fundamentais que podem garantir coerência curricular, tais como: buscar a flexibilidade dos componentes curriculares; estimular as atividades complementares e estudos independentes, transversais e opcionais, permitindo a permanente e contextualizada atualização profissional específica; propor novas metodologias de aprendizagem; articular teoria e prática, ensino e pesquisa.

O estágio e/ou prática profissional, obrigatório e não obrigatório, é considerado momento de aprendizagem e um componente integrante dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação, de natureza articuladora entre ensino, pesquisa, extensão e assistência, objetivando-se garantir ao graduando o aprimoramento da aprendizagem social, profissional e cultural. O estágio e/ou prática profissional será administrado pela Coordenação de Estágios da Pró-Reitoria de Graduação e pelas coordenações de estágio vinculadas aos colegiados de curso. O estágio curricular obrigatório caracteriza-se por disciplina obrigatória a ser cumprida pelo estudante, com carga horária estabelecida no projeto pedagógico de cada curso, de acordo com a legislação em vigor. Considera-se estágio não obrigatório a atividade complementar de natureza prático-pedagógica a ser desenvolvida sob a supervisão de um docente e de um profissional vinculados às áreas de conhecimento do curso, prevista no projeto pedagógico do curso de graduação em que o aluno estiver matriculado, sendo compatível com as atividades acadêmicas do discente em complementação ao ensino e à aprendizagem.

O estágio obrigatório supervisionado para as licenciaturas, cursos de formação de professores para atuar na educação básica, funciona como elo entre os componentes curriculares inerentes à formação do docente do ensino básico e os da formação específica, de forma a garantir a inserção dos licenciados na realidade escolar.

Reforçando seu protagonismo no que se refere aos importantes temas sociais, o PPI contempla o engajamento e a opção institucional com a abordagem curricular, em todos seus cursos, das temáticas: direitos humanos, relações étnico-raciais, inclusão de pessoas com deficiência, diversidade, diferenças e meio ambiente.

4 AVALIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

4.1 A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UFES

Realizar o planejamento de uma instituição tão complexa como uma universidade pública é um exercício de reflexão contínua e de autonomia plena. A Ufes vem aperfeiçoando esse processo ao longo do tempo, com a adoção de metodologias adequadas para monitoramento dos objetivos estratégicos, que, uma vez alcançados, impulsionam o desenvolvimento institucional. Compreender como atingimos os resultados alcançados na avaliação institucional até aqui, mesmo diante de adversidades no percurso, poderá orientar nossas ações de curto, médio e longo prazos para a próxima década. O ano de 2020, pelas circunstâncias diversas causadas pela pandemia de COVID-19, caracterizou-se, sobretudo, por ser um período atípico. Se, em circunstâncias de “normalidade”, vislumbrar o futuro já é uma prática desafiadora, analisar os possíveis cenários pós-pandemia em uma instituição como a Ufes exige ainda mais empenho. A partir dessa análise, serão definidos os objetivos estratégicos para o desenvolvimento e a avaliação da Universidade no período de 2021 a 2030.

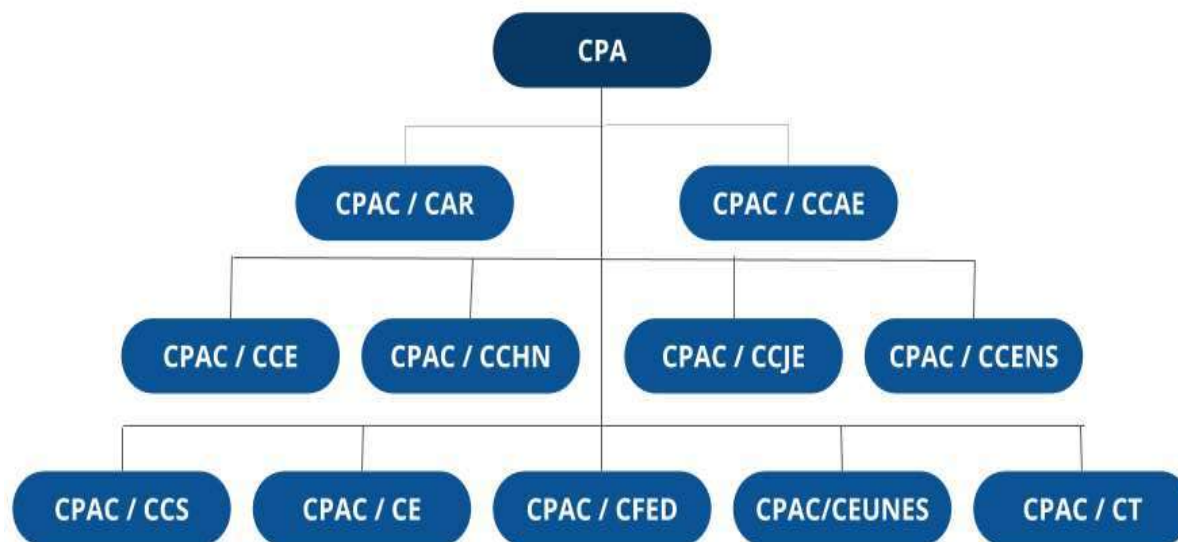
A avaliação institucional é um processo de pesquisa e de comunicação que visa proporcionar uma reflexão contínua e revisar permanentemente a atuação da instituição, tendo em vista o alcance de sua missão, de seus objetivos e o aprimoramento de sua qualidade. Constitui-se em ferramenta fundamental que possibilita perceber fragilidades e vencer os obstáculos, promovendo, dessa forma, o crescimento da instituição e da comunidade acadêmica envolvida. Articulada ao planejamento, pode se constituir em uma ação efetiva que assegure o seu desenvolvimento. O grande desafio da Ufes é consolidar a cultura de avaliação como processo eficiente e eficaz, assegurando maior qualidade ao ensino, à pesquisa, à extensão, à assistência e à gestão universitária.

O primeiro Plano de Desenvolvimento Institucional da Ufes, elaborado em 2010, com vigência até 2014, já trazia premissas para a avaliação que perduram até hoje, a saber: “[...] desenvolver ações que contribuam para o fortalecimento, na universidade, da cultura de avaliação institucional; sistematizar os resultados da autoavaliação de modo que possam ser considerados no processo de planejamento e gestão institucional; formar quadros para a institucionalização do processo de avaliação contínuo e permanente que se pretende na Ufes; oferecer à comunidade universitária, subsídios para a dinâmica do processo de reflexão e transformação de seu próprio projeto acadêmico institucional; e, consolidar a cultura de avaliação na Ufes” (PDI 2010-2014, p. 68). Tinha como marco referencial os dispositivos contidos na Lei nº 10.861/2004, que institui até hoje o Sinaes, e a Resolução nº 14/2004 do Cepe/Ufes, que normatizava a estrutura e o funcionamento da Comissão Própria de Avaliação (CPA) e a formação das Comissões Próprias de Avaliação dos Cursos (CPACs).

O segundo PDI, vigente entre os anos de 2015 e 2019, aditado para 2020 em função da pandemia, trouxe uma visão mais ampliada da avaliação institucional, defendendo, também com base na Lei do Sinaes, que “a avaliação institucional está relacionada: à melhoria da qualidade da educação superior; à orientação da expansão de sua oferta; ao aumento permanente da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social; ao aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições de educação superior, por meio da valorização de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional” (PDI 2015-2019, p. 68).

No que tange à autoavaliação, há uma nova regulamentação (Resolução nº 49/2016-CUn) que estabelece o Processo Permanente de Avaliação Institucional e reestrutura a CPA, estabelecendo as disposições gerais para o seu funcionamento e criando as Comissões Próprias de Avaliação de Centro (CPACs) na Ufes (em substituição às Comissões Próprias de Avaliação de Curso). Nesse sentido, constatamos que a comunidade universitária vem ressignificando o papel político da avaliação, seus atores, seus instrumentos e seus impactos na gestão. As CPACs são as condutoras do processo de autoavaliação em cada um dos 11 Centros de Ensino da Ufes e devem sensibilizar a comunidade acadêmica para participação nas pesquisas realizadas pela CPA, cujos resultados são apresentados no Relatório de Autoavaliação Institucional (RAI) e, posteriormente, apropriados pelos Centros. O trabalho das Comissões é realizado de forma integrada ao Projeto de Avaliação Institucional e ao PDI vigentes.

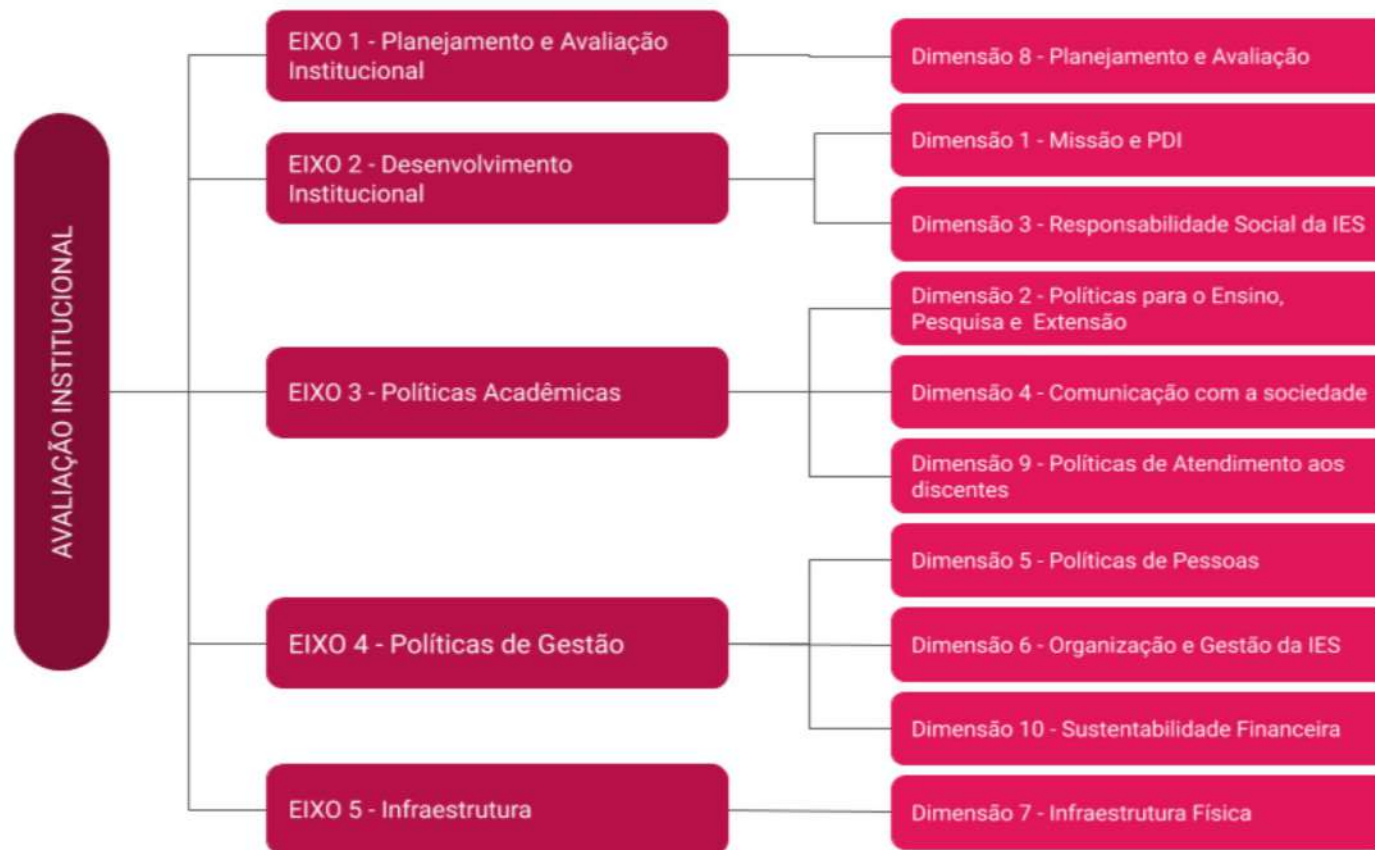
Figura 4 – Composição CPA/Ufes



Fonte: Material didático produzido pela Seavin/Ufes.

As dimensões consideradas no processo de avaliação institucional da Ufes foram estabelecidas pela Lei nº 10.861/2004, que instituiu o Sinaes. Assim, de acordo com os instrumentos de avaliação do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), essas dimensões deverão ser organizadas em cinco tópicos, correspondentes aos cinco eixos (Nota Técnica Inep/Daes/Conae nº 65/2014), conforme relacionado a seguir.

Figura 5 – Avaliação institucional: eixos e dimensões

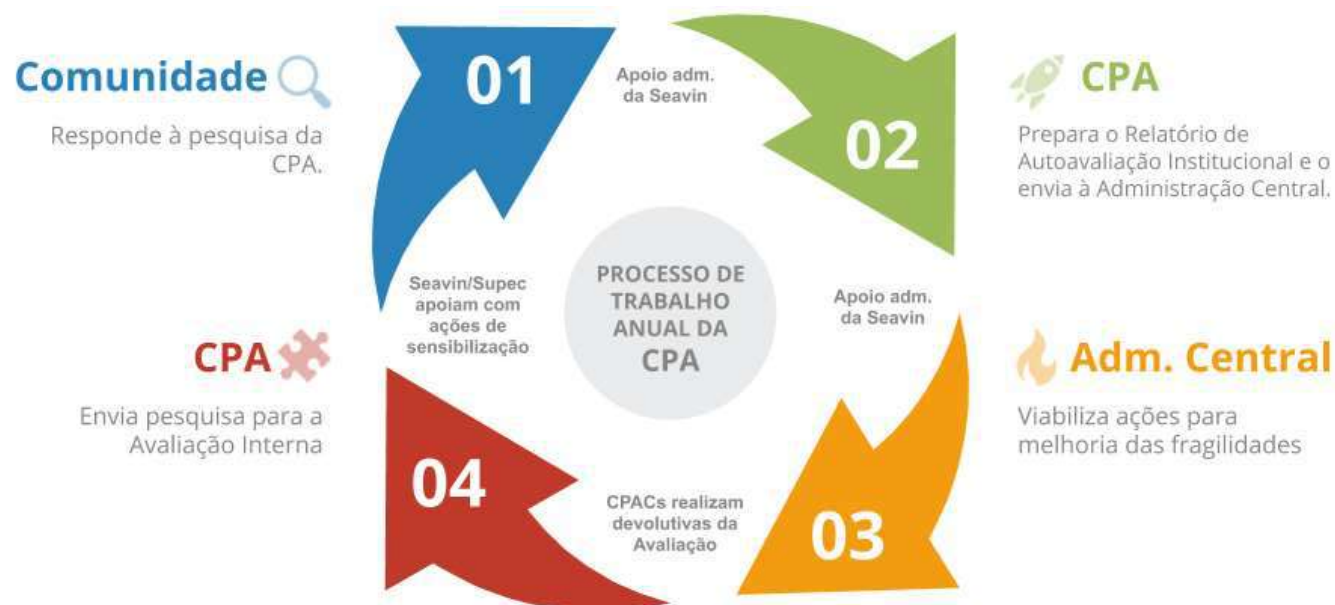


Fonte: Material didático produzido pela Seavin/Ufes.

4.1.1 Metodologia e instrumentos utilizados pela CPA

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) possui autonomia de atuação na Universidade, nos termos da legislação vigente. Seguindo as orientações constantes do Projeto de Avaliação Institucional (PAI), a CPA propõe uma metodologia de pesquisa que contemple ações ao longo de um triênio. No primeiro ano, são aplicados questionários a todos os segmentos da comunidade universitária (docentes, técnicos-administrativos em Educação, estudantes de graduação e estudantes de pós-graduação). No segundo ano, são enviados questionários para os gestores de unidades administrativas e acadêmicas. No terceiro ano, novamente questionários para a comunidade universitária. Os instrumentos são criados por uma comissão composta por membros da CPA e das CPACs, respeitando as diretrizes preconizadas nos seguintes instrumentos de avaliação do Inep: Instrumento de Avaliação Institucional Externa Presencial e a Distância (recredenciamento e transformação de organização acadêmica) e Instrumento de Avaliação de Cursos de Graduação Presencial e a Distância (reconhecimento e renovação de reconhecimento). Apresentamos a seguir o processo anual de trabalho da Comissão Própria de Avaliação.

Figura 6 – Processo anual de trabalho da CPA



Fonte: Material didático produzido pela Seavin/Ufes.

A CPA atua de forma articulada à Seavin e ao Procurador Educacional Institucional (PI). O PI é o responsável pelas informações da Universidade no Inep/MEC, no âmbito da avaliação institucional (interna e externa) e dos demais atos regulatórios previstos na Lei do Sinaes. É ele também que exerce interlocução permanente com as diversas instâncias da instituição visando sistematizar os dados referentes ao Censo da Educação Superior, ao cadastro e-MEC e às informações necessárias para a realização do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade).

4.1.2 A Secretaria de Avaliação Institucional (Seavin)

Por influência do Relatório de Autoavaliação Institucional – Ano Base 2013, a gestão universitária compreendeu a necessidade de maior investimento na avaliação. E assim, por meio da Resolução nº 9-C/2014 do Conselho Universitário, foi criada a Secretaria de Avaliação Institucional (SAI), cuja sigla foi alterada para Seavin com a Resolução nº 44/2014-CUn. A Seavin, de acordo com o PDI 2015-2020, “é o órgão responsável por coordenar e articular as diversas ações de avaliação desenvolvidas na instituição, [...] tendo por objetivo precípua trabalhar dentro dos pressupostos de uma Avaliação Institucional Participativa (AIP), entendendo que a reflexão de todos os envolvidos no processo educativo contribuirá para o aprimoramento e a qualificação das atividades e dos cursos da Ufes”.

A Secretaria de Avaliação Institucional atua articulada com o Procurador Institucional (PI) nos processos de avaliação externa, além de oferecer suporte às ações do sistema formado pela CPA e pelas CPACs na avaliação interna. Os processos de trabalho da Seavin são apresentados a seguir.

Figura 7 – Processos de trabalho da Seavin



Fonte: Material didático produzido pela Seavin/Ufes.

De acordo com a legislação proposta pelo Sinaes e coerente com a missão e o PDI vigente, foi atribuída à Seavin as funções de:

- Promover a participação da comunidade acadêmica nos processos de avaliação institucional e de cursos; e
- Orientar e coordenar atividades de preparação da Universidade para ações internas e externas no âmbito da avaliação e regulação institucional e de cursos, de forma articulada com o Procurador Institucional.

Desde 2016, a Seavin realiza anualmente o Seminário AvaliaUfes, em parceria com a CPA, para conscientizar a comunidade acadêmica sobre a importância do Processo de Avaliação Institucional Participativa. Também realiza palestras para estudantes de cursos que participam do Enade e oferece cursos em ambientes virtuais de aprendizagem (AVA/Seavin) para coordenadores de cursos e alunos, com o objetivo de orientá-los sobre as avaliações externas e os procedimentos relativos ao Enade.

A implementação da cultura de avaliação na Ufes deve observar alguns aspectos, como:

- A necessidade de envolver toda a comunidade acadêmica, de modo a garantir ampla participação, trazendo para discussão a realidade do cotidiano institucional; e

- Permitir um planejamento institucional, com ações voltadas para a melhoria contínua da sua qualidade acadêmica.

Nesse sentido, a avaliação deve ser um processo sistematizado, permanente, contínuo e integrador por envolver múltiplas e complexas tarefas, constituindo-se como instrumento da melhoria da qualidade institucional em todos os seus aspectos, em consonância com as diretrizes estabelecidas no Plano de Desenvolvimento Institucional. Desse modo, a integração das ações do planejamento com a avaliação (externa e interna) permitirá verificar a efetivação dos indicadores de qualidade da educação superior nos três segmentos: ensino, pesquisa e extensão da Ufes.

4.2 O ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL NA UFES

Promover a avaliação institucional foi uma estratégia listada na área de Gestão no Mapa Estratégico do PDI 2015-2020. O referido Plano estava alinhado ao Plano Nacional de Educação (PNE, instituído pela Lei nº 13.005/2015), especialmente à Meta nº 13, que inclui “elevar a qualidade da educação superior”. Um dos indicadores do Sinaes utilizados para monitorar a qualidade da avaliação institucional é o Índice Geral de Cursos (IGC), calculado a partir dos insumos das avaliações de cursos de graduação e de pós-graduação, do Enade e da titulação de nosso corpo docente. Desde 2012, a Ufes tem alcançado resultados positivos. Em 2018, o crescimento deste índice foi superior a 12% (Inep/MEC), se comparado ao ano de 2014, quando foi criada a Secretaria de Avaliação Institucional. Esse crescimento deve-se, principalmente, à melhoria do desempenho dos estudantes nas provas do Enade e às intervenções realizadas no corpo discente por colegiados de curso, direções de Centro e pela própria Seavin.

Gráfico 9 – Evolução IGC 2012-2018



Fonte: Inep. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/>.

É importante ressaltar que a mensuração do IGC se refere ao último triênio e, dentre os critérios para a graduação, o indicador utiliza o Conceito Preliminar de Cursos (CPC) no ano de cálculo e nos dois anos anteriores. Também considera a qualificação do corpo docente, as instalações físicas, os projetos pedagógicos de cursos e o desempenho dos estudantes no Enade. Dentre os critérios para avaliar a pós-graduação, estão os conceitos que a Capes atribui aos cursos de mestrado e de doutorado e o número de matrículas de alunos nesses cursos, que, na Ufes, aumentou cerca de 25% desde 2015. Considera, ainda, a distribuição dos estudantes entre os cursos de graduação, de mestrado e de doutorado.

Além desses indicadores, a Administração Central tem acompanhado, por meio das instâncias de avaliação institucional e internacionalização, o desempenho da Ufes em rankings nacionais e internacionais. No Ranking Universitário Folha de São Paulo (RUF), por exemplo, que mede a qualidade das universidades em aspectos como ensino, pesquisa, inovação e atuação no mercado, a Ufes está classificada entre as 30 melhores do

país desde 2015, tendo alcançado a 27ª colocação em 2019, com destaque no indicador “Inovação”, em que ficou classificada na 12ª posição entre as 197 universidades participantes (RUF, 2019).

Quanto aos rankings internacionais, a Ufes passou a integrar a lista do *Times Higher Education* (THE) em 2019. No ano de 2020, a Universidade ficou entre a 401ª e a 500ª colocação, juntamente com outras 14 instituições brasileiras (46 universidades brasileiras foram classificadas no ranking). Trata-se de um dos principais rankings universitários do mundo, que utiliza critérios de ensino, pesquisa, citações, visão internacional e transferência de conhecimento como indicadores de desempenho das universidades. No ano de 2020, a Ufes manteve sua posição no ranking THE, com uma melhora significativa nas citações, o que indica que as pesquisas feitas na Universidade alcançaram maior visibilidade pela comunidade científica internacional. Também em 2020, a Ufes foi incluída no THE *Golden Age*, que avalia instituições fundadas entre 1950 e 1967, nos indicadores em ensino, pesquisa e citações acadêmicas (THE, 2019).

Outro ranking temático do THE é o das Universidades de Nações de Economias Emergentes, que utiliza critérios como ensino, pesquisa, citações, internacionalização e transferência de conhecimento para a indústria. Neste último indicador, a Ufes ficou no 20º lugar entre as brasileiras. Ainda no âmbito do THE, obteve terceiro lugar entre as universidades brasileiras no Ranking de Impacto para os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU).

Cabe destacar aqui que a gestão da avaliação institucional interna e externa, orientada por indicadores de desempenho, tem se consolidado na Ufes. Essa perspectiva reconhece, no monitoramento das informações geradas, o estado real da Universidade, acompanha o desempenho e faz proposições valorativas que induzirão à melhoria da qualidade da gestão universitária. As ações de acompanhamento do desempenho institucional em avaliações externas e rankings são realizadas de forma articulada pelos setores de avaliação, internacionalização e planejamento e desenvolvimento institucional, demonstrando a integração dessas áreas na busca de melhor desempenho da Universidade no cenário nacional e internacional.

O alcance da excelência na oferta de ensino, pesquisa e extensão é um compromisso da instituição para a próxima década e exige, portanto, o monitoramento qualificado do desempenho por meio de indicadores e atributos (fórmula de cálculo, periodicidade de medição, linha de base e metas). Além dos indicadores do Sinaes, que avaliam a instituição e seus cursos conforme seu Projeto Pedagógico Institucional, a Ufes utilizará outros grupos de indicadores para avaliação do desempenho por ela alcançado.

4.2.1 Estratégias de apropriação e utilização dos resultados das avaliações externas

A Ufes obteve, em 2010, seu credenciamento institucional da modalidade presencial com o conceito institucional 4, que é válido por, no máximo, dez anos. Para cumprir todas as exigências legais e avaliativas na próxima avaliação, prevista para ocorrer a partir de 2021, a universidade preparou um plano de trabalho para coleta das informações, o qual envolve todas as unidades administrativas e acadêmicas. É importante ressaltar que a Ufes, ciente das fragilidades apontadas no último Relatório de Avaliação para o Credenciamento Institucional presencial, tem investido esforços para saná-las e, concomitantemente, fortalecer suas potencialidades. Nesse sentido, alguns exemplos de ações realizadas foram:

- Na área de políticas de atendimento aos estudantes, a Ufes, por meio da Comissão de Acessibilidade, criou o Plano de Ação de Acessibilidade, de curto, médio e longo prazos, com ações concluídas e outras em andamento. O Plano inclui ações para acessibilidade arquitetônica, instrumental, atitudinal, metodológica, programática, nos transportes, na comunicação e digital, que são constantemente monitoradas quanto ao cumprimento pelas unidades responsáveis;
- Na área de planejamento e desenvolvimento, foi implementada a Política de Governança da Ufes (Portaria nº 1071/2017), com a criação de setor de Governança para monitorar o cumprimento das metas de desempenho estabelecidas, construindo os indicadores pertinentes;
- No decorrer da década de 2010 a 2019, a Ufes investiu fortemente em capacitação do corpo docente, com ações de formação pedagógica e concessão de afastamentos para doutorado e pós-doutorado. Em 2015, 71,8% dos docentes da Ufes eram doutores. Em 2019, esse índice aumentou para 85,8%, cerca de 20% a mais. A Universidade incrementou também as capacitações do corpo técnico, com 2.110 ações realizadas em 2019, um aumento de 70% em relação a 2015, quando foram realizadas 1.135 capacitações. Essa evolução poderá impactar positivamente o próximo processo de avaliação institucional; e
- A área de avaliação institucional foi consolidada, com a criação da Seavin, articulada aos Centros de Ensino, tornando-se estratégica para os processos preparatórios da Ufes para avaliações externas. As ações de sensibilização dos estudantes aliada às ações de capacitação e suporte aos coordenadores de cursos para o Enade impactaram positivamente os resultados obtidos. Com isso, a imagem institucional é fortalecida, tornando a Ufes conhecida por oferecer ensino público de qualidade.

Por fim, houve uma evolução nos conceitos atribuídos pelos avaliadores externos designados pelo Inep aos cursos de graduação, sugerindo que a Ufes está se apropriando dos resultados da avaliação externa, utilizando-os como ferramenta de gestão universitária. A partir de ações implementadas pela Seavin e pela Prograd, em 2015, pela primeira vez desde o início da aplicação do Enade, a Ufes alcançou em todos os seus cursos de graduação CPC maior ou igual a 3. Dentre essas ações, está a realização de seminários para estudantes visando à sensibilização sobre o Enade e o oferecimento de cursos e orientações aos coordenadores de cursos, de forma presencial e virtual. A instituição passou a pautar o processo

de planejamento e execução de ações de melhoria de seus cursos de graduação a partir dos resultados das avaliações in loco, que demonstram as potencialidades e fragilidades em casa, um dos eixos avaliativos do Inep/MEC.

4.2.2 Estratégias de apropriação e utilização dos resultados das avaliações internas

Na vigência do último PDI, a CPA produziu os Relatórios de Autoavaliação Institucional (RAIs) de 2016, 2017, 2018 e 2019, que, além das informações disponíveis nos sistemas de gestão universitária e das providas pelos órgãos internos, contêm pesquisa de opinião da comunidade universitária e da gestão sobre os principais ambientes universitários, além de um plano de ações para sanar as fragilidades apontadas pelos instrumentos de avaliação.

O RAI ano-base 2016 teve como objetivo analisar as fragilidades apontadas nos diversos processos de avaliação externa e interna que ocorreram na Ufes, bem como apontar as ações que foram executadas e planejadas para corrigi-las. Além do levantamento das fragilidades e das ações realizadas, as diversas instâncias gestoras da Universidade – tanto no âmbito dos colegiados/coordenações de curso como nas direções dos Centros de Ensino e demais unidades organizacionais que compõem a estrutura da Administração Central da instituição – indicaram também as possíveis propostas de ações corretivas a serem desenvolvidas.

O RAI ano-base 2017 trouxe uma discussão do conteúdo relativo aos três relatórios parciais anteriores, explicitando uma análise global em relação ao PDI e a todos os eixos do instrumento de avaliação, de acordo com as atividades acadêmicas e de gestão. Além disso, apresentou um plano de ações de melhorias. A CPA tomou como referência os Relatórios de Autoavaliação Institucional dos três anos anteriores e correlacionou com os relatórios de avaliação externa dos cursos de graduação. Em 2018, foi elaborado pela CPA o Plano de Ações Estratégicas, parte integrante do RAI de 2017, contemplando as seguintes ações: reestruturação do parque de laboratórios, dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação e dos campos de estágio; Plano de Ação da Acessibilidade; Plano de Capacitação sobre as exigências do Sinaes; Plano de Integração da Graduação com a Pós-Graduação; Política de Sustentabilidade Ambiental e Política de Segurança.

O RAI ano-base 2018 evidenciou os dados de pesquisa realizada com a comunidade universitária da Ufes (docentes, técnicos-administrativos em Educação, estudantes de graduação presencial e de pós-graduação). Já no RAI ano-base 2019, foram apresentados os dados de pesquisa realizada com os gestores da Ufes (Reitoria, pró-reitorias, secretarias, superintendências, Biblioteca, Prefeitura, direções de Centro de Ensino, coordenações de cursos de graduação e de pós-graduação). As devolutivas desses relatórios foram trabalhadas pelas CPACs com a comunidade acadêmica.

A meta-avaliação é a última etapa que completa o ciclo de um processo avaliativo. Caracteriza-se por trazer reflexões sobre as proposições de avaliação da CPA e se os objetivos propostos foram alcançados. Portanto, é de fundamental importância analisar se o resultado da avaliação foi

apropriado pela comunidade e de que maneira. Sendo assim, devemos nos conscientizar que a avaliação/autoavaliação tensiona e impulsiona a Ufes na superação de modelos burocráticos do passado, de modo a incorporar ferramentas gerenciais que permitam ao serviço público atuar pautado em noções de planejamento, qualidade e responsabilidade, dentre outras.

No Brasil, temos vivenciado crises econômicas e políticas, além da crítica situação de saúde pública causada pela pandemia. E é nesse cenário que se constitui o Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2030, em que se faz necessário intensificar ações assertivas nas áreas estratégicas, ajustando os modelos de gestão. Estamos nos preparando para o futuro, mas não podemos descartar o quanto a Ufes já caminhou até aqui. Dessa forma, são propostas as seguintes ações estratégicas que, embora implantadas, estão em fase de consolidação:

- Integrar os processos avaliativos, internos e externos, ao plano de gestão da Ufes;
- Articular os processos de avaliação externa de cursos aos atores envolvidos: gestão, docentes, diretores de Centro;
- Sensibilizar a comunidade acadêmica para os processos de autoavaliação interna; e
- Articular os processos de avaliação de desempenho estudantil aos atores envolvidos: gestão, estudantes e docentes.

A avaliação institucional da Ufes é o resultado de um trabalho desenvolvido ao longo dos anos, buscando envolver cada vez mais a comunidade acadêmica, com a compreensão de que a reflexão de todos os envolvidos nesse processo contribuirá para o aprimoramento e a qualificação das atividades e dos cursos. Ao consolidar a avaliação como instrumento de gestão, a Ufes produz conhecimentos, identifica fragilidades e potencialidades e, assim, amplia a atuação perante as comunidades interna e externa, com compromisso social, relevância científica e prestação de contas à sociedade.

5 DIRETRIZES

5.1 DA GESTÃO DE PESSOAS

O quadro de pessoal da Ufes é composto por servidores técnico-administrativos em Educação e servidores docentes. O empenho desses atores é fundamental para o alcance dos objetivos institucionais. A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (Progep) é a unidade responsável pelos processos de gestão, desenvolvimento e atenção à saúde dos servidores, por meio de suas diretorias. As atividades correspondentes ao cadastro e pagamento de servidores, aposentadorias e pensões, e execução de concursos são exercidas pela Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP). A Diretoria de

Desenvolvimento de Pessoas (DDP) é responsável por todas as ações relacionadas à avaliação de desempenho, à capacitação e à qualificação de servidores. Os serviços de assistência à saúde e promoção da qualidade de vida dos servidores, por sua vez, são gerenciados pela Diretoria de Atenção à Saúde (DAS).

5.1.1 Perfil e diretrizes do corpo docente

A titulação mínima exigida para ingresso na Universidade como docente é o doutorado, conforme preconiza o §1º do art. 8º da Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012. A dispensa do título de doutor e sua substituição por título de menor grau somente poderá ocorrer com deliberação de Conselho Superior, de acordo com o §3º do referido artigo.

O Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Superior Federal é composto por um cargo isolado, professor titular-livre do magistério superior, estruturado em uma única classe e nível de vencimento, e pelas seguintes classes de carreira:

- I. Classe A, com as denominações de
 - a) Professor adjunto A, se portador do título de doutor;
 - b) Professor assistente A, se portador do título de mestre; ou
 - c) Professor auxiliar, se graduado ou portador de título de especialista;
- II. Classe B, com a denominação de professor assistente;
- III. Classe C, com a denominação de professor adjunto;
- IV. Classe D, com a denominação de professor associado; e
- V. Classe E, com a denominação de professor titular.

O servidor docente da Ufes deve:

- Interagir com a comunidade interna e externa com respeito, ética e efetividade, promovendo a cidadania e a inclusão social;
- Ter pleno domínio do conhecimento, mantendo-se atualizado sobre os avanços nas áreas do saber nas quais atua;
- Comprometer-se permanentemente com a produção de novos conhecimentos;

- Disseminar o conhecimento por meio do ensino, da pesquisa e da extensão;
- Estimular a criação cultural, o desenvolvimento do espírito científico e crítico e do pensamento reflexivo nos estudantes;
- Buscar atender às necessidades dos diversos setores da sociedade e estabelecer com ela uma relação de reciprocidade;
- Discutir com os estudantes os problemas contemporâneos, em particular, os nacionais e regionais;
- Contribuir para a gestão da Universidade;
- Contribuir para o desenvolvimento humano sustentável; e
- Investir permanentemente na sua formação didático-pedagógica.

A seleção e a admissão de servidores docentes obedecem aos critérios estabelecidos nas leis nº 8.112/1990, nº 8.745/1993, nº 9.394/1996, nº 12.772/2012 e nº 12.863/2013, no Decreto Presidencial nº 6.944/2009 e na Portaria nº 243/2011-MEC, além de outras normas e diretrizes estabelecidas nas portarias editadas pelo MEC e pela Secretaria de Gestão Pública do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG); nas portarias interministeriais do MPOG/MEC, que versam sobre a liberação de vagas e a contratação de docentes; na Resolução nº 52/2009-Cepe e alterações posteriores, que estabelecem critérios para concurso público de provas e títulos para provimento de cargos de professor auxiliar, assistente, adjunto e titular; na Resolução nº 41/2011-Cepe e alterações posteriores, que estabelecem normas para contratação de professor substituto; e na Resolução nº 38/2005, alterada pela Resolução nº 58/2005, ambas do Cepe, que estabelecem normas para contratação de professor visitante.

As políticas de qualificação e plano de carreira do corpo docente obedecem a princípios contemplados na Constituição Federal; nas leis nº 12.772/2012 e nº 9.394/1996 (LDB); na Portaria nº 554/2013-MEC; nas normas estabelecidas pela Capes; e nas resoluções do Cepe nº 15/1989, que estabelece critérios para avaliação de desempenho na carreira do magistério por titulação e por mérito; nº 44/2004, que estabelece critérios para avaliação de docentes em estágio probatório; nº 45/1998, que estabelece critérios para avaliação dos docentes do Centro de Educação Infantil Criarte; nº 45/2006 e respectivas alterações, que estabelecem critérios para progressão funcional da classe de professor adjunto, nível IV, para a classe de professor associado.

A Comissão Permanente de Pessoal Docente, constituída por meio do Decreto nº 94.664/1987 e regulamentada pela Portaria nº 475/1987-MEC, é responsável pelo assessoramento dos Órgãos Deliberativos Centrais na formulação, no aperfeiçoamento e na modificação de políticas de pessoal docente das Instituições Federais de Educação Superior (Ifes).

O regime de trabalho no âmbito da Ufes é norteado pela Lei nº 12.772/2012, pela Medida Provisória nº 614/2013, pela Portaria nº 554/2013-MEC, pela Resolução nº 59/92-Cepe, alterada pela Resolução nº 66/2000, que estabelecem: “Toda alteração de regime de trabalho será proposta ao Conselho Departamental pelo Departamento em que o docente estiver lotado, com base em justificativa fundamentada, devendo ser submetida à Comissão Permanente de Pessoal Docente para parecer final, exceto as alterações para 40 horas que deverão ser apreciadas pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão para julgamento da excepcionalidade”; pela Resolução nº 60/92-Cepe, alterada pelas resoluções nºs 24/1996, 36/2004 e 61/2010, que atribuem carga horária docente; e pela Resolução nº 44/1994-Cepe, alterada pela Resolução nº 66/2000, as quais estabelecem critérios para concessão de regime de 40 horas semanais para os docentes da Ufes.

As substituições estão contempladas nas resoluções do Cepe nº 41/2011, que estabelece normas para contratação de professor substituto; e nº 38/2005, que estabelece normas para contratação de professor visitante.

Tabela 9 – Perfil do corpo docente por regime de trabalho e escolaridade

Escolaridade	20h	40h	DE *	Total
Professores do magistério superior - efetivos				
Ensino superior	5	1	4	10
Especialização	4	13	9	26
Mestrado	27	13	106	146
Doutorado	51	38	1.500	1.589
Subtotal	87	65	1.619	1.771
Professores ensino básico, técnico e tecnológico - efetivos				
Especialização	0	1	0	1
Mestrado	0	0	7	7
Doutorado	0	0	3	3
Subtotal	0	1	10	11
Professores do magistério superior - contratos temporários				
Ensino superior	3	11	0	14
Especialização	0	8	0	8
Mestrado	4	104	0	108
Doutorado	0	9	5	14
Subtotal	7	132	5	144
Total geral	94	198	1.634	1.926

Fonte: Progep, 2020. Nota: situação em dezembro de 2019. *Dedicação exclusiva.

De acordo com os dados de dezembro de 2019, a Ufes conta com 1.771 docentes efetivos no magistério superior e 11 docentes no ensino básico, técnico e tecnológico, além de 144 docentes no magistério superior em contratos temporários, totalizando 1.926 docentes. Desse total, 47,1% são do gênero feminino e 52,9%, do gênero masculino.

O corpo docente do magistério superior efetivo, em 98,0% de sua composição, tem titulação em cursos de pós-graduação *stricto sensu*; destes, 89,7% são doutores. Quanto ao regime de trabalho, 91,4% atua em dedicação exclusiva; 3,7%, em tempo integral de 40 horas semanais; e 4,9% têm dedicação de 20 horas semanais.

No ensino básico, técnico e tecnológico, dos 11 docentes, 90,9% apresentam titulação em cursos de pós-graduação *stricto sensu*; destes, 27,3% correspondem a doutores. Em relação ao regime de trabalho, 90,9% dos docentes trabalham em regime de dedicação exclusiva.

5.1.2 Perfil e diretrizes do corpo técnico-administrativo

O servidor técnico-administrativo é o agente responsável pelas atividades/funções técnico-administrativas relacionadas ao desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão.

Os servidores técnico-administrativos devem:

- Interagir com a comunidade interna e externa com respeito, ética e efetividade;
- Contribuir para a gestão da Universidade;
- Ter pleno domínio do conhecimento, mantendo-se atualizado sobre os avanços nas áreas nas quais atuam;
- Contribuir para a disseminação do conhecimento por meio do ensino, da pesquisa e da extensão;
- Contribuir para a criação cultural, o desenvolvimento do espírito científico e crítico e do pensamento reflexivo nos discentes;
- Buscar atender às necessidades dos diversos setores da sociedade e estabelecer com ela uma relação de reciprocidade;
- Buscar permanentemente o aperfeiçoamento cultural e profissional;
- Contribuir para as atividades de pesquisa, o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e a criação e difusão da cultura e da ciência;

- Contribuir para ações de extensão, visando à difusão das conquistas e dos benefícios resultantes da criação cultural e das pesquisas científica e tecnológica geradas na instituição; e
- Contribuir para as ações na direção do permanente aperfeiçoamento cultural e profissional de todos os membros da comunidade universitária.

A seleção de pessoal e a estruturação dos cargos dos servidores técnico-administrativos em Educação obedecem aos critérios estabelecidos em leis e em decretos presidenciais que normatizam a matéria (Lei nº 8.112/1990 e Lei nº 11.091/2005). A Lei nº 11.091/2005 estrutura o Plano de Cargos e Carreira dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação e os Decretos nºs 5.824/2006 e 5.825/2006 regulamentaram o referido Plano. A seleção é, ainda, orientada pelas normas e diretrizes estabelecidas nas portarias editadas pelo Órgão Central do Sipec e pelo MEC, que versam sobre a liberação de vagas e a contratação de servidores.

Internamente, a Resolução nº 22/2009-CUn aprova o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PDIC); já a Resolução nº 18/1997-CUn disciplina a concessão de licença para capacitação dos servidores docentes e técnico-administrativos da Ufes. As resoluções do CUn nºs 08/2007 e 30/2010 estabelecem, respectivamente, as normas de estágio probatório e as diretrizes gerais para o Plano de Avaliação de Desempenho dos técnicos-administrativos. Já a Resolução nº 01/2019-Cun estabelece normas para afastamento e concessão de carga horária, visando à participação dos técnicos em cursos de capacitação nas modalidades de qualificação e de aperfeiçoamento.

A Comissão Interna de Supervisão (CIS), criada pela Lei nº 11.091/2005, e instituída pelas Portarias do MEC nº 2.519/2005 e nº 2.562/2005, tem por finalidade acompanhar, orientar, fiscalizar e avaliar a execução do Plano de Carreira e propor à Comissão Nacional de Supervisão as alterações necessárias para o aprimoramento do Plano.

De acordo com os dados de dezembro de 2019, a Ufes conta com 2.036 servidores técnico-administrativos efetivos. Desse total, 53,8% são do gênero feminino e 46,2%, do gênero masculino.

Tabela 10 – Perfil do corpo técnico-administrativo por regime de trabalho e escolaridade

Escolaridade	Regime de trabalho					Total
	20h	24h	25h	30h	40h	
Alfabetizado s/curso regular	0	0	0	0	2	2
Ensino fundamental incompleto	0	0	0	0	14	14
Ensino fundamental	0	0	0	0	21	21
Ensino médio	1	1	0	5	225	232

Ensino superior	18	2	1	7	289	317
Especialização	49	8	3	27	782	869
Mestrado	21	0	5	33	443	502
Doutorado	9	0	0	3	67	79
Total geral	98	11	9	75	1.843	2.036

Fonte: Progep, 2020. Nota: situação em dezembro de 2019.

Do corpo técnico-administrativo, 86,8% possuem titulação em nível de graduação ou pós-graduação, sendo 3,9% doutores; 24,7% mestres; 42,7% especialistas e 15,1% graduados. Quanto ao regime de trabalho, 90,5% atuam em tempo integral de 40 horas semanais.

5.1.3 Perfil e diretrizes dos gestores

Para gerir de maneira eficaz e efetiva seu pessoal e seus recursos materiais, financeiros e físicos, a Ufes deve preocupar-se com a seleção e o desenvolvimento dos seus gestores, buscando sempre aqueles que mais se enquadram em um perfil ético, inovador, motivador e de liderança, qualidades necessárias ao bom desenvolvimento e à gestão das atividades de ensino, pesquisa, extensão e assistência.

Os gestores da Ufes devem:

- Interagir com as comunidades interna e externa com transparência, respeito, ética e efetividade, promovendo a cidadania e a inclusão social;
- Ter conhecimento, habilidade e atitude para gerir pessoas, recursos materiais e financeiros com responsabilidade;
- Buscar permanentemente a valorização e o aperfeiçoamento profissional;
- Promover as atividades de ensino, pesquisa e extensão visando ao desenvolvimento social, ambiental, científico, tecnológico, artístico e cultural;
- Promover a difusão do saber e a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos;
- Promover o permanente aperfeiçoamento cultural e profissional de todos os membros da comunidade universitária; e
- Promover a articulação e a interlocução interna e externa, buscando parcerias interdisciplinares, institucionais e comunitárias a fim de melhor cumprir a missão da Ufes.

5.1.4 Promoção da saúde, desenvolvimento e valorização das pessoas

As políticas de promoção à saúde e qualidade de vida para os servidores docentes e técnico-administrativos são construídas tendo por base as seguintes diretrizes: o Decreto nº 6.833/2009, que institui o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal (SIASS); o Decreto nº 6.856/2009, que regulamenta o artigo 206-A da Lei nº 8.112/1990, dispondo sobre os exames médicos periódicos de servidores; a Portaria Normativa nº 3/2010-SRH/MP, que estabelece orientações básicas sobre a Norma Operacional de Saúde do Servidor (NOSS) aos órgãos e entidades do Sipec, com o objetivo de definir diretrizes gerais para implementação das ações de vigilância aos ambientes e processos de trabalho e promoção à saúde do servidor; a Portaria nº 1.261/2010-SRH/MP, que institui princípios, diretrizes e ações em saúde mental para os servidores; a Portaria Normativa nº 3/2013-SEGEP/MP, que traz as diretrizes gerais de promoção da saúde dos servidores públicos federais; a Portaria Normativa nº 7/2016-SEGRT/MP, que institui as diretrizes de promoção da alimentação adequada e saudável nos ambientes de trabalho, a serem adotadas como referência nas ações de promoção da saúde e qualidade de vida no trabalho dos órgãos e entidades integrantes do Sipec; e a Portaria nº 12/2018-SGP/MP, que institui as diretrizes gerais para promoção da educação para aposentadoria do servidor público federal.

Em face da percepção sobre a importância e a necessidade de implementar ações destinadas a proporcionar maior bem-estar físico e mental aos servidores docentes e técnico-administrativos da Ufes, de modo a prepará-los para os desafios impostos pelo mundo moderno do trabalho, a Diretoria de Atenção à Saúde da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, a cada ano, aprimora a política de oferta de ações nessa área, com o intuito de possibilitar maior conhecimento da relação saúde-doença e trabalho, objetivando o desenvolvimento de práticas de gestão, de atitudes e de comportamentos que contribuam para a proteção da saúde no âmbito individual e coletivo, tudo em consonância com a Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS).

O gerenciamento dos quantitativos de lotação dos cargos técnicos e docentes segue as diretrizes da Portaria Normativa Interministerial nº 22, de 30 de abril de 2007, e dos decretos nºs 7.232/2010 e 7.485/2011, que proporcionaram às universidades federais maior autonomia na gestão de pessoal, a partir da constituição de bancos de equivalência, tanto de servidores técnico-administrativos em Educação quanto de professores. Para suportar o gerenciamento dos cargos, a Universidade instituirá um programa de dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal conforme as diretrizes do Decreto nº 5.825/2006.

Destaca-se, ainda, na área de desenvolvimento de pessoas, que a Ufes tem buscado efetivar a nova Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas, instituída pelo Decreto nº 9.991/2019, visando promover o desenvolvimento dos servidores docentes e técnico-administrativos nas competências necessárias ao alcance da excelência na atuação do órgão por meio da capacitação.

5.2 DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

5.2.1 Aspectos orçamentários e financeiros

O orçamento público é um instrumento de planejamento e execução das finanças públicas, instituído pela Constituição Federal Brasileira, em seu artigo 165, a partir de leis e normativas elaboradas pelo Poder Executivo sobre a matéria orçamentária, quais sejam: (i) o Plano Plurianual (PPA); (ii) a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO); e (iii) a Lei Orçamentária Anual (LOA). Esses três instrumentos estão interligados. O PPA define diretrizes, objetivos e metas de médio prazo da administração pública para as despesas de capital e outras delas decorrentes, e para as relativas aos programas de duração continuada. O PPA possui vigência de quatro anos, devendo ser elaborado e aprovado no primeiro ano e iniciado a partir do segundo ano de cada mandato presidencial. A LDO compreende as metas e prioridades da administração pública e orienta a elaboração da Lei Orçamentária Anual. Por último, a LOA, que é o orçamento propriamente dito, tem como principal função a previsão da receita e a fixação da despesa para o período de um exercício financeiro.

O orçamento anual das instituições federais de ensino superior está contemplado nos instrumentos de planejamento e execução financeira e orçamentária do Governo Federal, respeitando-se os princípios orçamentários, em especial o princípio da unidade, que estabelece que o orçamento deve ser único para cada ente federativo; o princípio da universalidade, segundo o qual o orçamento deve conter todas as receitas e despesas do Estado; e o princípio da anualidade, que determina que o orçamento deve retratar a previsão da receita e a fixação da despesa para um período de tempo – exercício financeiro – que corresponde a um ano civil.

A partir dessas premissas e considerando a relevância das ações de planejamento, a gestão orçamentária e financeira da Universidade Federal do Espírito Santo deve buscar a implementação de estratégias para a construção da instituição desejada por meio do PDI, expressa, aqui, em sua missão, sua visão, seus valores e seus objetivos estratégicos. Tal construção exige que a gestão orçamentária seja executada de maneira transparente, eficaz e eficiente, em atenção tanto ao cenário econômico nacional e internacional e à política orçamentária e financeira do Governo Federal e do Ministério da Educação, quanto às especificidades de nossa instituição, que influenciarão na construção da universidade desejada.

Sabe-se que o orçamento de uma instituição é instrumento fundamental para o seu funcionamento e desenvolvimento. Por se tratar de uma lei, é nele que se consolida a autorização legislativa para a previsão das receitas e para a fixação das despesas num determinado exercício. Nessa ótica, a seguir, apresentamos os valores orçamentários concernentes à Ufes nos últimos dez anos, detalhados por grupo de despesa:

- Pessoal e encargos sociais – compreende as despesas com pessoal ativo, aposentadorias, pensões, encargos sociais e contribuições previdenciárias;

- Outras despesas correntes – compreende as demais despesas de custeio, tais como despesas com material de consumo, pagamento de bolsas aos estudantes, contratações de serviços ou mão de obra terceirizada, entre outras; e
- Investimentos – compreende as despesas de capital, alocadas em planejamento e execução de obras e instalações, aquisição de equipamentos e material permanente, entre outras.

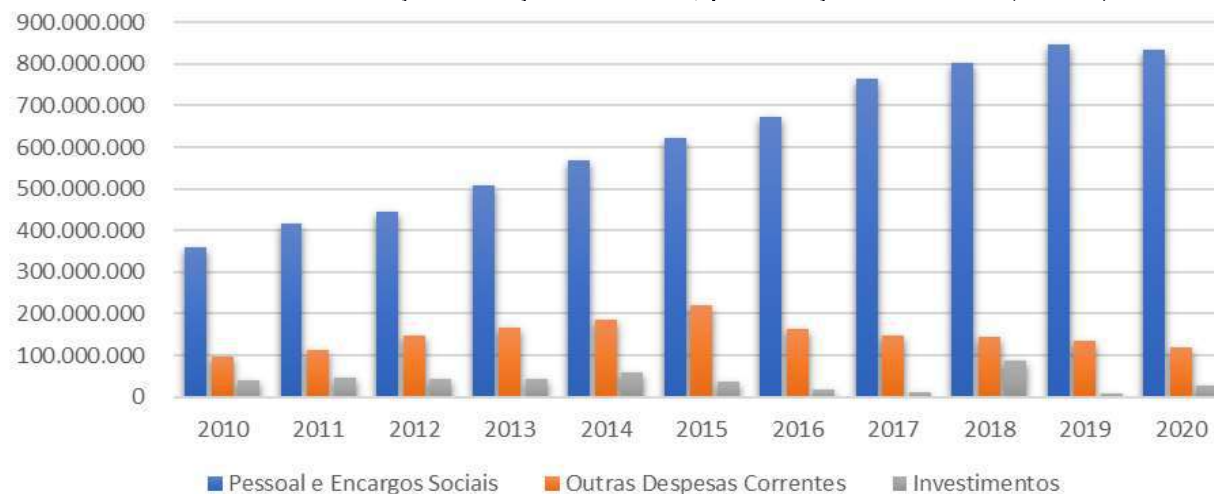
Tabela 11 – Orçamento da Ufes, por dotação atualizada (em R\$)

Grupo de Despesa*	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Pessoal e encargos sociais	360.982.101	415.323.849	445.071.705	509.706.965	567.870.219	622.154.176	671.849.699	764.391.631	803.801.296	846.571.705	833.407.280
Outras despesas correntes	96.251.947	113.839.760	146.454.658	167.894.547	186.957.539	219.977.562	164.630.830	148.752.327	144.121.637	135.508.699	120.734.502
Investimentos	39.880.140	46.970.925	44.524.441	43.061.060	57.767.803	36.039.718	18.932.184	11.080.350	87.058.220	8.154.254	28.192.799
Total	497.114.188	576.134.534	636.050.804	720.662.572	812.595.561	878.171.456	855.412.713	924.224.308	1.034.981.153	990.234.658	982.334.581

Fonte: Tesouro Gerencial.

*Valor referente à dotação atualizada.

Gráfico 10 – Evolução do orçamento Ufes, por dotação atualizada (em R\$)



Fonte: Proplan, 2020.

5.2.2 Diretrizes da gestão econômico-financeira

A Constituição Federal, em seu artigo 207, garante a autonomia das instituições federais de educação superior quanto à gestão administrativa, financeira e patrimonial, assegurando, dentre outros fatores, que o orçamento institucional projete e realize as receitas e as despesas necessárias para o alcance das prioridades definidas no PDI. A gestão econômico-financeira da Ufes deverá ser formulada com base em princípios, estratégias e diretrizes que viabilizem, ao final do decênio, a construção da instituição projetada.

Destaca-se ainda a necessidade e a importância de identificação contínua dos fatores externos que possam impactar na gestão dos recursos orçamentários e financeiros dedicados às Ifes. De uma maneira geral, observa-se que os cenários político e econômico (e a própria crise sanitária) são alguns dos fatores com potencial de impacto direto na gestão orçamentária dos órgãos públicos federais. Como exemplo, verifica-se, nos últimos anos, que os orçamentos das universidades federais sofreram cortes (reais e nominais) em diversos programas e ações, em consonância com o novo regime fiscal estabelecido pela Emenda Constitucional 95 que limita as despesas públicas, o chamado “Teto dos Gastos”.

Contudo, para além de todo o regramento legal e técnico existente relacionado ao orçamento público, deve-se considerar que durante a execução orçamentária e a vigência do PDI, podem surgir demandas (adequação a novas legislações, novos protocolos etc.) não previstas no momento de elaboração das políticas, tornando-se imperioso contemplá-las com investimentos não definidos no momento de formulação. Daí a necessidade de identificação contínua de fatores intervenientes à gestão e à execução orçamentárias.

Num cenário marcado cada vez mais por incertezas e desafios, a gestão orçamentária e financeira deve apontar para as diretrizes da transparência, da eficiência do gasto público, da descentralização como princípio participativo, e para a vinculação umbilical entre planejamento e orçamento.

5.3 DE INFRAESTRUTURA E ACESSIBILIDADE

A infraestrutura física é elemento fundamental para que a Ufes alcance seus objetivos estratégicos e para o cumprimento da missão estabelecida neste PDI. Para o desenvolvimento das atividades administrativas e acadêmicas, o atendimento aos requisitos de infraestrutura tem tido maior atenção por parte da instituição, visando sempre à disponibilidade de espaços de trabalho e de aprendizagem adequados e equipados, com especial atenção na transformação das dependências da Universidade em espaços mais acessíveis. As diretrizes para a gestão da infraestrutura são tão importantes quanto as diretrizes para ensino, pesquisa, extensão e assistência, por isso o investimento em infraestrutura tem sido importante para a instituição.

As atividades da Ufes são desenvolvidas nos campi de Goiabeiras, Maruípe, São Mateus e Alegre. No campus de Goiabeiras, localizado em Vitória, capital do Espírito Santo, é onde se concentra a maior parte dos cursos de graduação e de pós-graduação, dos centros de ensino, laboratórios e projetos de extensão. Nele estão também os principais setores administrativos da Universidade, como a Reitoria, as pró-reitorias e as secretarias. Abriga áreas de cultura e lazer, com galerias de arte, cantinas, bibliotecas, o Cine Metrópolis, a Editora Universitária, o Teatro Universitário, a Livraria da Ufes e a Rádio Universitária. Possui ginásio de esportes, parque aquático e outros equipamentos esportivos, além de agências bancárias, do Núcleo de Línguas, do Observatório Astronômico e do Planetário. O campus é cercado por uma área de manguezal mantida sob proteção ambiental.

No campus de Maruípe, localizado também em Vitória, está o Centro de Ciências da Saúde (CCS), com os cursos de graduação e de pós-graduação na área de saúde e também o Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes (Hucam). O campus de São Mateus situa-se no norte do estado e abriga o Centro Universitário Norte do Espírito Santo (Ceunes). E em Alegre, no sul do estado, encontram-se dois centros de ensino: o Centro de Ciências Agrárias e Engenharias (CCAЕ) e o Centro de Ciências Exatas, Naturais e da Saúde (CCENS). Ambos compartilham o mesmo espaço físico, com atividades de ensino, pesquisa e extensão, em articulação com os cursos de graduação e as coordenações dos programas de pós-graduação.

A Superintendência de Infraestrutura (SI) é responsável pelo planejamento, pela construção, pela conservação e pela manutenção das áreas físicas dos campi da Ufes. Projeta, licita e fiscaliza as obras na Universidade. As atividades de conservação e manutenção das áreas físicas, bem como a

prestação de serviços de transportes, controle de pragas, vigilância e limpeza são outras áreas de atuação. É também responsável pela fiscalização dos contratos de obras, pela concessão de espaços físicos, pela manutenção predial, pelo transporte, pela segurança e pelo monitoramento, por serviços terceirizados, pela instalação e manutenção de equipamentos de refrigeração, pela ampliação e manutenção das redes elétricas/lógicas/hidráulicas e por diversos outros serviços. Além do campus de Goiabeiras (sede), a SI mantém diretorias setoriais nos outros três campi da Ufes, em Maruípe, em Alegre e em São Mateus.

Atualizações permanentes são feitas nos espaços físicos de modo a atender às necessidades institucionais, para isso a SI conta com uma regulação da gestão de planejamento físico e da infraestrutura, seguindo um conjunto de normas e procedimentos consolidados no Manual de Gestão de Planejamento Físico. Quanto à regulação do uso das áreas dos campi, já foram aprovados os Planos Diretores Físicos (PDF) dos campi de Goiabeiras e de Maruípe. Para avançar na gestão de sua infraestrutura física, a SI, em conjunto com o Laboratório de Planejamento e Projetos do CAR, está elaborando os Planos Diretores Físicos dos campi da Ufes, instrumentos que regulam a política de controle do uso e ocupação do solo. Dessa forma, com uma política geral que pautar a expansão ordenada das áreas construídas, torna-se possível atender aos Planos Diretores Urbanos/Municipais das cidades onde a Ufes se faz presente. Apresentamos, nas tabelas abaixo, os dados referentes às áreas edificadas da Ufes.

Tabela 12 – Infraestrutura física, áreas edificadas por tipologia – Goiabeiras, Maruípe e Base Oceanográfica

Classificação	Área (m ²)
Circulação	25.767,25
Sala de aula	21.830,31
Laboratório Didático Especializado	24.012,53
Laboratório de Informática	1.411,16
Auditório	2.905,81
Biblioteca	4.662,46
Sala de professor	6.916,86
Administrativo	16.392,53
Banheiros	5.092,19
Copa / cozinha / refeitório	1.785,34
Área serviço	159,07
Depósito	2.498,38
Almoxarifado	2.907,45

Área técnica	1.267,91
Área cedida	1.538,28
Área médico-hospitalar	145,94
Área para prática esportiva didática	7.315,35
Área de lazer	23.451,97
Teatro Universitário	1.601,89
Outros	3.822,22
TOTAL	155.484,90

Fonte: Diretoria de Planejamento Físico/Superintendência de Infraestrutura

Tabela 13 – Infraestrutura física, áreas edificadas por tipologia – campus de Alegre

Classificação	Área (m ²)
Circulação	4.437,20
Sala de aula	3.455,20
Laboratório didático especializado	7.281,45
Laboratório de Informática	461,96
Auditório	834,72
Biblioteca	801,56
Sala de professor	1.864,02
Administrativo	1.726,00
Banheiros	1.414,87
Copa / cozinha / refeitório	207,89
Área serviço	75,67
Depósito	1.650,03
Almoxarifado	318,07
Área técnica	283,02
Área médico-hospitalar	683,53

Área para prática esportiva didática / lazer	811,44
TOTAL	26.306,63

Fonte: Diretoria de Infraestrutura Setorial Sul (DIS).

Tabela 14 – Infraestrutura física, áreas edificadas por tipologia – campus de São Mateus

Classificação	Área (m ²)
Auditório	911
Subestação 01	37,63
Salas de aula do DCAB/DCS 01	1.824,60
Laboratórios do DCAB/DCS 01	1.824,19
Laboratórios do DCAB/DCS 02	1.228,50
Sala de professores do DCAB/DCS	568,76
Subestação 02	37,63
Anexo Bloco E	80,22
Subprefeitura	941,44
Laboratório de Anatomia	807,3
Cabina de medição	12,94
Restaurante universitário	1.947,28
Administração Central	1.284,00
Subestação 06	37,63
Colegiados/Sugrad	878,85
Cantina	422,4
Biblioteca Central	2.895,65
Subestação 03	37,63
Sala de professores do DMA/DCN	568,76
Anexo Bloco A	80,22
Reservatório/casa de bombas	16,24
Sala de aula DMA/DCN/DECH/DETEC/DCEL 01	1.715,09

Sala de aula DMA/DCN/DECH/DETEC/DCEL 02	917,43
Subestação 05	37,63
Laboratórios DMA/DCN/DECH/DETEC/DCEL 01	924,66
Laboratórios DMA/DCN/DECH/DETEC/DCEL 02	1.414,95
Sala de professores DECH/DETEC/DCEL	568,76
Anexo Bloco G	80,22
Subestação 04	37,63
SUPGRAB	775,17
Pós-Graduação em Agronomia	1.135,04
Pós-Graduação em Biologia	1.135,04
Subestação 07	37,63
Pós-Graduação em Educação	835,77
Pós-Graduação em Energia	959,7
TOTAL	26.377,59

Fonte: Diretoria de Infraestrutura Setorial Norte (DIN).

As ações de intervenção sobre a infraestrutura dos campi da Ufes são permanentes e são orientadas pelos princípios básicos de: planejamento, análise de riscos, qualidade, acessibilidade, sustentabilidade, eficiência e eficácia, sendo elas:

- Atuar no planejamento e no desenvolvimento das questões urbano-socioambientais;
- Garantir o planejamento integrado de projetos urbanos e prediais;
- Prestar serviços de qualidade à comunidade universitária;
- Desenvolver planos e projetos que promovam a sustentabilidade econômica e socioambiental em todos os espaços prediais e urbanos;
- Atuar perante a Administração Central para a promoção de acessibilidade nos campi, pela viabilização de obras de infraestrutura urbana;
- Levantar as necessidades reais de infraestrutura, mapear as deficiências e propor soluções de curto a longo prazo, considerando as necessidades atuais e decorrentes das novas ações planejadas;

- Desenvolver estudos com foco na eficiência energética para implementação/substituição de iluminação existente, implantação de sistema de monitoramento/controlado do consumo de energia elétrica e instalação de placas fotovoltaicas;
- Elaborar projetos voltados para o uso de novas tecnologias, incluindo o uso de fontes alternativas de energia;
- Incentivar parcerias governamentais e não governamentais para desenvolvimento de ações nas áreas de segurança pública, transporte e meio ambiente, em todas as unidades da Ufes;
- Incentivar a capacitação e a qualificação da equipe técnica da SI com o intuito de melhorar a qualidade na prestação de serviços;
- Aproveitar a produção científica e tecnológica da Ufes em favor da própria instituição, integrando discentes, docentes e técnicos administrativos na construção de projetos que visam melhorar a infraestrutura da instituição; e
- Aprimorar o Plano de Gestão Sustentável das Edificações, como política de sustentabilidade.

Para cumprir o seu papel de gestão da infraestrutura física, a SI assume como diretrizes:

- Desenvolver uma ferramenta on-line para gestão das edificações, como registro individualizado das informações sobre projetos, processo de construção e manutenção;
- Revitalizar a infraestrutura dos campi, fazendas e áreas experimentais, modernizando as redes elétricas, de abastecimento de água e saneamento;
- Finalizar a aprovação dos Planos Diretores Físicos dos campi;
- Priorizar os investimentos de capital no sentido de tornar as edificações existentes sustentáveis e acessíveis em atendimento às orientações dos órgãos de controle cumprindo o Plano de Gestão Sustentável das Edificações da Ufes;
- Revisar o plano de promoção de acessibilidade e de atendimento diferenciado a portadores de necessidades especiais conforme decretos n^{os} 5.296/2004 e 9.235/2017; e
- Completar o processo de regularização dos imóveis e edificações da Ufes para obtenção dos alvarás e demais licenças nas prefeituras, no Corpo de Bombeiros e em órgão ambientais, quando necessário.

5.4 DE ACESSIBILIDADE

A discussão a respeito da acessibilidade sempre fez parte das políticas de gestão em nossa Universidade, com o intuito de tornar a Ufes um espaço cada vez mais inclusivo e acolhedor, em todas as suas esferas, para as pessoas em suas diversidades.

Nesse entendimento, o processo de inclusão implica oferecer a todas as pessoas (com ou sem deficiência) oportunidades e condições dignas para o exercício da cidadania. E, sem dúvida, a inclusão sob a perspectiva de fenômeno social, está diretamente relacionada às condições de acessibilidade.

O termo acessibilidade tem sua aplicação associada à necessidade de eliminação de obstáculos/barreiras que impeçam o acesso de pessoas a lugares de uso privado e público. A acessibilidade também está associada à qualidade de vida para todas as pessoas, a fim de gerar a aproximação.

Comprometida com o seu papel social, a Ufes tem como diretriz promover a integração das pessoas em todos os seus espaços acadêmicos/administrativos/socioculturais, promovendo ações e buscando a eliminação de barreiras visando à acessibilidade em suas diferentes dimensões, quais sejam:

- **Acessibilidade atitudinal** - refere-se à percepção do outro sem preconceitos, estigmas, estereótipos e discriminações. Todos os demais tipos de acessibilidade estão relacionados a essa, pois é a atitude da pessoa que impulsiona a remoção de barreiras.
- **Acessibilidade arquitetônica** - eliminação das barreiras ambientais físicas nas residências, nos edifícios, nos espaços e equipamentos urbanos.
- **Acessibilidade metodológica** - ausência de barreiras nas metodologias e técnicas de estudo. Está relacionada diretamente à concepção subjacente à atuação docente: a forma como os professores concebem conhecimento, aprendizagem, avaliação e inclusão educacional irá determinar, ou não, a remoção das barreiras pedagógicas.
- **Acessibilidade programática** - eliminação de barreiras presentes nas políticas públicas (leis, decretos, portarias, normas, regulamentos, entre outros).
- **Acessibilidade instrumental** - superação das barreiras nos instrumentos, utensílios e ferramentas de estudo (escolar), de trabalho (profissional), de lazer e recreação (comunitária, turística, esportiva).
- **Acessibilidade nos transportes** - forma de acessibilidade que elimina barreiras não só nos veículos, mas também nos pontos de paradas, incluindo as calçadas, os terminais, as estações e todos os outros equipamentos que compõem as redes de transporte.

- **Acessibilidade nas comunicações** - é a acessibilidade que elimina barreiras na comunicação interpessoal (face a face, língua de sinais), escrita (jornal, revista, livro, carta, apostila etc., incluindo textos em braile, uso do computador portátil) e virtual (acessibilidade digital).
- **Acessibilidade digital** - direito de eliminação de barreiras na disponibilidade de comunicação, de acesso físico, de equipamentos e programas adequados, de conteúdo e apresentação da informação em formatos alternativos.

5.5 DE LOGÍSTICA DE SERVIÇOS SUSTENTÁVEIS

Os campi, as fazendas e as áreas experimentais da Ufes contam com uma grande diversidade de ecossistemas, que vão de áreas de manguezais e restingas a áreas de mata atlântica, por isso a instituição convive com muitos desafios na definição de serviços de infraestrutura que precisam ser sustentáveis, considerando todos os aspectos: financeiros, ambientais e sociais. Por estar presente em seis cidades do estado, sendo que em Vitória e em Alegre há áreas/campi separados, a logística dos serviços precisa ser pensada de forma a atender com isonomia à comunidade universitária. Os serviços de engenharia; fornecimento de energia e água, limpeza, higienização das áreas externas e edificações; conservação; destinação de resíduos e efluentes; controle de pragas e vetores; segurança e transportes dão suporte às atividades de ensino, pesquisa e extensão. Dessa forma, pensar sua logística e gestão sustentável é importante para garantir a excelência no desempenho acadêmico.

Por isso foi preciso repensar alguns elementos nos campi e seu uso sustentável, como o fornecimento da energia elétrica. Tendo como objetivo a sustentabilidade, a eficiência energética e a economicidade orçamentária, a Ufes investiu em placas de energia solar fotovoltaica nos campi de Goiabeiras e de Maruípe. Em fase de testes desde outubro de 2019, as placas possuem uma capacidade para produzir 7,7 milhões de kWh/ano de energia elétrica. Isso representa uma redução de 45,5% no consumo de energia elétrica do campus de Goiabeiras (e de 30% na conta geral de energia elétrica da Universidade). A operação dessas usinas proporciona uma economia significativa na conta de energia. A economia anual estimada é de R\$ 5 milhões, incluindo a substituição da iluminação externa por lâmpadas de LED. Os 17 mil painéis de captação de energia solar foram instalados em prédios, reunidos em 55 conjuntos.

Sendo a energia elétrica uma das grandes despesas da Universidade, também foram adotadas outras medidas de redução de seu consumo. Dentre elas, destacam-se as campanhas de economia por meio de desligamento de aparelhos de ar-condicionado e investimentos em adaptação em subestações e entradas de energia de prédios dos diversos campi da Ufes, de forma a permitir a instalação de dispositivos de monitoramento do consumo de energia elétrica das edificações. Cabe destacar que, nos últimos dois anos, a Ufes investiu R\$ 18.124.606,10 na instalação de usinas solares para geração de energia, passando a produzir, estimativamente, 7,7 GWh, o que representa uma economia estimada de cerca de R\$ 3.670.721,34 anuais.

A Ufes também tem atuado fortemente na questão dos resíduos sólidos e de resíduos animais, com o início da coleta seletiva solidária e da contratação de empresa para elaboração do projeto executivo das obras da rede de coleta e estação de tratamento de esgoto do campus de Goiabeiras. O Plano de Gestão Sustentável das Edificações e o Caderno de Materiais e Métodos Construtivos e dos Procedimentos Operacionais Padrão (POP) são documentos que fundamentam a Gestão da Sustentabilidade da Infraestrutura Física da Universidade. Durante o exercício de 2019, consolidou-se o projeto piloto de Coleta Seletiva Solidária. Havia previsão para ocorrer, no ano de 2020, a finalização de implantação em todos os campi, contudo, em função da pandemia e das demandas colocadas à SI no sentido de garantir um ambiente seguro de retorno às atividades presenciais, novo cronograma encontra-se em elaboração. Além disso, para as contratações de obras e de serviços de engenharia, exige-se o atendimento dos critérios de sustentabilidade ambiental, conforme estabelece a Instrução Normativa nº 1, de 19 de janeiro de 2010, nos casos em que a referida instrução se aplica ao objeto. Ademais, as empresas contratadas devem empregar apenas produtos e subprodutos florestais de origem nativa da flora brasileira, provenientes de empresas que pratiquem o manejo sustentável, devidamente cadastrada e fiscalizada pelo Ibama e/ou com certificação de instituições reconhecidas por aquele instituto.

São diretrizes para a gestão da logística de serviços sustentáveis:

- Promover estudos para modernizar a logística de transporte terrestre da Universidade, visando à ampliação da sua sustentabilidade;
- Elaborar uma política de gestão ambiental das áreas externas nos campi, fazendas e áreas experimentais, integrando as ações de limpeza, conservação, infraestrutura de drenagem e controle de pragas e vetores;
- Desenvolver uma política de redução da produção e destinação dos resíduos sólidos de modo sustentável;
- Ampliar a integração das ações de videomonitoramento, inteligência e vigilância ostensiva de modo a proporcionar mais segurança patrimonial e à comunidade universitária em todas as áreas da Ufes; e
- Promover estudos para proporcionar condições de uso sustentável das áreas de preservação ambiental existentes na Ufes.

5.6 DO SISTEMA INTEGRADO DE BIBLIOTECAS

O Sistema Integrado de Bibliotecas (SIB) da Ufes tem como objetivo o suprimento técnico das demandas de informações necessárias às atividades de ensino, pesquisa, extensão e administração da Ufes.

As atividades do SIB são norteadas pela preservação e manutenção do conteúdo informacional das unidades de informação, nas atividades de apoio à comunidade acadêmica, promovendo a democratização e a disseminação do conhecimento. Todo o sistema se mantém em constante processo de atualização para que sejam providas informações atuais e adequadas às necessidades institucionais.

A Biblioteca Central (BC) é órgão suplementar vinculado à Reitoria, coordena tecnicamente todo o SIB. Administrativamente, as unidades setoriais estão vinculadas aos seus centros de ensino e são responsáveis pela execução dos serviços e produtos de informação próprios. O sistema é composto por nove unidades: no campus de Maruípe – Biblioteca Setorial de Maruípe; no campus de São Mateus – Biblioteca Setorial Norte; no campus de Alegre – Biblioteca Setorial Sul e Biblioteca Setorial do Núcleo de Estudos e de Difusão de Tecnologia em Florestas, Recursos Hídricos e Agricultura Sustentável (NEDTEC, na cidade de Jerônimo Monteiro); e no campus de Goiabeiras – Biblioteca Central, Biblioteca Setorial de Artes (CAr), Biblioteca Setorial do Centro de Ciências Humanas e Naturais (CCHN), Biblioteca Setorial de Educação (CE), Biblioteca Setorial de Educação Física e Desportos (CEFD).

Os acervos bibliográficos dos campi estão interligados por meio de um sistema informatizado intitulado Pergamum. O SIB busca atualizar o acervo conforme as demandas de aquisição de obras bibliográficas, encaminhadas pelos cursos de graduação e de pós-graduação e por meio da política de desenvolvimento de coleções. Devido às mudanças tecnológicas, sociais, econômicas e culturais, há um movimento de migração do suporte das obras bibliográficas, tendendo à aquisição/assinatura anual de recursos digitais, como *e-books* e periódicos eletrônicos que possibilitem o acesso multiusuário.

A estrutura física do prédio da Biblioteca Central comporta dois auditórios, um com capacidade para 90 pessoas e outro com capacidade para 60 pessoas. Os ambientes possuem recursos audiovisuais e tecnológicos para realização de eventos científicos e culturais, como palestras, *workshops*, treinamentos, cursos, seminários, entre outros. Estão disponíveis computadores com conexão à internet, climatização, projetores e sistema de som. Há ainda dois laboratórios de informática, com 30 computadores cada, para utilização pela comunidade acadêmica, sendo um de uso livre pelos alunos para realização de pesquisa e acesso às plataformas digitais assinadas pela instituição, e outro laboratório destinado às ações de capacitação de usuários pelo Programa de Desenvolvimento de Competências em Ambiente Virtual (PDCIAV).

A preocupação em adequar os espaços e as instalações para maior acessibilidade e inclusão da pessoa com deficiência ou com necessidades educacionais especiais pode ser percebida nas bibliotecas por meio de aquisições e de investimentos. O prédio da Biblioteca Central possui um elevador para acesso aos andares superiores do edifício. Todos os pavimentos possuem dois banheiros acessíveis com entradas independentes dos demais banheiros. Há uma sala informatizada preparada para a finalidade de funcionamento de laboratório de acessibilidade, onde estão previstas diversas ações de ensino e pesquisa sobre acessibilidade, bem como a preparação de materiais em formato acessível para atendimento às demandas dos alunos da Universidade e também da comunidade externa. Equipamentos disponibilizados que fazem parte do processo de adequação e melhoria

da acessibilidade: teclado para pessoas com baixa visão, leitor portátil de documentos, digitalizador e leitor com voz, lupa eletrônica de mão 7", máquina fusora para impressão em alto relevo, display Linha Braille, leitor de livros digitais, mouse estacionário de esfera, acionador, *software* leitor de telas e *software* ampliador de telas com auxílio de voz.

Além desses recursos, a Universidade já dispõe de *e-books* adquiridos de forma perpétua por meio de compras. Há também o contrato de assinatura anual de acesso aos livros digitais das Bibliotecas Digitais de Editora Cengage, da plataforma Minha Biblioteca, da Editora Pearson e da Editora Revista dos Tribunais, as quais totalizam um acréscimo de mais de 16.000 títulos ao acervo bibliográfico da Universidade.

Alguns dos serviços disponibilizados pelo SIB são: atendimento presencial, recepção de calouros, disponibilização de espaços multiuso, capacitação de usuário, serviços técnicos, formação e tratamento de acervo (SFTA), serviços de tecnologia da informação e recursos de acessibilidade. A maior parte dos serviços citados são disponibilizados pela Biblioteca Central, mas há um esforço para que todas as bibliotecas contem com as mesmas condições de estrutura física e disponibilizem os mesmos serviços. Para isso, são necessários investimentos constantes visando à melhoria dos espaços e do acervo.

A Tabela 15, a seguir, apresenta informações referentes ao SIB.

Tabela 15 – Informações do Sistema Integrado de Bibliotecas

Sistema Integrado de Bibliotecas (SIB)	Biblioteca Central	Setorial do CAR	Setorial do CCHN	Setorial do CE	Setorial do CEFD	Setorial de Maruípe	Setorial Norte	Setorial Sul	Setorial NEDTEC
Campus Cidade	Goiabeiras Vitória	Goiabeiras Vitória	Goiabeiras Vitória	Goiabeiras Vitória	Goiabeiras Vitória	Maruípe Vitória	São Mateus	Alegre	Alegre Jerônimo Monteiro
Horário	Seg. a Sex.: 07h às 21h Sab.: 07h às 13h	Seg. a Sex.: 07h às 19h	Seg. a Sex.: 07h às 21h	Seg. a Sex.: 07h às 21h	Seg. a Sex.: 07h às 21h	Seg. a Sex.: 07h às 21h	Seg. a Sex.: 07h às 20h45	Seg. a Sex.: 07h às 21h	Seg. a Sex.: 07h30 às 17h30
Corpo técnico-administrativo	50	2	5	3	4	9	8	10	1
Acervos	115.238	4.561	3.569	7.132	2.248	11.178	9.145	17.660	2.480
Exemplares	326.743	6.950	3.969	13.895	6.070	77.809	29.809	51.762	5.469
Assentos	812	64	24	34	-	203	273	230	20
Área construída (m²)	5.550	240	133	112	262	1.055	2.404	1.388	125

5.7 DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Para atingir seus objetivos, a Ufes entende que Tecnologia de Informação (TI) é fundamental e decisiva para o êxito das suas atividades de gestão, administrativas e acadêmicas (ensino, pesquisa, extensão e assistência). É um componente imprescindível para o desenvolvimento institucional, garantindo o cumprimento da missão. Para melhor atender a comunidade universitária e o público externo, os recursos de TI buscam integrar a instituição com agilidade e segurança, promovendo qualidade nos serviços prestados, eficácia e transparência.

A Superintendência de Tecnologia da Informação (STI) é o órgão suplementar responsável pelo planejamento, pela definição, pela implementação, pela supervisão e pela execução das políticas de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) no âmbito da Ufes, em conformidade com a transformação digital – Decreto nº 10.332/2020. Tem como principais atividades: operar e manter os sistemas corporativos em funcionamento; desenvolver aplicações para demandas específicas; operar e manter a infraestrutura de rede; assessorar a Administração Central nos processos de contratação de bens e serviços; operar e manter serviços básicos, como correio eletrônico; operar e manter a presença web da Universidade e gerenciar os serviços necessários para manter o parque de equipamentos de TI em funcionamento; além de assessorar diretamente a Administração Superior na elaboração da Política de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), propondo diretrizes e políticas.

A PDTIC é o documento básico para a orientação das ações institucionais na área de TIC, tem como objetivo garantir o atendimento das necessidades administrativas, acadêmicas e científicas da Ufes em relação a recursos computacionais, armazenamento e processamento de informação, comunicação e acesso à informação. O plano é revisado periodicamente e tem a STI como executora da maioria de suas ações.

Cabe destacar que a STI auxilia a Administração Central na gestão acadêmica e administrativa da Ufes, focando nos sistemas corporativos de informação, no desenvolvimento e na manutenção das infraestruturas em TI, na aquisição e instalação de equipamentos e no suporte aos usuários, em uma abrangente gama de serviços e produtos. Há ainda um Comitê de Governança Digital, que é responsável pelas decisões estratégicas e críticas, e pela gestão de segurança da informação na instituição. A STI é responsável por implantar as decisões tomadas pelo Comitê. Em junho de 2020, o Comitê aprovou o plano de transformação digital da Ufes, que tem como objetivo ampliar a transparência, a economicidade e a eficiência nos processos de aquisição e no trato da informação.

A STI, além de toda orientação tradicional da TI (suporte administrativo e acadêmico), busca cada vez mais integrá-la ao seu uso estratégico na Ufes, assegurando que as ações da área estejam alinhadas com a missão da instituição. A evolução do papel da TI na Ufes, transitando de mera ferramenta de melhoria de produtividade para uma ferramenta alinhada aos objetivos estratégicos, pode ser percebida na evolução das atividades acadêmicas e administrativas nos últimos dois anos, mediante investimentos realizados em novas tecnologias e processos.

Diante das novas necessidades surgidas em 2020 a partir da pandemia e do necessário isolamento social, a Superintendência de TI foi um dos setores responsáveis pela implantação de novas tecnologias que sustentaram a modalidade de Ensino-Aprendizagem Remoto Temporário e Emergencial.

Para que se possa assegurar o atingimento dos objetivos e metas do PDI 2021-2030, a STI tem como função viabilizar:

- Governança de TIC;
- Contratação de bens e serviços de TIC;
- Desenvolvimento de sistemas de informação;
- Gestão de infraestrutura de TIC; e
- Gestão de serviços de TIC.

5.8 DE GOVERNANÇA

As aceleradas mudanças no cenário econômico mundial têm impacto direto nas organizações, impondo transformações e adaptações nas práticas organizacionais. Nesse contexto, surge a Nova Administração Pública, pautada em princípios como racionalização dos recursos, efetividade e sustentabilidade. Assim, as Ifes buscam a gestão racional dos recursos, a economicidade, novas práticas de gestão e o atendimento efetivo das demandas sociais.

Sob essa perspectiva, adotar a governança – que tem como função dirigir, monitorar e incentivar os relacionamentos entre a sociedade, a alta administração, as instâncias de governança e os servidores – torna-se um fator determinante para a sobrevivência da Universidade. Instituir a governança tem sido desafiador, no entanto há uma presente vontade institucional em implementar e acompanhar o desenvolvimento da governança.

Nesse sentido, a Ufes busca atuar de forma transparente, com responsabilidade, ética, equidade e sustentabilidade, tendo em vista a sua missão, e, por meio deste PDI, traça seus objetivos e define sua estratégia de atuação. Pensando o futuro, pretende responder com êxito às demandas internas, da sociedade e dos órgãos de controle, fundamentada numa gestão responsável e comprometida com as adequações necessárias para o alcance efetivo de seus objetivos e resultados.

O PDI tem a governança como balizadora da sua execução, por isso todas as ações são fundamentadas na Política de Governança da Ufes, instituída pela Portaria nº 1.071/2017-R, em que é elencado um conjunto de princípios, diretrizes, mecanismos e responsabilidades. A Ufes tem como

princípios: i) liderança; ii) integridade; iii) responsabilidade; iv) compromisso; v) transparência; vi) legitimidade; vii) equidade; viii) probidade; e ix) eficiência.

E assume como diretrizes: i) focar o propósito da organização em resultados para usuários das atividades fins e para cidadãos; ii) tomar decisões embasadas em informações de qualidade; iii) gerenciar riscos; iv) desenvolver a capacidade e a eficácia do corpo diretivo das organizações; v) prestar contas e envolver as partes interessadas; vi) garantir que os usuários recebam um serviço de alta qualidade; vii) definir as funções das organizações e as responsabilidades da Alta Administração e dos gestores, certificando-se de seu cumprimento; viii) ser transparente sobre a forma como as decisões são tomadas; ix) ter estruturas de aconselhamento, apoio e informação de qualidade; x) ter um sistema eficaz de gestão de risco; xi) garantir que os agentes designados para cargos de direção e assessoramento tenham habilidades, experiências e conhecimentos necessários para um bom desempenho de gestão pública; xii) equilibrar, na composição do corpo diretivo, continuidade e renovação; xiii) tomar ações ativas e planejadas para dialogar e prestar contas à sociedade; xiv) garantir que a Alta Administração se comporte de maneira exemplar, promovendo, sustentando e garantindo a efetividade da governança; e xv) colocar em prática os valores organizacionais.

6 MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Este PDI foi construído envolvendo a comunidade interna e externa da Universidade Federal do Espírito Santo, em processo no qual foram colhidas, aproximadamente, 20 mil participações por meio de enquetes, reuniões on-line e consulta pública. Assim, as proposições aqui colocadas apresentam o resultado das ações realizadas durante todo esse processo de construção coletiva, já descritas anteriormente. O PDI visa assegurar coerência e convergência entre o planejamento e as ações institucionais, para o efetivo alcance da missão da Ufes, bem como o seu alinhamento com os pressupostos da governança definidos para as instituições públicas. Cabe salientar que todo processo de planejamento sempre deve ser contínuo e sistemático, devendo, portanto, reclamar etapas de monitoramento, controle, avaliação e revisão, para que possíveis alinhamentos estratégicos sejam realizados quando necessário.

As proposições que serão sistematizadas a seguir, nos mapas das cinco áreas estratégicas (ensino, pesquisa, extensão, assistência e gestão), deverão ser contempladas no plano de ação da Ufes nos próximos dez anos, e em seus desdobramentos em nível tático e operacional. É importante ressaltar que os objetivos estratégicos específicos, que, como vimos, referem-se àqueles relacionados diretamente às áreas estratégicas, foram construídos a partir da participação da comunidade e aqui aparecem relacionados com os seus devidos indicadores e metas, definidos em processo dialógico com as pró-reitorias afins.

As cinco áreas estratégicas não devem ser compreendidas como estanques na consecução de seus objetivos específicos. É importante destacar que objetivos definidos em uma das áreas podem ter rebatimentos em outras. É o caso, por exemplo, de objetivos colocados no ensino, na pesquisa, na extensão e na assistência que, a rigor, colocam desafios à gestão, no sentido de garantir suporte às atividades. Como exemplo, podemos citar a meta número 4 do Mapa Estratégico da Extensão: “aumentar em 30% o número de ações de extensão articuladas com a pesquisa e a assistência”, que, por si só, já coloca o desafio da integração com outras áreas estratégicas em seu próprio enunciado.

Além dos objetivos estratégicos específicos, figuram nos mapas os objetivos estratégicos transversais, aqueles derivados do cruzamento matricial realizado entre as áreas estratégicas e os desafios institucionais, que foram devidamente elencados pela comunidade acadêmica e consolidados pelo Comitê Central do PDI 2021-2030. Tais desafios, como vimos, podem ser definidos como causas inspiradoras e necessárias a serem enfrentadas pela Universidade na próxima década. São eles: infraestrutura e acessibilidade; ações afirmativas; inovação e responsabilidade social; promoção da saúde, desenvolvimento e valorização das pessoas; internacionalização; sustentabilidade ambiental e econômico-financeira; e imagem institucional.

Justamente pelas múltiplas competências envolvidas em seu caráter transdisciplinar, os objetivos estratégicos transversais serão desenvolvidos em momento posterior, nos esforços de coordenação e alinhamento das unidades administrativas e/ou acadêmicas à missão da Ufes, em seus respectivos planejamentos setoriais, em nível tático e operacional. Desta feita, é possível observar, nos mapas a seguir, como determinado desafio institucional deverá ser enfrentado pelo ensino, pela pesquisa, pela extensão, pela assistência e pela gestão (a exemplo das ações afirmativas), envolvendo atores de diversas áreas da Universidade e mesmo da comunidade externa. Os desafios institucionais e seus respectivos objetivos transversais deverão ser desenvolvidos em etapa posterior, referindo-nos aqui aos planejamentos estratégicos setoriais das unidades acadêmicas e administrativas, a serem desenvolvidos em seus indicadores, metas e planos de ação. O PDI, como documento eminentemente estratégico, trata das formulações mais gerais manifestadas em seus objetivos específicos nas cinco áreas estratégicas, indicadores e metas, sendo assim, documento fundamental às elaborações e desdobramentos posteriores nos demais níveis.

A seguir, é apresentado o mapa estratégico com as proposições para os próximos dez anos da Ufes, discriminados pelas áreas estratégicas.

MISSÃO: Garantir a formação humana, acadêmica e profissional com excelência, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, com a produção de avanços científicos, tecnológicos, educacionais, culturais, sociais e de inovação, e a promoção dos direitos e da inclusão social.

VISÃO: Ser reconhecida como instituição pública de excelência nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, comprometida com a inclusão social, a interiorização, a inovação e o desenvolvimento sustentável da sociedade brasileira, em particular do Estado do Espírito Santo.

Ensino

Pesquisa

Extensão

Assistência

Gestão

Objetivos Estratégicos do Ensino (OEE):

- OEE1. Ofertar cursos de excelência nos diversos níveis e modalidades existentes na Universidade;
OEE2. Fortalecer as políticas de acesso, permanência e sucesso nos cursos ofertados pela Universidade.

Metas e Indicadores

- Meta:** Garantir que a Ufes obtenha conceito 5 (cinco) no IGC faixa. **Indicador:** IGC.
- Meta:** Garantir 100% dos cursos de graduação com nota igual ou superior a 3 (três). **Indicador:** CPC.
- Meta:** Garantir, ao menos, 85% dos cursos de graduação avaliados com CPC 4 (quatro) ou superior. **Indicador:** CPC.
- Meta:** Garantir que 20% dos cursos de graduação avaliados obtenham conceito de curso (CC) igual a 5 (cinco). **Indicador:** Conceito de Curso (CC).
- Meta:** Garantir que 100% dos cursos de graduação avaliados obtenham conceito de curso (CC) superior a 3 (três). **Indicador:** Conceito de Curso (CC).
- Meta:** Garantir que 20% dos cursos de graduação avaliados obtenham conceito Enade igual a 5 (cinco). **Indicador:** Conceito Enade (CE).
- Meta:** Garantir que 100% dos cursos de graduação avaliados obtenham conceito Enade igual ou superior a 3 (três). **Indicador:** Conceito Enade (CE).
- Meta:** Garantir que 100% das vagas ofertadas nos cursos de graduação sejam ocupadas. **Indicador:** Taxa de ocupação das vagas.
- Meta:** Garantir a taxa de sucesso de 85% dos estudantes matriculados nos cursos de graduação. **Indicador:** Taxa de conclusão.
- Meta:** Garantir a permanência de 90% dos estudantes matriculados na graduação. **Indicador:** Taxa de permanência.
- Meta:** Garantir, ao menos, 4 (quatro) programas de pós-graduação em nível de excelência. (Conceito Capes 6 ou 7). **Indicador:** Conceito Capes.
- Meta:** Garantir, ao menos, 30 (trinta) programas de pós-graduação com Conceito Capes igual ou superior a 5 (cinco). **Indicador:** Conceito Capes.
- Meta:** Garantir, ao menos, 95% dos programas de pós-graduação consolidados com Conceito Capes superior a 3 (três). **Indicador:** Conceito Capes.
- Meta:** Garantir que 95% das vagas ofertadas na pós-graduação sejam ocupadas. **Indicador:** Taxa de ocupação de vagas.
- Meta:** Garantir a taxa de sucesso de 85% dos estudantes matriculados na pós-graduação. **Indicador:** Taxa de sucesso.
- Meta:** Garantir a permanência de 90% dos estudantes matriculados na pós-graduação. **Indicador:** Taxa de permanência.

Desafios Institucionais

Infraestrutura e Acessibilidade

Ações Afirmativas

Inovação e responsabilidade social

Promoção da saúde, desenvolvimento e valorização das pessoas

Internacionalização

Sustentabilidade Ambiental e Econômico-Financeira

Imagem Institucional

Objetivos Estratégicos Transversais do Ensino (OTE)

OTE1. Assegurar infraestrutura adequada ao ensino;
OTE2. Garantir acessibilidade, em suas múltiplas dimensões, à comunidade acadêmica.

OTE3. Aprimorar políticas acadêmicas e pedagógicas direcionadas às ações afirmativas e ao respeito às diversidades.

OTE4. Incentivar ações de inovação e responsabilidade social nas atividades de ensino.

OTE5. Assegurar e ampliar ações de promoção de saúde, lazer, esporte, cultura e arte nas atividades de ensino

OTE6. Ampliar ações de mobilidade, visitas, parcerias e intercâmbios internacionais.
OTE7. Estabelecer políticas acadêmicas visando à internacionalização da formação dos estudantes.

OTE8. Promover a visão de sustentabilidade, com base nos ODS-ONU, em todos os níveis de ensino

OTE9. Promover a imagem institucional e o sentimento de pertencimento em relação aos alunos e egressos.

MISSÃO: Garantir a formação humana, acadêmica e profissional com excelência, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, com a produção de avanços científicos, tecnológicos, educacionais, culturais, sociais e de inovação, e a promoção dos direitos e da inclusão social.

VISÃO: Ser reconhecida como instituição pública de excelência nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, comprometida com a inclusão social, a interiorização, a inovação e o desenvolvimento sustentável da sociedade brasileira, em particular do Estado do Espírito Santo.



Objetivos Estratégicos da Pesquisa (OEP):

- OEP1. Expandir e consolidar pesquisas em nível de excelência nas diversas áreas do conhecimento;
- OEP2. Incentivar a produção de pesquisas integradas com as demandas da sociedade.

Metas e Indicadores

- 1) **Meta:** Aumentar em 100% o número de artigos científicos publicados em periódicos indexados na base *Scopus* e na base *Web of Science*. **Indicador:** Número de artigos publicados nas duas bases.
- 2) **Meta:** Aumentar em 60% o número de orientações de Iniciação Científica. **Indicador:** Número de subprojetos aprovados no edital de Iniciação Científica.
- 3) **Meta:** Aumentar em 20% o número de professores orientadores de estudantes de Iniciação Científica. **Indicador:** Número de professores/orientadores.
- 4) **Meta:** Aumentar em 50% o número de registros de patentes, cultivares, softwares e propriedade intelectual. **Indicador:** Número de registros de patentes, cultivares e propriedade intelectual.

Desafios Institucionais	Infraestrutura e Acessibilidade	Ações Afirmativas	Inovação e responsabilidade social	Promoção da saúde, desenvolvimento e valorização das pessoas	Internacionalização	Sustentabilidade Ambiental e Econômico-Financeira	Imagem Institucional
	<p>OTP1. Expandir e consolidar a infraestrutura adequada às atividades de pesquisa.</p> <p>OTP2. Assegurar a acessibilidade, em suas múltiplas dimensões, à comunidade acadêmica, nas atividades de pesquisa.</p>	<p>OTP3. Ampliar a participação dos estudantes de ação afirmativa na pesquisa.</p>	<p>OTP4. Incentivar pesquisas voltadas para a inovação e responsabilidade social.</p>	<p>OTP5. Fomentar pesquisas nas temáticas de promoção e saúde, lazer, esporte, cultura e arte.</p>	<p>OTP6. Promover e ampliar a inserção de pesquisadores em parcerias técnico-científicas internacionais.</p>	<p>OTP7. Estimular a realização de pesquisas na área de sustentabilidade.</p>	<p>OTP8. Promover a imagem institucional por meio da pesquisa.</p>
Objetivos Estratégicos Transversais da Pesquisa (OTP)							

MISSÃO: Garantir a formação humana, acadêmica e profissional com excelência, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, com a produção de avanços científicos, tecnológicos, educacionais, culturais, sociais e de inovação, e a promoção dos direitos e da inclusão social.

VISÃO: Ser reconhecida como instituição pública de excelência nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, comprometida com a inclusão social, a interiorização, a inovação e o desenvolvimento sustentável da sociedade brasileira, em particular do Estado do Espírito Santo.



Objetivos Estratégicos da Extensão (OExt):

- OExt1. Ampliar e consolidar as ações extensionistas desenvolvidas pela Universidade;
- OExt2. Fortalecer projetos e ações de extensão visando maior interação com a comunidade.

Metas e Indicadores

- 1) **Meta:** Aumentar em 30% o número de servidores (docentes e técnicos-administrativos) envolvidos em ações de extensão. **Indicador:** % de servidores envolvidos em projetos de extensão.
- 2) **Meta:** Aumentar em 50% o número de discentes envolvidos em ações de extensão. **Indicador:** % de discentes envolvidos em projetos de extensão.
- 3) **Meta:** Aumentar em 30% o número de ações de extensão. **Indicador:** número das ações de extensão.
- 4) **Meta:** Aumentar em 30% o número de ações de extensão articuladas com a pesquisa e a assistência. **Indicador:** Número de ações extensionistas articuladas com pesquisa e assistência.
- 5) **Meta:** Aumentar em 20 % o número de ações extensionistas realizadas em parceria com o setor público, privado e terceiro setor. **Indicador:** Número de ações extensionistas realizadas em parceria com o setor público, privado e terceiro setor.

Desafios Institucionais	Infraestrutura e Acessibilidade	Ações Afirmativas	Inovação e responsabilidade social	Promoção da saúde, desenvolvimento e valorização das pessoas	Internacionalização	Sustentabilidade Ambiental e Econômico-Financeira	Imagem Institucional
Objetivos Estratégicos Transversais da Extensão (OExt)	<p>OExt1. Expandir e consolidar a infraestrutura adequada às atividades de extensão.</p> <p>OExt2. Assegurar a acessibilidade, em suas múltiplas dimensões, à comunidade acadêmica, nas atividades de extensão.</p> <p>OExt3. Fomentar atividades de extensão voltadas à acessibilidade em suas múltiplas dimensões.</p>	<p>OExt4. Fomentar as ações de extensão voltadas às ações afirmativas.</p>	<p>OExt5. Impulsionar ações extensionistas voltadas para a inovação e responsabilidade social.</p>	<p>OExt6. Assegurar e ampliar ações de promoção de saúde, lazer, esporte, cultura e arte nas atividades de extensão.</p>	<p>OExt7. Promover práticas extensionistas e redes colaborativas com vistas à internacionalização.</p>	<p>OExt8. Estimular ações extensionistas que promovam a sustentabilidade ambiental.</p>	<p>OExt9. Difundir a imagem institucional perante a sociedade por meio de atividades extensionistas.</p>

MISSÃO: Garantir a formação humana, acadêmica e profissional com excelência, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, com a produção de avanços científicos, tecnológicos, educacionais, culturais, sociais e de inovação, e a promoção dos direitos e da inclusão social.

VISÃO: Ser reconhecida como instituição pública de excelência nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, comprometida com a inclusão social, a interiorização, a inovação e o desenvolvimento sustentável da sociedade brasileira, em particular do Estado do Espírito Santo.



Objetivos Estratégicos da Assistência (OEA):

OEA1. Promover permanência efetiva e de qualidade à comunidade acadêmica.

Metas e Indicadores

- 1) **Meta:** Garantir uma taxa de sucesso dos alunos atendidos nos programas e ações de permanência igual ou superior a 85%. **Indicador:** Taxa de Sucesso dos alunos atendidos nos programas e ações de permanência .
- 2) **Meta:** Garantir uma taxa de sucesso relativa com variação máxima de 5%. **Indicador:** Taxa de Sucesso Relativa.
- 3) **Meta:** Garantir uma taxa de permanência relativa com variação máxima de 5%. **Indicador:** Taxa de Permanência Relativa.
- 4) **Meta:** Garantir que 100% dos estudantes cadastrados no Proaes sejam atendidos por programas e ações de permanência estudantil. **Indicador:** Número estudantes cadastrados no Proaes atendidos por programas e ações de permanência estudantil.

Desafios Institucionais	Infraestrutura e Acessibilidade	Ações Afirmativas	Inovação e responsabilidade social	Promoção da saúde, desenvolvimento e valorização das pessoas	Internacionalização	Sustentabilidade Ambiental e Econômico-Financeira	Imagem Institucional
Objetivos Estratégicos Transversais da Assistência (OTA)	OTA1. Fortalecer as políticas de acessibilidade, em suas múltiplas dimensões, à comunidade acadêmica.	OTA2. Implementar políticas e ações afirmativas nos processos seletivos dos programas de incentivo ao ensino, pesquisa e extensão.	OTA3. Incentivar políticas inovadoras voltadas à assistência.	OTA4. Estimular e ampliar ações de promoção de saúde, lazer, esporte, cultura e arte.	OTA5. Fortalecer as políticas de assistência e acolhida aos alunos e pesquisadores estrangeiros.	OTA6. Elaborar políticas de assistência visando à sustentabilidade.	OTA7. Promover a imagem institucional perante a comunidade assistida.

MISSÃO: Garantir a formação humana, acadêmica e profissional com excelência, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, com a produção de avanços científicos, tecnológicos, educacionais, culturais, sociais e de inovação, e a promoção dos direitos e da inclusão social.

VISÃO: Ser reconhecida como instituição pública de excelência nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, comprometida com a inclusão social, a interiorização, a inovação e o desenvolvimento sustentável da sociedade brasileira, em particular do Estado do Espírito Santo.



Objetivos Estratégicos da Gestão (OEG):

- **OEG1.** Fortalecer mecanismos de governança;
- **OEG2.** Assegurar uma gestão ética, democrática, transparente, participativa e efetiva.

Metas e Indicadores

- 1) **Meta:** Atingir a faixa intermediária no Índice de Governança Pública Organizacional (iGovPub). **Indicador:** iGovPub do TCU.
- 2) **Meta:** Atingir a faixa intermediária no Índice de Gestão de Pessoas (iGovPess). **Indicador:** iGovPess do TCU.
- 3) **Meta:** Atingir a faixa intermediária no Índice de Gestão de TI (iGovTI). **Indicador:** iGovTI do TCU.
- 4) **Meta:** Atingir a faixa intermediária no Índice de Gestão de Contratações (iGovContrat). **Indicador:** iGovContrat do TCU.
- 5) **Meta:** Cumprir 100% dos itens de Transparência Ativa da CGU. **Indicador:** % de itens da Transparência Ativa.
- 6) **Meta:** Dar resolutividade a 100% das demandas de controle e participação social registradas na Ouvidoria. **Indicador:** % de resolutividade às demandas da Ouvidoria.
- 7) **Meta:** Dar resolutividade a 60% das demandas da CPA. **Indicador:** Índice de Resolutividade da CPA.
- 8) **Meta:** Assegurar 60% do orçamento discricionário de capital da Universidade alocado em iniciativas estratégicas. **Indicador:** % do orçamento de capital alocado em iniciativas estratégicas.

Desafios Institucionais	Infraestrutura e Acessibilidade	Ações Afirmativas	Inovação e responsabilidade social	Promoção da saúde, desenvolvimento e valorização das pessoas	Internacionalização	Sustentabilidade Ambiental e Econômico-Financeira	Imagem Institucional
Objetivos Estratégicos Transversais da Gestão (OTG)	<p>OTG1. Oferecer suporte às políticas de acessibilidade, em suas múltiplas dimensões, destinadas à comunidade acadêmica.</p> <p>OTG2. Prover infraestrutura adequada às atividades da Universidade.</p>	<p>OTG3. Promover ações afirmativas no âmbito da gestão da Universidade.</p>	<p>OTG4. Consolidar práticas de gestão inovadoras.</p>	<p>OTG5. Assegurar e implementar ações de promoção de saúde, lazer, esporte, cultura, arte, desenvolvimento e valorização das pessoas.</p>	<p>OTG6. Garantir as iniciativas de internacionalização da Universidade.</p>	<p>OTG7. Assegurar a Sustentabilidade Ambiental e Econômico-Financeira da Universidade.</p>	<p>OTG8. Difundir a imagem e ampliar a visibilidade da instituição em âmbito regional, nacional e internacional.</p>

7 PRÓXIMOS PASSOS...

Desde o início de sua elaboração, em 2019, quando da definição das respectivas instâncias consultivas (Comissões Temáticas), executiva (Comitê Executivo) e decisória (Comitê Central), o PDI 2021-2030 considerou fundamental a participação coletiva da comunidade em sua construção.

Considerando as comunidades interna e externa à Ufes, referindo-nos às entidades de classe, movimentos sociais, prefeituras, instituições de ensino e associações, angariamos cerca de 20 mil participações nesta construção coletiva e dialógica, seja por meio de formulários e enquetes, seja por meio de reuniões virtuais, que lastrearam a definição de nossa missão e visão, e dos nossos valores, desafios institucionais e objetivos estratégicos específicos.

Cabe salientar que este documento se situa em nível estratégico, com a definição de objetivos claros, de metas que julgamos pertinentes ao horizonte da instituição e de indicadores validados em seus atributos, quais sejam: utilidade, representatividade, confiabilidade metodológica e da fonte, alcance, disponibilidade, economicidade, simplicidade de comunicação, estabilidade, tempestividade e sensibilidade.

Contudo, por meio dos cruzamentos realizados entre as áreas estratégicas e os desafios institucionais, o PDI já acena às unidades administrativas e acadêmicas os objetivos estratégicos transversais a serem desenvolvidos no momento de elaboração de seus planejamentos setoriais, em nível tático e operacional, com assessoria direta da Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Deve-se observar também que a periodicidade deste documento, de uma década, pressupõe, como exposto, discussões e revisões a cada biênio, com o intuito de garantir ao PDI um caráter de permanente consulta e reflexão, com conexão direta às especificidades de cada unidade.

“Ser reconhecida como instituição pública de excelência nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, comprometida com a inclusão social, a interiorização, a inovação e o desenvolvimento sustentável da sociedade brasileira, em particular do Estado do Espírito Santo”. Essa é a nossa visão, construída a muitas mãos, e que esperamos alcançar ao final de 2030.

Com os desafios e objetivos em mente e sabedora da importância de alinhar suas estratégias às mudanças que ocorrem no ambiente social, político, econômico e tecnológico, a Ufes tem investido no seu processo de gestão estratégica. Mais do que idealizar planos de longo prazo, é necessário traduzi-los em ações e resultados, além de avaliá-los de forma sistemática para que possam alinhar-se às realidades que se apresentam, tanto no que diz respeito ao ambiente interno quanto ao externo, e mesmo onde se encontram as variáveis mais complexas e fora de sua governabilidade.

Nesse sentido, a Universidade tem trabalhado na construção de instrumentos e mecanismos de gestão que fortaleçam tal lógica. Essa iniciativa tem contribuído para a melhoria dos processos de planejamento, assim como subsidiado de forma efetiva o processo decisório na instituição. Assim, caberá à Proplan o papel de interlocutora e catalisadora das ações de planejamento, perante os diferentes atores, visando assegurar a participação

no processo de avaliação e revisão do PDI 2021-2030, além de apoiar a elaboração e a implementação dos planos setoriais e de desenvolvimento que decorrem deste documento.

8 ANEXOS

Anexo 1 - Portarias de constituição do Comitê Central entre 2019 e 2020.

Portarias n. 473-R/2020 e 510-R/2020

Paulo Sergio de Paula Vargas
Roney Pignaton da Silva
Rogério Naques Faleiros
Valdemar Lacerda Júnior
Cláudia Maria Mendes Gontijo
Renato Rodrigues Neto
Teresa Cristina Janes Carneiro
Gustavo Henrique Araújo Forde
Josiana Binda
Larissa Fabricio Zanin
Eustáquio Vinícius Ribeiro de Castro
Edinete Maria Rosa
Tarek Moyses Moussallem
Rogério Drago
Otávio Guimarães Tavares da Silva
Geraldo Rossoni Sisquini
Gláucia Rodrigues de Abreu
Luiz Antonio Favero Filho
Neuza Maria Brunoro Costa
Louisiane de Carvalho Nunes
Alessandro Mattedi
Luiz Antonio de Araújo Silva
Hilquias Moura Crispim

Portaria n. 746-R/2019

Reinaldo Centoducatte
Ethel Leonor Noia Maciel
Anilton Salles Garcia
Neyval Costa Reis Junior
Zenolia Christina Campos Figueiredo
Tânia Mara Zanotti Guerra Frizzera Delboni
Teresa Cristina Janes Carneiro
Gustavo Henrique Araújo Forde
Cleison Faé
Paulo Sergio de Paula Vargas
Eustáquio Vinicius Ribeiro de Castro
Renato Rodrigues Neto
Rogério Naques Faleiros
Cláudia Maria Mendes Gontijo
Otávio Guimarães Tavares da Silva
Geraldo Rossoni Sisquini
Glaucia Rodrigues de Abreu
Luiz Antonio Favero Filho
Neuza Maria Brunoro Costa
Dirceu Pratissoli
Alessandro Mattedi
Filipe Siqueira Fermino
Hilquias Moura Crispim

