

**Programa de Trabalho para Gestão da  
Universidade Federal do Amazonas  
Quadriênio 2013/2017**



**Sylvio Puga Reitor  
Waltair Machado Vice-Reitor**

## **Apresentação.**

### **RENASCENDO PARA UM SÉCULO PROMISSOR**

A Universidade Federal do Amazonas completou neste ano de 2013, de acordo com sua História oficial, 104 anos de existência. Somos gratos a todos os que tomaram a iniciativa de construir esta nobre instituição, com atuação nas áreas de Ensino, Pesquisa e Extensão. Reconhecemos o esforço daqueles que doaram parte de suas vidas em favor da UFAM. Todos os avanços, todos os resultados alcançados, merecem reconhecimento e louvor; mas, o muito que alguns ex-gestores, professores, técnicos administrativos, alunos e atores da sociedade brasileira fizeram e fazem por esta Universidade, ainda tem sido insuficiente para que ela alcance seu merecido grau de excelência.

Neste Plano de Trabalho, apresentamos os princípios que deverão nortear o período da nossa gestão, entre os anos de 2013 e 2017. Ele é resultado de um amplo debate e avaliação de idéias que vimos travando há quatro anos, fruto de avaliações contínuas em todas as áreas, com a participação de professores, técnicos administrativos, alunos, profissionais das mais diversas áreas e membros de movimentos sociais e culturais que compõem a UFAM.

A nossa visão sobre a Universidade, fundamenta-se no respeito à diversidade de seus saberes, na pluralidade de opiniões de sua comunidade e na dimensão polissêmica de suas atividades.

Levando em conta a diversidade e a natureza das ciências, a complexidade da realidade e as relações que permeiam a sociedade contemporânea, torna-se imperativo que uma gestão superior tenha como meta a qualidade do ensino e da pesquisa, e uma relação consistentemente articulada com a sociedade, responsável pela manutenção das universidades públicas e que, por isso, deve ser a principal beneficiária das atividades por ela realizadas.

A UFAM tem uma História que a coloca entre as melhores universidades da Região Norte, no que pese os poucos recursos nela investidos e o descaso como ela tem sido tratada no âmbito do Governo Federal. Um novo passo nessa história vai depender de decisões a serem tomadas agora e que mostrem que a UFAM vai expandir sua capacidade de invenção, de inovação e de produção de conhecimento, condições fundamentais para o seu desenvolvimento acadêmico nos diversos domínios das ciências, da filosofia e das artes.

Isso só pode ser feito se a Universidade enfrentar os desafios de hoje no campo do ensino de graduação e pós-graduação, e conseguir articulá-lo com as projeções sociais e políticas da vida amazônica e brasileira atual. Com efeito, o sucesso desse projeto garantirá seu lugar no futuro das relações multilaterais da política científica internacional.

As atividades-fim da UFAM são o Ensino, a Pesquisa e a Extensão, que devem ser desenvolvidas no mais alto nível, pautando-se por sua relevância e pelo compromisso com a sociedade.

O ensino de graduação e de pós-graduação devem ter como meta a formação de profissionais e pesquisadores qualificados para atuar como cidadãos responsáveis, críticos e conscientes dos desafios que se colocam para a construção de uma sociedade mais justa, fraterna e igualitária. Indicadores que qualifiquem a universidade nesse sentido, devem levar em conta a produção humanística, artística, científica e/ou tecnológica, bem como informações sobre as ações de seus egressos, agentes transformadores da realidade socioeconômica e cultural. Tais indicadores devem ser utilizados para o contínuo aprimoramento dos projetos de ensino na graduação e na pós-graduação.

Na pesquisa, a UFAM deve ampliar seu papel fundamental no desenvolvimento da ciência, na geração de conhecimento novo e na veiculação de um saber autêntico e voltado para a solução dos problemas que afligem a população amazônica. Para isso, ela necessita fomentar o livre pensar, a produção do conhecimento científico e a autocrítica, além de assumir a sua identidade regional e a sua cultura, condição necessária para estabelecer um diálogo independente com outras culturas, de modo a ter o que trocar com seus interlocutores. São igualmente importantes as pesquisas nas ciências humanas, nas áreas aplicadas à produção tecnológica, à saúde e ao bem estar social, assim como as pesquisas de base em todas as áreas do conhecimento. Essas modalidades de pesquisa devem ser estimuladas e apoiadas, não cabendo estabelecer entre elas hierarquias e muito menos parâmetros comparativos.

As atividades de extensão devem permitir à UFAM ampliar seu relacionamento com a sociedade, de maneira a complementar suas atividades de ensino e de pesquisa. Assim, a Universidade deve ter o papel de pensar, refletir e procurar respostas e soluções para os problemas cruciais da sociedade tais como: desenvolvimento com redistribuição de renda, geração de energia, sustentabilidade e meio-ambiente, qualidade de vida da população, saúde, educação, segurança, lazer, transferência de conhecimentos e tecnologias à

sociedade, entre muitos outros. Todas elas são questões fundamentais e profundamente importantes para uma sociedade em desenvolvimento e com alto grau de desigualdade que a tipifica com uma das mais perversas distribuições de renda no cenário internacional. As razões expostas nos levam a trabalhar para que a UFAM renasça para um novo século promissor.

## **2 – Visão**

### **EXPANSÃO ACADÊMICA COM QUALIDADE**

A gestão da UFAM, como a das demais Universidades públicas federais representa um desafio quanto às suas atividades centrais (ensino, pesquisa e extensão) e aos seus alicerces (gestão, financiamento, comunidade, informação e infra-estrutural). Esse desafio resulta, principalmente, do engessamento da gestão das atividades meio, uma vez que essa instituição é regida pela mesma legislação aplicada ao setor público: normas para compras de bens e serviços, para contratação e gestão de pessoal e de orçamento e finanças. A natureza e a missão da instituição federal de ensino superior pressupõem uma legislação própria, de forma que possa operar com base num planejamento estratégico de médio e longo prazo e seja avaliada permanentemente de acordo com sua missão, seus objetivos, estratégias e metas. Um modelo adequado de autonomia de gestão poderá ser um pré-requisito essencial ao funcionamento da instituição. Todavia, a mudança do sistema de gestão atual para o da autonomia pressupõe uma transição, que possibilite ajustes necessários.

### 3 – Missão

***Defender a universidade pública, gratuita, plural e democrática, a liberdade de ação política individual e a qualidade dos três pilares fundamentais da sua missão: Ensino, Pesquisa e Extensão.***

1. Respeitar o Estado Democrático de Direito, especialmente a impessoalidade da administração pública como baliza central de todos os procedimentos
2. Garantir a autonomia administrativa (dos pró-reitores e diretores) e a gestão participativa, envolvendo todos os segmentos da comunidade universitária.
3. Construir, de forma participativa, políticas institucionais e planejamento estratégico para o ensino, a pesquisa, a extensão e a administração da UFAM.
4. Reconhecer e valorizar o Conselho Universitário (CONSUNI) como instância máxima da construção da política institucional.
5. Tornar a UFAM parceira do setor público, da iniciativa privada e dos movimentos sociais na construção das políticas públicas de desenvolvimento regional.
6. Defender que a expansão da UFAM ocorra a partir das necessidades sociais e das potencialidades institucionais, ponderadas e debatidas de modo amplo e transparente.
7. Construir as propostas orçamentárias da UFAM de forma descentralizada e participativa, envolvendo todos os segmentos da comunidade universitária (servidores e discente).
8. Garantir o princípio da ética e da publicidade na gestão pública, dando transparência aos atos administrativos.
9. Fomentar e valorizar o debate público como forma de garantir a livre manifestação do pensamento como condição indispensável para construir uma universidade plural e democrática.
10. Regulamentar, de forma impessoal, a distribuição dos recursos disponíveis para as atividades acadêmicas e administrativas, sobretudo o uso de veículos oficiais, diárias e passagens.
11. Planejar a política de assistência estudantil

## **ENSINO DE GRADUAÇÃO**

A Universidade Federal do Amazonas (UFAM) ao longo de sua história tem preparado pessoas altamente qualificadas nas diversas áreas do conhecimento para servir a sociedade. No mundo atual, o melhor produto que a UFAM pode oferecer à sua comunidade estudantil é a habilidade de aprender e reaprender a cada dia, pensar de forma independente e crítica, produzindo conhecimento e destacando tanto a instituição quanto a si próprio.

A qualidade do corpo docente contribui fortemente para a consecução desses fins. A UFAM tem historicamente formado diversos nomes destacados na sociedade amazonense e brasileira, que honram o nome da UFAM nas mais diferentes áreas do conhecimento. Isso é resultado de um ensino de qualidade, com o rigor e a flexibilidade necessárias à formação humana. A UFAM reafirma o Ensino em todos os níveis e com amplo espectro como uma de suas atividades centrais, reconhecendo a qualidade dos estudantes que iniciam seus estudos, bem como dos que estão avançando ou dos egressos.

Por outro lado, a UFAM, assim como muitas universidades brasileiras, enfrenta um problema crônico que precisa urgentemente ser resolvido; o alto índice de evasão de estudantes. Aproximadamente apenas 30% dos estudantes ingressos na UFAM são titulados. Um número que precisa ser revertido para atender a exigência estabelecida no projeto REUNI que é de 90% de formandos. Outro problema é a inexistência de cursos classificados com nota 5 nas avaliações do MEC, assim como muitos cursos com a nota mínima para o seu funcionamento, 3.

Nos últimos anos a UFAM teve uma proliferação de criação de vários cursos sem nenhum planejamento, como por exemplo, a contratação de professores e técnicos administrativos para atender as necessidades destes cursos. Laboratórios de ensino, salas de aulas, etc. O ensino de graduação envolve todo um conjunto de ações relativas ao ingresso na universidade, ao aumento de vagas, à qualidade do ensino, às relações entre ensino e pesquisa, à permanência do aluno na universidade (moradia, alimentação, apoio às suas atividades, etc.) e a projeções relativas à vida profissional futura.

Não se pode conceber uma universidade centenária ter um quadro de cursos avaliados com nota mínima. Pensamos que é necessário para mudar essa realidade, pensamos que é necessário o debate a concretização das idéias para promover a formação básica e especializada de qualidade, garantindo o acesso ao conhecimento humano contextualizado

e a sua construção, propiciando a articulação entre teoria e prática reflexiva através de situações-problemas, a criatividade e a formação de competências e habilidades, preparando pessoas reflexivas, capacitadas ao trabalho interdisciplinar e coletivo.

### ***Preparando os futuros acadêmicos***

Para avançar na construção da Academia e do acadêmico, será necessário promover, junto às escolas de Ensino Médio, maior divulgação dos diversos modos de acesso à UFAM; o que inclui ações como:

- a) montar uma estratégia de contato mais efetivo com os estudantes do ensino médio aptos a prestarem o vestibular, ENEM ou PSC;
- b) montar palestras interativas durante as quais os resultados de trabalhos realizados na Universidade sejam divulgados nas escolas; trata-se de fazer um trabalho importante de divulgação da ciência;
- c) Feira de cursos voltada para o público secundarista, onde cada coordenação de curso terá o apoio necessário para expor sua realidade, contribuindo efetivamente para o esclarecimento e escolha do curso a ser escolhido pelo futuro acadêmico.

### ***Formas de ingresso***

A questão do ingresso como aluno de graduação na UFAM deve ser debatida com os vários seguimentos envolvidos com o processo. Seduc, Sindicato das Escolas Particulares e Professores de cursos preparatórios, pois a simples obtenção de nota através do SISU (ENEM) tem criado uma situação crítica o aluno durante o Ensino Médio se propõe a buscar disputa por vaga em nossa Universidade em curso de graduação de sua vocação ou afinidade. Daí se depara com um sistema de ingresso nacional que o coloca em disputa com candidatos de todo país e isso diminui sensivelmente suas chances de aprovação, para não ficar fora da instituição o mesmo procura outro curso de graduação, como não tem afinidade e informação mais direcionada sobre ele acaba o abandonando causando enorme prejuízo à instituição, pois aquela vaga poderia estar ocupada por outro aluno.

A SEDUC tem um grave problema quanto à questão do PSC (Processo Seletivo Contínuo), os livros enviados pelo MEC pelo PNLEM (Plano Nacional do Livro do Ensino Médio) para serem distribuídos aos alunos não contemplam em sua maioria a grade e matriz de conteúdo proposto pela COMVEST, isso posto esses alunos tem menos chances de ingresso

a cursos mais concorridos na UFAM e provavelmente também escolheram cursos sem afinidade sendo potencialmente candidatos a abandoná-los.

Propostas:

01 – Que o ENEM não seja a única forma de ingresso para os cursos de graduação da UFAM.

02 – Retorno do Sistema de PSM (Processo Seletivo Macro).

- Justificativa. Os alunos que não obtiveram nota suficiente para ingressar na Universidade pelo PSC tenham uma nova chance de ingressar na instituição no mesmo ano de conclusão do Ensino Médio diminuindo a ida dos mesmos para cursos que poderão abandonar. Assim como reabrir através do PSM mais oportunidades para outros tipos de candidatos sem impor a eles o desgaste que representa o ENEM, incentivando-os a retomar os estudos.

### ***Cursos de Graduação***

Tendo em vista as novas condições da sociedade brasileira, é necessário refletir sobre o perfil e a organização dos cursos de graduação já existentes e dos que vierem a ser criados. Para conduzir essa reflexão, são consideradas as seguintes propostas:

- a) implantação institucional de um programa de revisão das estruturas curriculares de todos os cursos de graduação da UFAM, objetivando maior flexibilização curricular e efetiva interdisciplinaridade;
- b) incentivo à inserção de atividades curriculares creditáveis via EAD (Educação a Distância) e à produção de material didático nas diferentes mídias, pondo à disposição de todos, infra-estrutura e apoio de recursos humanos qualificados para sua implementação;
- c) incentivo à criação de disciplinas/cursos à distância, mantendo a qualidade dos cursos presenciais;
- d) aumento da contratação de docentes e servidores técnico-administrativos para garantir a qualidade dos nossos cursos de graduação;
- e) incentivo às Unidades para a composição e estruturação do Núcleo Docente Estruturante, que deve ter funções consultivas e de assessoramento às Comissões de Graduação de Curso, além de propor alterações curriculares, visando à contínua adequação dos cursos para atendimento da sociedade e à formação de sujeitos mais amplos.

### ***Do docente, atuando na Graduação***

É necessário pensar a projeção da graduação para os próximos anos levando em conta aspectos como o efetivo reconhecimento institucional das atividades relacionadas à docência. Para isso propomos:

- a) inserir nos relatórios de avaliação, além da carga horária do professor e das disciplinas por ele ministradas, outros parâmetros relacionados à atividade docente como, por exemplo, as orientações no PIBID, PET, PACE, PIBIC, TCC, proposição de disciplinas, etc.;
- b) definir mecanismos que possam ser utilizados em todas as Unidades que levem em consideração a atividade docente nos processos de promoção na carreira docente;
- c) criar Prêmio de Reconhecimento Docente ao Ensino de Graduação, incentivando o docente a maior participação em programas e projetos.

### ***Avaliação do Ensino de Graduação***

As questões de avaliação da Universidade envolvem um conjunto de ações bastante amplas e específicas ao mesmo tempo. No que diz respeito à avaliação da graduação é preciso:

- a) valorizar os processos de avaliação discente, estimulando o aluno a deles participar e o docente a utilizá-los para avanços no ensino de graduação;
- b) conhecer melhor o aluno ingressante na Universidade, buscar respostas técnicas sobre a evasão e minimizá-la;
- c) buscar mecanismos que efetivem contatos/parcerias com ex-alunos da UFAM (via redes sociais, inclusive), visando às contínuas revisões das estruturas curriculares frente às demandas da sociedade.

### **Centro de Formação Pedagógica Paulo Freire**

Um dos problemas graves com as licenciaturas da UFAM é que nunca foi feito um projeto destinado exclusivamente ao ensino, todos passam e nem no plano de gestão é contemplado, de formação de professores, apesar de termos em cada curso uma ínfima infra-estrutura. Assim sendo, coloca a seguinte proposta:

Criar o Centro de Formação Pedagógica Paulo Freire, uma vez que representa um dos maiores pensadores na área de ensino, onde abrigaremos infra-estrutura para atender as necessidades dos diversos cursos de licenciaturas na UFAM (Biologia, Química, Matemática, Física, História, etc.), com laboratórios, espaço para a divulgação científica,

Núcleo de Pós-Graduação em Ensino, espaço para oficinas, auditório, local para abrigar os PIBID, etc.

#### ***Estimulo docente***

Criar de acordo com a legislação vigente, bolsas que possam estimular o Professor a melhor desempenhar suas atividades, nos moldes da Bolsa Produtividade do CNPq.

#### ***Apoio aos estudantes***

Outro ponto importante no desenvolvimento da graduação é o apoio aos estudantes em geral, e, de modo específico, aos estudantes que necessitem de condições particulares para poderem se manter na universidade. Para isso será necessário ampliar os programas de bolsas, de moradia e de apoio específico a cargo do DAE.

### **4 -ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO**

. O princípio norteador é o de que posições conflitantes devem ser postas em debate, não para que uma suplante a outra, mas para que juntas sejam capazes de produzir caminhos mais interessantes para o desenvolvimento da ciência e da sociedade.

Além do diálogo com a CAPES e dada à relação indissociável entre pesquisa e pós-graduação, a gestão da pós-graduação na UFAM, junto com outras pró-reitorias e a Reitoria, deve desenvolver também uma relação particular com o CNPq e com outros órgãos de fomento.

#### ***Os cursos da UFAM devem sempre estar nos níveis mais altos de qualidade.***

O papel da administração superior será o de auxiliar as coordenações de programa na identificação dos pontos fracos para que estas definam as ações necessárias para sua solução. Caso seja necessário o aporte de recursos humanos e materiais para isso, as prioridades serão definidas no âmbito do planejamento estratégico.

A UFAM deve desenvolver valores e critérios próprios de análise da atuação de seus programas de pós-graduação, complementando eventuais carências do sistema de avaliação da CAPES – o que só pode ser feito respeitando a diversidade e as características intrínsecas das várias áreas do conhecimento.

### ***Constante modernização dos procedimentos administrativos***

O acompanhamento dos cursos de pós-graduação se dá não só nas rotinas internas, mas em rotinas importantes ligadas a órgãos de fomento. A administração central deve desenvolver, junto com as Unidades e as coordenações de cursos de pós-graduação, as condições de formação e aperfeiçoamento permanentes para os funcionários que atuam no apoio à pós-graduação, de modo que eles possam atuar da melhor forma possível, seguindo uma racionalidade própria das novas tecnologias da informação. Essa formação deve envolver os funcionários que atuam em todos os níveis, desde as secretarias dos programas até a Pró-Reitoria.

### ***Autonomia das Unidades e dos Programas***

A atuação da administração central da Universidade, em particular a Pró-Reitoria de Pós-Graduação, deve se pautar pelo diálogo produtivo com as unidades e os programas de pós-graduação, que precisam ter autonomia na formulação de políticas e na definição de ações, sempre com o objetivo de alcançar o alto desempenho.

A PRPPG deve apoiar a diversidade das atividades de pós-graduação, fundamental na produção de qualidade que corresponda às necessidades do mundo contemporâneo. Esse apoio envolve a consideração das diferenças de organização institucional (unidades de ensino e pesquisa, centros e núcleos, relações entre Unidades Acadêmicas, etc.); das diferenças próprias aos domínios de conhecimento (Ciências Biológicas, Ciências Exatas, Ciências Humanas e Sociais); das diferenças de história das Unidades que os mantêm; das projeções ligadas ao movimento da produção de conhecimento.

O papel da Câmara de Pós-Graduação como instância de discussão e deliberação de questões mais amplas da pós-graduação deve ser fortalecido. A Câmara é o fórum para a discussão de políticas de pós-graduação, de métodos e critérios de avaliação, de áreas relevantes para o desenvolvimento de novos cursos de pós-graduação, inclusive de programas de mestrado profissional, que devem ser pensados de forma complementar aos programas acadêmicos de pós-graduação e atender a necessidades e demandas da sociedade.

Trata-se, fundamentalmente, de a administração central ter absoluto respeito às diferenças ligadas às características, procedimentos e políticas de cada Unidade e de cada Programa de Pós-Graduação. Ou seja, estabelecidas em conjunto as condições de funcionamento dos

cursos, não pode haver intervenção nas decisões e políticas dos diversos programas nas diversas Unidades da UFAM.

### ***Análise da pós-graduação brasileira e da UFAM***

Para dar apoio ao desenvolvimento dos programas, é preciso que a Universidade desenvolva instrumentos de análise da pós-graduação brasileira e da UFAM, utilizando as novas tecnologias da informação e contando com especialistas das áreas das Ciências dedicados à reflexão sobre políticas científicas e políticas públicas. Desse modo será possível acompanhar o que está sendo feito e procurar condições de projetar o futuro, na busca de novos programas de Pós-Graduação que propiciem à UFAM um grau de excelência.

### ***Apoio permanente aos programas***

O apoio aos programas, seguindo suas necessidades, se fará no sentido de propiciar as condições para que possam se sustentar e se desenvolver segundo esse princípio da qualidade, e constitui uma decorrência direta de tudo que está dito acima.

Se a atitude construtiva é de não intervenção e de qualidade, a administração central deve estar preparada para dar apoio permanente em todos os aspectos necessários a todos os programas, segundo as solicitações de cada um. Isso envolve tanto as questões externas, quanto formas de apoio na relação dos programas com os organismos de fomento em nível local e nacional.

### ***Ampliação das relações com outras instituições do Brasil e de outros países***

O sistema de pós-graduação da UFAM tem uma forte relação com programas de todo o Brasil, fundamental tanto para a manutenção e ampliação da qualidade, quanto para o reconhecimento em nível nacional do trabalho feito Na UFAM. Nesse aspecto, é preciso ampliar essa relação baseada sempre no princípio de equidade, levando em conta que a UFAM pode manter relações de intercâmbio e cooperação com os demais Estados e em diversas condições do desenvolvimento de sua capacidade de produção de conhecimento e formação de pessoal de alto nível.

O apoio institucional deve vir através de uma boa e articulada política de apoio à celeridade de aprovação de convênios envolvendo docentes e alunos e sistemas de bolsa, tanto para a

ida de pesquisadores, docentes e alunos da UFAM, quanto para a recepção de pesquisadores, docentes e alunos de outras instituições, do Brasil e/ou do exterior.

### ***A interdisciplinaridade na pós-graduação***

É necessário fomentar e valorizar a criação de programas interdisciplinares. Muitos deles têm importante participação, direta ou indireta, em programas de pós-graduação, mas falta ainda estabelecer normas e condições para que isso ocorra da forma institucionalmente mais adequada e integrada às unidades de Ensino e Pesquisa.

As possibilidades de expansão da pós-graduação na UFAM encontram seus limites no arranjo disciplinar convencional. Criar a revista de pós-graduação da UFAM para divulgação das pesquisas realizadas pelos estudantes dos diversos Programas é uma das metas que serão trabalhadas com vistas a facilitação de publicações. É, portanto, sob o enfoque da interdisciplinaridade que novos desafios para a pós-graduação irão surgir, atendendo, ao mesmo tempo, às demandas na formação de profissionais e pesquisadores.

### ***Centro de Altos Estudos da Amazônia***

O Centro de Altos Estudos da Amazônia – CAEA-UFAM será uma Unidade Acadêmica de Referência em pesquisa, pós-graduação a exemplo do NAEA da Universidade Federal do Pará, qual nos servirá de modelo, assim como o Núcleo de Estudos Estratégicos da Unicamp que nos abre possibilidades de parceria.

## **5- PESQUISA**

Diversos parâmetros podem ser usados numa análise estatística do que venha a ser produtividade de uma dada instituição, mas uma que podemos usar e com dados disponíveis nos órgãos de fomento à pesquisa é o número de bolsistas de produtividade (PQ) e tecnológico (DT) do CNPq. O CNPq classifica os bolsistas PQ em cinco categorias (nível 2, 1D, 1C, 1B e 1A) de acordo com o seu currículo, e cada comitê define os seus próprios critérios. O nível 2 é a classificação dada ao pesquisador jovem que atende a exigência mínima e que pleiteou a sua bolsa de produtividade pela primeira vez, e a cada nova renovação é analisada a sua produtividade e verificado se enquadra em nova categoria 1D. O caso 1A é o nível mais alto e é dado ao pesquisador de excelência.

Existe um grande equívoco na UFAM em argumentar que estamos melhorando na área científica por causa do crescimento do número de grupos de pesquisa, mas isto não está refletindo na melhoria da qualidade das pós-graduações quando estas são avaliadas pela CAPES, uma vez que a criação destes grupos em nada tem a ver com a produtividade, portanto, uma análise do número de pesquisadores PQ/DT numa instituição é um excelente parâmetro para medir a produtividade.

Dentro do cenário atual, a região Norte conta com apenas 254 bolsistas PQ/DT o que corresponde a 1,74% dos bolsistas total do país (Sudeste detém 62,81%, Sul 18,30%, Nordeste 11,87% e Centro-Oeste 5,27%). Certamente este número de bolsistas era ainda bastante reduzido, pelo menos pela metade, há uma década, sobretudo pela falta de doutores e infra-estruturas adequadas nas instituições federais.

Com a descentralização dos recursos federais das agências de fomento, priorizando parte dos investimentos para as regiões menos favorecidas, a vinda de novos doutores e também pelas criações das agências de fomento regionais pudemos dar este salto apreciado com a melhoria das infra-estruturas laboratoriais, mas ainda é ínfimo este índice quando comparado nacionalmente.

Numa comparativa apenas regional, temos o Acre que tem 5 bolsistas PQ/DT (1,97%), Amazonas 80 (31,5%), Amapá 2 (0,79%), Pará 153 (60,24%), Rondônia 4 (1,57%) e Tocantins 10 (3,94%). Institucionalmente, os maiores percentuais de bolsistas na região Norte são a UFPA com 127 bolsistas (50%), INPA com 41 (16,14%) e a UFAM com 29 (11,42%). Numa análise ainda mais reduzida (local), no estado do Amazonas temos que a UFAM tem 29 bolsistas (36,25%), enquanto que a nossa instituição vizinha o INPA conta com 41 bolsistas (51,25%).

A distribuição do número de bolsistas PQ/DT do CNPq na UFAM apresenta assimetria, onde as áreas de Saúde e Agrária têm os menores índices com 1 bolsista cada (3,45%). Os maiores índices estão localizados nas áreas Biológicas e Exatas e da Terra com 6 bolsistas cada (20,69%), acompanhada pelas Humanas e Engenharias com 5 bolsistas cada (17,24%), e, finalmente, as áreas Sociais Aplicadas e Tecnologias com 2 bolsistas cada (6,9%). Esta assimetria não corresponde à distribuição nacional dos bolsistas, uma vez que as áreas da Saúde e Agrária apresentam bons índices de 10,41% e 13,45%, respectivamente do total dos 14.582 bolsistas cadastrados no banco de dados do CNPq. No outro lado do quadro do diagnóstico dos maiores índices de bolsistas na UFAM, as áreas de Ciências Biológicas e

Exatas e da Terra têm correspondido à média nacional, que são de 15,12 % e 18,30%, respectivamente.

Considerando o aspecto de qualidade mais refinado, podemos ainda atribuir o número de pesquisadores nível 1 como um outro parâmetro. Na UFPA temos 31 pesquisadores nível 1 (1A temos 04, 1B temos 04, 1C temos 07 e 1D temos 16), enquanto que na UFAM temos apenas 6 bolsistas nível 1 (1C temos 3 e 1D temos 3). Na UFAM não contamos com nenhum pesquisador nível 1A ou 1B, mas isto deve ser modificado nos próximos anos caso nossos pesquisadores tenham apoio institucional para desenvolver suas pesquisas científicas.

No que se refere a este quadro no estado do Amazonas, em particular na UFAM, que deve ainda continuar por muito tempo. Caso não exista um plano de ação para termos um crescimento mais acentuado, temos o compromisso institucional de pleitear uma política mais eficiente de Estado, assim como internamente propor mecanismos para reversão ou melhora deste índice de produtividade. Este número de professores credenciados bolsistas PQ/DT tem sido usado constantemente pelos comitês de área nas avaliações dos programas de pós-graduação.

Analisando com mais detalhes os dados acima, observamos uma forte correlação entre o número de bolsistas de PQ/DT com o número e qualidade dos programas de pós-graduação na instituição. Vejamos o caso da UFPA, que tem 58 programas de pós-graduação e aproximadamente 50% dos cursos têm nota maior ou igual a 4, dos quais conta com um programa com conceito 6 e quatro com conceito 5. No caso da UFAM, que tem 34 programas e aproximadamente 30% tem nota 4, não contamos com nenhum programa com nota 5 ou 6.

Apesar dos índices de produtividade (número de bolsistas PQ/DT) e qualidade (conceito de avaliação da CAPES) dos programas de pós-graduação da UFAM não estarem comparáveis com os índices da UFPA, pelo menos, temos percebido uma crescente consolidação dos programas de pós-graduação nas últimas avaliações nacionais, que de certa forma reflete a relevância e a difusão dos trabalhos dos pesquisadores da UFAM.

## **ÓRGÃO ARTICULADOR DE FOMENTOS - FAEPEX (Fundo de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão)**

O FAEPEX deverá ser órgão decisivo nas políticas de apoio à pesquisa e ao ensino de pós-graduação, graduação e extensão. Seu papel deve ser repensado tendo em vista a necessidade de a UFAM se envolver mais fortemente no apoio aos docentes e aos pesquisadores, no sentido de propiciar as condições de financiamento de projetos inovadores e de qualidade que não tenham claras possibilidades de financiamento.

Essas linhas de financiamento para a pesquisa devem criar condições favoráveis para estimular a busca de novos investimentos para os projetos na UFAM, de forma a obter financiamentos significativos das agências de fomento nacionais (Estadual e Federal) e internacionais. Desse modo, essas ações articularão diretamente a Pós-Graduação e a Pesquisa da Universidade.

Por outro lado, será necessário destinar recursos que apoiem a produção de material didático inovador para a graduação e que tenham a possibilidade de influir nos caminhos do ensino de graduação no Brasil. Ao lado disso é necessário criar, através do FAEPEX, as condições de produção de material que sustente uma ação mais consistente na formação continuada, principalmente de professores da rede de ensino infantil, fundamental e médio, notadamente no Estado do Amazonas.

Com as rápidas mudanças de paradigma nos procedimentos de financiamento público e privado à pesquisa, é fundamental manter um equilíbrio entre a pesquisa básica e a pesquisa aplicada. A multi e interdisciplinaridade e a cooperação nacional e internacional devem ser estimuladas, respeitando-se a individualidade dos pesquisadores na escolha de seus colaboradores e temas de pesquisa. A UFAM deve continuar investindo em pesquisa para alcançar um nível ainda mais elevado em investigações sobre temas e problemas atuais relevantes, cujos resultados possam impactar local, nacional ou internacionalmente.

O conhecimento gerado por tais pesquisas deve ser adequadamente transferido para a sociedade, mantidas as peculiaridades do contexto e o respeito à propriedade intelectual.

A UFAM precisa avançar mais no campo da pesquisa, desenvolvendo temas de maior impacto, tanto de interesse nacional quanto internacional. Esse esforço se alia, naturalmente, ao Ensino de excelente qualidade e à Extensão, porta de transferência direta do conhecimento gerado para a Sociedade que nos financia.

Os temas que têm maior impacto são aqueles que dão respostas às grandes inquietações da sociedade e normalmente estão associados a diferentes áreas de conhecimento. É preciso criar condições institucionais para estimular os pesquisadores a saírem da solidão de suas salas, escritórios e laboratórios e a se dedicarem a discutir e participar de grandes temáticas de pesquisa. Dessa forma será possível aumentar ainda mais o alcance e os resultados da pesquisa desenvolvida pela UFAM. O objetivo do Programa pode ser atingido por várias ações institucionais, tanto no âmbito dos recursos humanos para a pesquisa, quanto na melhoria da infra-estrutura de apoio institucional aos pesquisadores e seus projetos.

### ***1. Recursos Humanos***

A Universidade precisa de pessoal de apoio mais qualificado que possa dar suporte técnico necessário ao desenvolvimento adequado do trabalho de pesquisa. Esses funcionários precisam ser estimulados não só pelo aspecto financeiro, mas, principalmente, pelas oportunidades de crescimento profissional, por meio de cursos de especialização, estímulo à realização de mestrado e doutorado na área de conhecimento em que estão trabalhando, além de cursos de treinamento e atualizações profissionais constantes.

### ***2. Administração voltada para a pesquisa***

Precisamos melhorar alguns aspectos administrativos de pesquisa da UFAM para prepará-la para o desenvolvimento de pesquisa generalizada de mais alto impacto. Para sermos melhores, precisamos também ser mais ágeis na gestão de convênios, contratos e projetos de pesquisa, retirando da responsabilidade dos docentes uma série de etapas burocráticas que o desviam do objetivo principal. Para isso é necessário:

- a) diminuir a burocracia nas decisões relacionadas à aprovação de projetos de pesquisa financiados por empresas públicas e/ou privadas, repensar o processo administrativo de aprovação desses projetos;
- b) ter uma política mais proativa em nível de Pró-Reitoria de Pesquisa e Gabinete do Reitor com as agências de fomento com o objetivo de aumentar o volume de recursos dessas agências canalizados para a UFAM;
- c) atuar junto a órgãos como ANVISA, Polícia Federal, Receita Federal e Polícia Civil, para agilizar a emissão ou liberação de licenças para pesquisa na área médica, as importações de insumos biológicos para a pesquisa na área biológica e de insumos

químicos utilizados por vários segmentos de pesquisa na Universidade, e a importação de equipamentos;

d) melhorar o papel da ARII no apoio a visitantes internacionais que venham à UFAM em acordos de cooperação científica, diminuindo a carga de tarefas do docente que recepciona esse pesquisador estrangeiro (facilitação dos trâmites burocráticos com vistos e com todos os aspectos da legislação brasileira pertinente);

e) avaliar a possibilidade de termos uma estrutura para alojar visitantes estrangeiros e brasileiros de outras cidades que visitam a UFAM por determinado tempo no âmbito do desenvolvimento de cooperação científica;

f) estimular nas Unidades a criação de comissões de pesquisa com infra-estrutura para auxiliar os docentes em todas as fases contábeis e administrativas com os órgãos de fomento e com alocação de recurso financeiro específico;

g) desenvolver um banco de dados interno da UFAM relacionando todos os temas de pesquisa desenvolvidos na Universidade.

Ações para estimular a qualidade da pesquisa desenvolvida em toda a Universidade, incluem:

a) melhorar o equipamento dos novos docentes que são contratados pela Universidade.

b) criar editais de pesquisa para financiar projetos ou novas áreas de pesquisa de alto risco e de grande conteúdo inovador. O docente poderia ter recursos para desenvolver projetos que teriam dificuldade em obter financiamento dos órgãos de fomento à pesquisa, por não terem, ainda, resultados que indiquem sua exequibilidade;

c) lançar periodicamente editais internos de infra-estrutura, com o objetivo de atualizar equipamentos e infra-estrutura utilizados para a pesquisa.

### ***3. Infra-estrutura física***

a) Predial. O planejamento da construção de novos prédios para a Pesquisa na Universidade deve:

- estimular a construção de prédios mais adequados e sustentáveis;
- repensar, com base em pesquisas ambientais, a forma de construção adotada na UFAM;
- repensar a forma de ocupação do solo na Universidade.

b) Equipamentos. Para mudar o patamar da pesquisa realizada na UFAM, é preciso dar um salto à frente no sentido de adquirir equipamentos necessários à pesquisa, mesmo que não sejam contemplados pelos órgãos de fomento. Esses equipamentos podem ajudar a mudar completamente o tipo de pesquisa que realizamos, podem ajudar a aglutinar na UFAM grupos de pesquisa de outras universidades brasileiras e latino-americanas, principalmente amazônicas, estimulando o contato entre pesquisadores. Esses equipamentos também podem contribuir para aumentar a circulação de alunos e pesquisadores de outras instituições na UFAM.

c) Certificação de laboratórios. Estimular e dar suporte técnico/financeiro aos laboratórios de pesquisa que desejarem implantar sistemas de qualidade baseados na ISO 17025 ou Boas Práticas de Laboratório (BPL), de forma a garantir aporte de recursos para contratação de técnicos, treinamento, adequação predial, manutenção de equipamentos, calibrações, compra de materiais certificados, estudos interlaboratoriais, auditorias e segurança ocupacional e ambiental. Essa iniciativa tem a intenção de promover a excelência da pesquisa gerada pela UFAM, dentro dos preceitos éticos inerentes às atividades acadêmicas, além de garantir uma capacitação profissional diferenciada aos egressos da universidade.

## **6- EXTENSÃO: A RELAÇÃO DIRETA COM A SOCIEDADE**

De acordo com o princípio da “indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão”, a universidade, para cumprir rigorosamente suas funções básicas, deve realizar essas três atividades de maneira integrada. Essa indissociabilidade deve ser atendida pela Universidade como instituição e não atribuída individualmente a cada docente, estudante ou funcionário Técnico-Administrativo. Desse modo, é necessário respeitar as aptidões e os interesses de cada indivíduo para o desempenho das suas funções, estejam elas voltadas para o Ensino, a Pesquisa ou a Extensão.

Ao mesmo tempo, para promover o desenvolvimento equilibrado dessas três modalidades de trabalho acadêmico, a administração universitária precisa estimular o comprometimento institucional de seus membros e definir critérios adequados de avaliação dessas práticas, visando sempre a excelência acadêmica. E para essa avaliação é preciso constituir procedimentos equivalentes aos que normalmente são aplicados ao ensino e à pesquisa.

Entendemos por extensão um conjunto de ações de cunho multidisciplinar, educativo, artístico-cultural, político e técnico-científico que, combinadas com Ensino e Pesquisa, produzem e disseminam conhecimento. Tais características fazem da extensão uma prática acadêmica que contribui de modo decisivo para o fortalecimento das relações entre universidade e sociedade. Por ser dotada de grande capacidade de gerar conhecimento, bens e serviços capazes de atender a uma extensa gama de agentes sociais portadores de demandas, expectativas e necessidades. A extensão amplia as possibilidades de interação da instituição universitária com o conjunto da sociedade.

A palavra interação parece ser a mais adequada para definir essa relação, uma vez que ela implica a troca de experiências e saberes entre setores sociais, permitindo assim a superação da concepção hegemônica de universidade que a define como ente detentor exclusivo da competência para geração e difusão de conhecimento. Toda sociedade tem outros modos de saber que não são necessariamente científicos. Desse modo, a universidade, ao mesmo tempo em que transmite conhecimentos e leva serviços a instituições e segmentos sociais diversos, toma contato com necessidades, aspirações, experiências e saberes das comunidades externas. Por funcionar como uma via de mão dupla, a Extensão universitária contribui para estreitar as relações entre a universidade e a sociedade, o que permite o fortalecimento do reconhecimento público das práticas acadêmicas e a retroalimentação das atividades de Pesquisa e Ensino. As atividades de Extensão, nessa medida, não confrontam as atividades de Ensino e Pesquisa, mas as fortalecem.

Por essas razões, a extensão constitui uma área estratégica, permitindo que a Universidade atue de maneira mais efetiva no desenvolvimento da sociedade. Através de ações de grande alcance social, voltadas para a formação técnica e cultural de amplos setores sociais, a universidade poderá contribuir ainda mais para a superação da desigualdade social, da exclusão, e para a construção de uma sociedade mais justa e democrática.

Com base nesses pressupostos, definimos os seguintes pontos programáticos que servirão de base para a política de extensão que pretendemos implementar na UFAM:

## 1. Ações Gerais

- a) promover maior regulamentação das atividades de extensão, criando condições institucionais e orçamentárias para a participação efetiva de funcionários, docentes e estudantes na elaboração e na implementação dos projetos;
- b) credenciar funcionários que tenham interesse em participar dessas atividades e/ou apresentem condições para tal participação;
- c) reconhecer os coordenadores de extensão das Unidades de Ensino e Pesquisa como parte integrante da estrutura administrativa da universidade, visando estimular o comprometimento de docentes e funcionários com a extensão;
- d) estabelecer critérios de avaliação das atividades de extensão para os processos de avaliação de funcionários e estudantes;
- e) implementar medidas para agilizar os processos administrativos e de contratos, visando garantir a realização das atividades dentro dos prazos previstos e a obtenção dos resultados esperados.

## 2. Implementação de Medidas Específicas

- a) fazer com que a PROEXTI atue efetivamente como órgão incentivador, organizador e facilitador das atividades de extensão;
- b) montar um banco de dados que concentre informações sobre as atividades realizadas, com destaque para projetos, número de participantes (funcionários, estudantes e docentes), recursos aplicados e resultados obtidos, com o objetivo de constituir um sistema de gestão do conjunto das atividades.
- c) criar editais temáticos de fomento aos projetos. Definir uma política de investimentos em extensão, oferecendo bolsas, definindo mecanismos de custeio e disponibilizando equipamentos necessários para o exercício das atividades;
- d) propor a criação de um programa para o oferecimento de cursos de extensão gratuitos no formato EAD voltados para atualização profissional e demais assuntos de amplo interesse social, com a emissão de certificados para os que responderem adequadamente às avaliações. Tais cursos deverão ser centralizados pelo CED, que cuidará da gravação das aulas e da divulgação dos conteúdos;
- e) trabalhar para que o CED amplie sua ação através dos programas que já vem desenvolvendo no decorrer de sua existência;

f) 10 – Fomentar a criação de Programas de Educação Tutorial (PET) nos diversos que ainda não tenham.

g) fazer com que a PROEXTI participe ativamente da elaboração de uma política integrada de comunicação junto a TV UFAM para que não apenas dêem visibilidade às produções da universidade, mas ampliem a difusão de conhecimento na sociedade;

h) criar um Escritório de Produção de Gestão Cultural destinado a captar recursos junto a programas do Ministério da Cultura, da Secretaria da Cultura do Estado do Amazonas e de outras agências de fomento de atividades artísticas e culturais de extensão comunitária. Caberá também a esse órgão dar apoio logístico à aplicação dos recursos, à produção dos eventos e à prestação de contas;

i) criar um periódico, dentro dos padrões de revistas científicas, para a divulgação de trabalhos sob a forma de artigos contendo relatos de experiências, análises e avaliações das atividades realizadas.

### ***Interiorização***

Criação de novas Unidades Acadêmicas na Região do Alto Rio Negro, Região do Juruá, do Purus, e ampliação no Baixo Amazonas (Maués).

### ***Hospitais Universitários Getúlio Vargas e Francisca Mendes***

Área de maior visibilidade da UFAM junto à população, a Saúde vem cumprindo suas atribuições acadêmicas e sociais há décadas. Ciente de sua função institucional, o Hospital Universitário Getúlio Vargas tem proporcionado um ambiente universitário que favorece e potencializa a produtividade científica e o desenvolvimento humano e intelectual.

Além de suas funções acadêmicas e assistenciais, a Saúde tem atuado de forma exemplar apoiando a implementação e a consolidação do Sistema Único de Saúde (SUS), propondo soluções regionais e nacionais para os problemas de saúde pública, prestando serviços qualificados e capacitando profissionais para atuar na execução, no planejamento e na gestão dos serviços de saúde. A integração entre ensino, pesquisa e assistência de qualidade tem possibilitado a incorporação de novas e importantes experiências docente-assistenciais como a extensão das atividades de Ensino e Pesquisa em Unidades Básicas de Saúde do município de Manaus, no Ambulatório Araujo Lima e no Hospital Estadual Francisca Mendes, com significativa participação de docentes da FM.

É impensável, hoje, a consolidação regional do SUS e a hierarquização do atendimento médico na região de Manaus sem a participação da UFAM e de suas unidades de Saúde. A importância desse esforço de integração na implementação de novas políticas de gestão do SUS e da excelência na formação de recursos humanos tem sido amplamente reconhecida.

No entanto, associado a esses aspectos positivos, a área de Saúde tem convivido com um leque de problemas decorrentes, em parte, da saturação crônica de sua capacidade de atendimento, da incorporação de custos devido à aquisição de novas tecnologias e das dificuldades de financiamento da área. Uma questão relevante é a urgente necessidade de implementação de um novo modelo de gestão administrativa, orçamentária e financeira para suas unidades, que proporcione maior flexibilidade de procedimentos administrativos e assegure a qualidade do ensino e dos serviços oferecidos.

É preciso incluir na pauta de discussões com os Governos Federal e Estadual, em ação conjunta com os demais hospitais universitários, a reivindicação de um modelo diferenciado de financiamento para os procedimentos médicos realizados por essas instituições, de modo a fixar sobre bases reais um planejamento orçamentário capaz também de financiar a avaliação e a incorporação de novas tecnologias.

Na busca por ações que equacionem e resolvam esses problemas propomos:

- Atuar de forma mais incisiva na captação de recursos junto ao governo Federal e buscar uma parceria mais ampla com o governo Estadual, que tenha como consequência o reconhecimento da estratégica posição que nossa área da saúde ocupa na estrutura do atendimento à população no município de Manaus.
- Assegurar à Área da Saúde, no mínimo, os níveis atuais de participação financeira no orçamento da UFAM.
- Viabilizar programas que estabeleçam condições de investir na manutenção predial da área física e na atualização tecnológica do parque de equipamentos.
- Defender o papel da Área da Saúde como complexo hospitalar terciário e quaternário, voltado aos procedimentos de alta complexidade.
- Proporcionar as condições necessárias para a qualificação, capacitação e formação continuada dos profissionais que atuam na área da saúde. Apoiar os já existentes e estimular a implementação de programas que visem à melhoria da qualidade de vida dos profissionais da assistência. Analisar, em profundidade, a situação dos trabalhadores do

período noturno, para implantar um programa de estímulo capaz de atrair e fixar os funcionários que optarem pelo citado turno.

- Viabilizar a implantação da jornada de 30 horas para os profissionais envolvidos nas atividades de assistência. Para tanto, providenciar a alteração dos contratos de 40 horas, hoje existentes, passando-os para 30 horas, sem redução salarial.

Previamente à implantação da nova sistemática de funcionamento, adequar o quadro existente para que não ocorram deficiências no atendimento.

## **PROPOSTA PARA A SAÚDE**

1 – Estabelecimento de uma política de integração dos cursos da área da saúde por meio de um fórum permanente de cursos da saúde para discussão conjunta do ensino, extensão e pesquisa na graduação e pós-graduação *lato* e *strictosensu*, organizados pelos Núcleos Docentes Estruturantes.

2 – Projeto de inclusão do Ambulatório Araújo Lima, Hospital Universitário Getúlio Vargas e Hospital Universitário Dona Francisca Mendes e do Centro de Assistência Integral à Saúde (CAIS) na política de integração dos cursos da área da saúde.

3 – Estabelecer um plano de integração das atividades de ensino, pesquisa, extensão e assistência às unidades acadêmicas da UFAM na capital e interior.

4 – Transformar a Revista HUGV em um periódico regular, com indexação nacional e internacional – Qualis Capes.

5 – Ampliar a infra-estrutura tecnológica da rede de atenção à saúde da UFAM (Ambulatório Araújo Lima, Hospital Universitário Getúlio Vargas e Hospital Universitário Dona Francisca Mendes e do Centro de Assistência Integral à Saúde (CAIS)).

6 – Prover os grupos e núcleos de pesquisas da área da saúde de infra-estrutura e recursos para produção e publicação de pesquisa científica envolvendo a graduação e a pós-graduação.

7 – Criar Centros de Simulação Realística na Área da Saúde (Enfermagem Medicina, Farmácia, Odontologia, Educação Física, Fisioterapia, Psicologia).

8 – Implantar um Comitê de Ética em Pesquisa no Campus e Mini-Campus,

9 – Criar um projeto de titulação em nível de Mestrado e Doutorado dos profissionais de saúde lotados (Ambulatório Araújo Lima, Hospital Universitário Getúlio Vargas e Hospital Universitário Dona Francisca Mendes e do Centro de Assistência Integral à Saúde (CAIS)).

10 – Fomentar a criação de Ligas de Estudos Avançados na área da Saúde por meio da Pró-Reitoria de Graduação e as Coordenações de Cursos.

11 – Ampliar a mobilidade estudantil por meio do intercâmbio de estudantes da UFAM com universidades públicas brasileiras.

11 – Ampliar convênios com a Secretaria de Estado da Saúde do Amazonas e Secretarias Municipais de Saúde para oferta de aulas práticas e estágios curriculares nas áreas específicas.

12 – Revitalizar os laboratórios de habilidades dos cursos da área da Saúde.

13 – Criar a política de valorização do egresso dos cursos de Saúde da UFAM.

14 – Ampliar quantitativamente e qualitativamente os programas de apoio ao corpo social da UFAM (Docentes, Estudantes e Técnico-administrativos em Educação).

15 – Inserir os Jogos Universitários no calendário anual da UFAM, sem prejuízo às aulas e garantia da participação de toda comunidade acadêmica.

16 – Criar o programa “Espaço Saúde” na TV UFAM.

## **FAZENDA EXPERIMENTAL DA UFAM**

A Fazenda Experimental da UFAM caracteriza-se como um órgão suplementar, criada em 1974 em uma área doada pela SUFRAMA para que ali fossem desenvolvidas atividades acadêmicas complementares e mantido parte do Setor de Produção Agrícola da UFAM, as poucas intervenções previstas, não ocorreram ou configuram recursos mal empregados.

A Fazenda Experimental da UFAM localiza-se na BR-174 (Estrada para Presidente Figueiredo), no Km 38.

### **ENSINO:**

O espaço tem potencial didático-pedagógico-experimental o que permite grande e inestimável suporte didático a dezenas de disciplinas vinculadas à Faculdade de Ciências Agrárias, ao Instituto de Ciências Biológicas e à Faculdade de Tecnologia, pelo menos.

### **PESQUISA:**

Na área de **PESQUISA** temos:

- Estação de Aquicultura com barragens para peixes;
- Setor de Suinocultura;
- Setor de Ovinocultura;
- Setor de Caprinocultura; e
- Setor de Avicultura.

A área da Fazenda Experimental tem cerca de 3.000ha com densa cobertura vegetal preservada, serve a contento para suporte em pesquisas na área de entomologia, botânica, silvicultura, agricultura, bovinocultura, plantas ornamentais da Amazônia, e até mesmo para a área de Biotecnologia, dentre outras.

### **EXTENSÃO:**

Uma vez que o espaço da fazenda está abandonado pelos atuais gestores da UFAM, não tem sido possível o desenvolvimento de atividades voltadas à **EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA**, tais como cursos à produtores rurais, comunidade acadêmica e externa.

### **INSTALAÇÕES:**

Uma listagem defasada sobre as instalações disponíveis na Fazenda Experimental, lista os seguintes espaços existentes:

- Laboratório de piscicultura/aqüicultura (70 m<sup>2</sup>)
- Laboratório de fontes alternativas de energia (120 m<sup>2</sup>)
- Laboratório de testes de motores e carbonização (96 m<sup>2</sup>)
- Laboratório de apicultura/meliponicultura (60 m<sup>2</sup>)
- Prédio de salas de aula e administração (220 m<sup>2</sup> – 3 salas de aula; 1 sala da Administração; 1 sala de Recepção; e 2 salas de Projetos Especiais)
- Anexo do Prédio de Salas de aula (110 m<sup>2</sup> – 2 banheiros; 1 dormitório/suíte; 1 sala da Planta Piloto de Craqueamento para teste de Biodiesel)
- Refeitório para 70 pessoas e Cozinha (280 m<sup>2</sup>)

- Almojarifado e Sala de Recepção (120 m<sup>2</sup>)
- Alojamento 1 (220 m<sup>2</sup> – 10 dormitórios e 02 banheiros)
- Alojamento 2 (420 m<sup>2</sup> – 12 dormitórios e 02 banheiros)
- Alojamento 3 (180 m<sup>2</sup> – 2 blocos com 04 dormitórios/suíte cada)
- Alojamento 4 (30 m<sup>2</sup> – 02 dormitórios, sala, cozinha e banheiro)
- Alojamento 5 (30 m<sup>2</sup> – 02 dormitórios, sala, cozinha e banheiro)
- Alojamento 6 (30 m<sup>2</sup> – 02 dormitórios, sala, cozinha e banheiro)
- Aviários de postura 1 (70 m<sup>2</sup>)
- Aviários de postura 2 (70 m<sup>2</sup>)
- Aviários de corte intensivo (600 m<sup>2</sup>)
- Aviários de corte semi-intensivo (600 m<sup>2</sup>)
- Pocilga (1 com 100 m<sup>2</sup>)
- Curralama e Brete (1000 m<sup>2</sup>)
- Minhocários (60 m<sup>2</sup>)
- Fábrica de ração (80 m<sup>2</sup>)
- Serraria e Marcenaria (200 m<sup>2</sup>)
- Prédio da Garagem/oficina (135 m<sup>2</sup>)
- Estação hidro-meteorológica (80 m<sup>2</sup> – espaço cercado com tela a céu aberto)

As instalações aqui listadas não estão completas. Não há referências atualizadas sobre a construção da nova barragem de água nem de novos viveiros ou reservatórios de água para abastecimento da fazenda.

### *PROBLEMAS OBSERVADOS E PROPOSTAS SUGERIDAS*

#### **Problema 1**

Desde sempre, a única via de acesso à Fazenda Experimental da UFAM é um ramal de barro amarelo e liso, com piçarra (eventualmente), que durante a época das chuvas na região fica intransitável para veículos sem tração.

Assim sendo, após a placa de indicação da fazenda Experimental da UFAM localizada no lado esquerdo da BR174, deve-se prosseguir por mais ou menos 5 Km até as dependências da fazenda por esta estrada não é pavimentada.

Muitas vezes, professores que se deslocam para a fazenda são obrigados a deixarem seus veículos de passeio na entrada da Fazenda Experimental e caminharem com os alunos ou pegarem carona com um velho trator se tiverem a sorte de encontrá-lo no meio do caminho, tentando compactar um pouco o barro.

### **Proposta**

É indispensável o asfaltamento e pavimentação da via de acesso da fazenda que vai desde a BR174 até os laboratórios, barragens, instalações para os setores de aves, suínos, ovinos e caprinos, pelo menos.

### **Problema 2**

A rede elétrica existente não supre a demanda da Fazenda Experimental que chega a permanecer por até 3 dias ou mais sem o fornecimento de energia elétrica por parte da concessionária.

### **Proposta**

Buscar garantias junto à concessionária elétrica quanto ao fornecimento contínuo de energia para a estrutura existente na fazenda, de acordo com a sua demanda.

Verificar se a atual rede elétrica está defasada ou é subdimensionada.

### **Problema 3**

Os alojamentos disponíveis encontram-se em estado de precariedade.

### **Proposta**

Construção ou reforma dos atuais alojamentos para discentes e docentes desenvolverem atividades didático-acadêmicas e científicas em nível de graduação e pós-graduação na Fazenda Experimental.

Estes alojamentos devem ser funcionais e permitir que alunos e professores possam ter ali um lugar de repouso após suas atividades na Fazenda.

#### **Problema 4**

A Estação de Aquicultura da Fazenda Experimental da UFAM apresenta seu prédio com infra-estrutura inadequada, pequeno para a demanda e potencial da atividade na Amazônia e os viveiros para peixes com infiltrações, o que pode prejudicar o desenvolvimento das pesquisas e das atividades acadêmicas.

#### **Proposta**

Melhorar sensivelmente as instalações da única Estação de Aquicultura em uma Universidade Federal na região Amazônica.

Reformar os viveiros disponíveis para a manutenção de peixes (piscicultura), tartarugas (quelonicultura) e rãs (ranicultura), garantindo em cada unidade produtora um sistema independente de entrada e saída de água (abastecimento/drenagem) e controle do nível da água dos viveiros por um sistema de “monge” em alvenaria.

#### **Problema 5**

O atual espaço físico denominado de Refeitório e Cozinha com capacidade para 70 pessoas, não consegue fornecer alimentação adequada e nutricionalmente balanceada aos alunos e professores que utilizam a fazenda como local complementar para o ensino de suas disciplinas e formação acadêmica.

Por diversas vezes o refeitório, gerido por pessoas não qualificadas nem treinadas na manipulação de alimentos, forneceu comida de origem duvidosa aos usuários, como quando do fornecimento de peixe estragado para alunos e professores.

As atividades desenvolvidas na fazenda também são obrigatoriamente restritas a ocorrer apenas em períodos que não envolvam finais de semana ou feriados, como o ocorrido no período de carnaval recente, em que o refeitório permaneceu fechado, mesmo com a presença de alunos e professores em atividades escolares na Estação de Aquicultura.

## **Proposta**

Reforma do refeitório e da cozinha da Fazenda Experimental para atender à demanda de professores e estudantes, bem como ao pessoal técnico da fazenda que necessitem de alimentação e suporte ao desenvolvimento de suas atividades acadêmicas e institucionais.

Manter um quadro básico de 1 cozinheira e 2 auxiliares de cozinha, com a consultoria de um nutricionista que possa aproveitar o que é produzido na Fazenda Experimental.

Rever as condições higiênico-sanitárias do refeitório e cozinha da fazenda para adequar-se ao exigido pelas normas da Vigilância Sanitária.

Geladeira e freezer em condições de uso para armazenamento dos alimentos perecíveis.

## **Problema**

O gerador atualmente disponível para a Fazenda Experimental da UFAM é demasiado velho e não consegue suprir a demanda básica, falhando diversas vezes e apresentando eventualmente, falta de combustível para ser ligado.

## **Proposta**

Providenciar de imediato um novo grupo gerador à diesel que atenda às necessidades básicas da fazenda, principalmente nos setores críticos que são, refeitório e cozinha, bomba de água, Setor de Aquicultura (peixes não podem ficar sem água nem sem oxigênio) e Setor de Avicultura (ventilação constante).

## **Problema 7**

Ausência de funcionários plantonistas durante os finais de semana e feriados. A fazenda fica abandonada literalmente à própria sorte, sem que no caso de um incidente os docentes ali desenvolvendo atividades, tenham a quem recorrer.

## **Proposta**

Contratação de técnicos para suporte aos diferentes setores da Fazenda Experimental, em especial a Estação de Aquicultura e o Setor de Avicultura, cujas atividades necessitam de monitoramento constante. No eventual deficiência de energia elétrica, o gerador deverá ser

imediatamente acionado para evitar a morte de animais por falta de água ou ventilação adequada.

Estes mesmos técnicos poderiam atuar junto à fazenda através de um sistema de plantão que garantisse a constante e ininterrupta presença de um responsável técnico na Fazenda Experimental em finais de semana e feriados.

### **Problema 8**

O atual abastecimento de água da Fazenda Experimental da UFAM para consumo humano está contaminado por **coliformes fecais**, causando doenças graves em docentes, discentes e servidores.

### **Proposta**

Verificar imediatamente a situação do sistema de abastecimento de água para consumo humano da Fazenda Experimental da UFAM, com a ajuda dos órgãos públicos, afim de evitar-se a ocorrência de enfermidades transmitidas por fontes de água que podem ocasionar eventuais processos civis e criminais contra a instituição.

### **Problema 10**

Ocorrência de dengue e malária na Fazenda Experimental da UFAM, que já causou baixas entre docentes e alunos.

### **Proposta**

Solicitar à vigilância sanitária do município as medidas necessárias para controle de dengue e malária dentro das dependências da Fazenda Experimental.

### **CONSIDERAÇÕES**

A Fazenda Experimental da UFAM sempre foi tratada como um estorvo por parte das várias gestões da universidade. No início considerava-se o local longe e de difícil acesso.

Hoje, o Km 38 da Estrada para Presidente Figueiredo é uma Rodovia Federal pavimentada, apesar da ausência de acostamentos, sinalização, etc. No entanto, não é mais um local longe e distante da sede da UFAM, ficando a cerca de 45 minutos do Campus Universitário.

Persiste o problema do ramal de acesso, perigoso, particularmente na época das chuvas amazônicas e de difícil acesso a veículos sem tração nas rodas, grande risco de atoleiros e acidentes.

Ainda assim, a atual gestão fez a doação de uma Kombi para a Faculdade de Ciências Agrárias que deveria servir para transportar alunos e professores até a Fazenda Experimental. Na época, questionou-se a então Diretora da FCA qual a utilidade de um veículo sem tração nas rodas, com pouca estabilidade e considerado perigoso pela deficiência de equipamentos de segurança para o transporte de professores e alunos até a Fazenda ao que não houve resposta.

Pensamos que a Fazenda Experimental tem sim um grande valor, não apenas no sentido ambiental para preservação de diversas espécies amazônicas, como onças que já foram avistadas dentro da área não urbanizada da Fazenda (mata próxima ao rio que passa na fazenda), mas também como local para o pleno desenvolvimento e ampliação dos conhecimentos dos profissionais dos cursos de Engenharia Florestal, Agronomia, Engenharia de Pesca, Zootecnia e mais recentemente Engenharia de Alimentos da Faculdade de Ciências Agrárias, os cursos de Biologia, Ciências Naturais e Biotecnologia do ICB e os cursos de Arquitetura e Urbanismo, Eng. Civil, Eng. de Materiais, Eng. Mecânica, dentre outros da Faculdade de Tecnologia.

O local pode ser utilizado para a realização prática do ensino nas mais diversas áreas do conhecimento onde a UFAM atua e não deve ser desconsiderado.

Como uma maneira de devolver à sociedade os recursos públicos destinados à UFAM, o segmento de **EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA** seria muito bem vindo através da realização de cursos a produtores rurais, particularmente àqueles que vivem no entorno da Fazenda Experimental, na BR 174.

E a **PESQUISA** tem na Fazenda um local que pode tornar-se referência na geração de conhecimentos. Como sugestão, a fazenda da UFAM poderia passar a chamar-se **Fazenda Modelo da UFAM**, um local onde poderia ocorrer o encontro do ensino, da pesquisa básica e aplicada e da extensão universitária.

## **INTERNATO RURAL**

**Objetivo:** Contribuir para a formação de profissionais tecnicamente capacitados para resolver de forma crítica e criativa os principais problemas de saúde da população, respeitando suas crenças e valores culturais e assim também contribuir para transformação da realidade relacionada ao processo saúde/doença.

**Principais ações:** Ações de atenção básica (promoção e proteção da saúde, prevenção de doenças e agravos à saúde, tratamento ou recuperação da saúde, reabilitação), estratégia de agentes comunitários de saúde, estratégia saúde da família, saúde e ambiente, vigilância em saúde, pesquisa, atenção à saúde de populações rurais.

**Cursos envolvidos:** Medicina, Farmácia, Enfermagem e Odontologia

**Municípios parceiros:** Benjamim Constant, Parintins, Atalaia, Humaitá, Coari, Iranduba, Pres.Figueiredo, Tabatinga, Itacoatiara e Rio Preto da Eva.

### **Sugestões de parcerias:**

- 1- Tornar o internato rural um programa vinculado à Secretaria Estadual de Saúde;
- 2- Construir parceria com o internato rural dos cursos de saúde da Universidade Estadual do Amazonas e IES particulares que ofereçam cursos na área de Saúde;
- 3- Formar parcerias com organizações não governamentais que atuam com saúde no interior do Estado (Visão Mundial, Asas de Socorro, etc);
- 4- Instituir coordenação única dos cursos de saúde da UFAM que possuem módulo de internato rural.

### **Sugestões de estrutura:**

- 1- Contratação pela UFAM de professores locais para acompanhamento dos internos;
- 2- Utilizar o sistema de teleconferência da UEA/UFAM para acompanhamento dos alunos;
- 3- Fortalecer a parceria UFAM local dos municípios com o internato rural
- 4- Organizar orçamento de remuneração para os preceptores locais.

- 5- Verificar a possibilidade da adoção de planos telefônicos corporativos em virtude da atividade realizada pelos preceptores/orientadores com referência ao internato rural. (Logística, Hospedagem, Translado, Diárias, Alimentação, etc)
- 6- Verificar mobilidade de locomoção para as atividades do internato rural. (Transporte local-Terrestre e aquático)
- 7- Utilização dos relatórios do estagio para desenvolver pesquisa sobre saúde preventiva no Amazonas
- 8 - Criar vídeo institucional sobre o trabalho dos alunos
- 9 - Mostrar na mídia o trabalho desenvolvido pelo internato rural.

## **O SISTEMA DE BIBLIOTECA**

As novas tecnologias têm influenciado fortemente as atividades operacionais e o funcionamento das Bibliotecas, onde a disponibilidade de conteúdos no formato eletrônico tem aumentado substancialmente. Nesse contexto, as Bibliotecas que compõem o Sistema de Biblioteca Central da UFAM (BCU) devem ter condições de se estruturar para essa realidade de atuação, na qual acervos “híbridos” (impresso e digital) estarão sendo trabalhados e disponibilizados para que a comunidade acadêmica possa continuar desenvolvendo suas atividades de ensino, pesquisa e relações com a sociedade.

Importante lembrar que as Bibliotecas possuem acervos no formato impresso que vem sendo constituído ao longo dos 50 anos da UFAM. Pensar e planejar a nova Biblioteca, com um novo acervo, é tarefa da equipe do Sistema de Bibliotecas da UFAM, e essa transformação torna-se de fundamental importância, uma vez que a Biblioteca é um dos pilares de sustentação de uma Universidade que preza pelo ensino público e de qualidade.

A nossa administração apoiará o Sistema de Bibliotecas da UFAM nas ações que busquem a sustentabilidade informacional para o desenvolvimento do ensino, pesquisa e extensão.

Propomos:

- Apoiar institucionalmente o BCU no tocante a regulamentações e revisões de processos para seu funcionamento: Regimento, Regulamentos de Operacionalização de Serviços, Planejamento Estratégico, Certificação das Bibliotecas.

- Apoiar a continuidade do dispêndio de recursos orçamentários para: aquisições de materiais bibliográficos e contratos para serviços e produtos corporativos.
- Realizar estudos e propor às instâncias competentes a alocação de recursos para qualificar a infra-estrutura do BCU, com a aquisição de mobiliário, equipamentos de informática, realização de reformas físicas nas bibliotecas, preservação de acervos (encadernação/higienização), equipamentos e recursos de segurança.
- Construir a Biblioteca de Obras Raras (BOR), com os recursos aprovados pela FINEP, criando condições para que a UFAM possa estabelecer novas políticas de aquisição e preservação de acervos raros e especiais, de interesse para o ensino e a pesquisa.
- Apoiar o BCU na participação em convênios e projetos cooperativos nacionais e internacionais que possam trazer benefícios e melhorias nos processos de funcionamento das bibliotecas.
- Apoiar a implantação do Repositório Institucional da UFAM visando ao depósito da produção científica da Universidade e agregando ao RI as teses publicadas na Biblioteca Digital da UFAM.
- Incentivar e apoiar o BCU no desenvolvimento de projetos inovadores que possam vir a contribuir para a melhoria da infra-estrutura das bibliotecas e, conseqüentemente, para o ensino, a pesquisa e a extensão. São eles:
  - Programa de avaliação da qualidade de produtos e serviços;
  - Programa de gestão pela qualidade;
  - Modernização da infra-estrutura das bibliotecas;
  - Projetos de catalogação de “backlog”. **Backlog** refere-se a um *log* (resumo histórico) de acumulação de trabalho num determinado período de tempo.
  - Modernização tecnológica dos softwares corporativos: que proporcionem novas e modernas interfaces com mais interatividade e acesso.
- Proporcionar condições totais de acessibilidade às bibliotecas.
- Apoiar a implantação do Portal de Revistas Eletrônicas publicadas pela comunidade da UFAM.
- Estimular projetos de digitalização de acervos com ênfase no acesso aberto.
- Fortalecer a parceria entre os Sistemas de Bibliotecas da UFAM, UEA, IFAM e INPA. Bibliotecas, no desenvolvimento de projetos que beneficiem a comunidade acadêmica das três Universidades e do Instituto.

## **RELACOES INTERNACIONAIS**

Universidades adquirem projeção internacional por sua capacidade de análise e compreensão dos problemas contemporâneos, de produção de conhecimentos em suas várias áreas; pela capacidade de inovação em ciência e tecnologia, por propiciar a formação pelo desenvolvimento da pesquisa; pela capacidade de fazer a crítica social, apontando os problemas políticos, sociais e econômicos da sociedade; pelo fomento a produção cultural e artística e, finalmente, mas não menos importante, pela boa pesquisa em ciência básica.

Nessa perspectiva, podemos afirmar que a UFAM é uma das mais importantes universidades de todo o mundo, porque exerce grande influência tanto na pesquisa como na formação de recursos humanos, porque influencia no destino do país e porque é reconhecida internacionalmente pela qualidade de suas atividades acadêmicas e por seu papel relevante na análise das principais questões da sociedade e do país em que se insere.

No entanto, reconhecidamente, a estratégia ou a falta desta na atual esfera internacional não responde a realidade no Brasil, na Amazônia e no Mundo. A UFAM precisa construir uma estratégia mais audaciosa e mais compatível com a sua posição. Primeiro deve-se definir as áreas em que somos fortes estrategicamente, em que a Marca Amazônia indique uma Vantagem Competitiva em comparação as demais Universidades Brasileiras. Uma vez definida as áreas, realizar Acordos de Cooperação Internacional com todas as Universidades, em todos os continentes, que puderem interagir com a UFAM nestas áreas.

É necessário mudar o lugar e a relevância dados as ações da Universidade quanto às relações internacionais. Esse assunto merece um novo patamar na organização geral da UFAM e essa nova estratégia deve passar pelos seguintes eixos:

- Relações internacionais com pertinência;
- O ensino de línguas como base de intercâmbio;
- Relações e cooperação internacional;

### ***1. Relações internacionais com pertinência***

O relacionamento interinstitucional da Universidade tem que estar fundamentado em objetivos concretos, uma vez que atividades difusas, sem critério, não permitem o alcance de metas. Há dois aspectos importantes nesse tema e que norteiam as atividades da universidade: a formação e a pesquisa.

Na formação de profissionais as ações de internacionalização são fundamentais no mundo de hoje seja para mostrar a realidade acadêmica e cultural de outros países, seja na construção de um bom currículo, vivenciando o aprendizado de conteúdos com outro enfoque, outra visão, que lhe permita melhorar sua formação técnica, e também pelo aprendizado de outras línguas que vão ampliar e facilitar a comunicação falada e escrita.

O aluno, ao sair do país para outra universidade ou centro de pesquisa no exterior, aprende a ver a realidade brasileira de outra forma e estimulado a exercitar a noção de pertinência, do que é ou não relevante. Deseja-se, portanto, com a internacionalização via intercâmbio, criar um aluno com comportamento participante, com visão diferenciada, mais madura, capaz de ponderar outros valores e de exercer suas atividades e influências não apenas no nível técnico, ou de especialista, mas também como cidadão do Brasil e do mundo.

A prática do intercâmbio internacional na UFAM deve ser ampliada de forma a que todos os alunos com interesse participem dessa oportunidade e tenham parte da formação no exterior. O estágio no exterior reveste-se de tamanha importância que, já no vestibular, essa possibilidade diferencia as universidades, direcionando as opções dos candidatos.

Preparar a Universidade para receber e enviar Docentes, Discentes e Técnicos, com o intuito de aprimorar e integrar as pesquisas, o ensino e ações de extensão dentro das áreas prioritárias. Um exemplo disto seria o Hotel do Visitante, cursos de línguas para os membros das equipes participantes do Programa. Criar um escritório para facilitar a obtenção de vistos e diminuir a burocracia auxiliando a vinda dos nossos visitantes e promovendo a ida dos membros das equipes locais.

Outra ação relevante está ligada ao Programa do Governo Federal Brasil sem Fronteiras, que tem o mérito de criar grandes oportunidades para jovens universitários de todo o país. Mas cabe a universidade orientá-lo para temas e universidades que façam parte da nossa relação. Cabe também usar recursos próprios e complementares para ampliar a presença da UFAM nos cinco continentes, construindo uma rede de intercâmbio mundial, estimular que a saída dos Docentes e técnicos para se qualificar sejam direta ou indiretamente relacionados com o Programa e estimular que os Discentes através do programa ciências sem fronteiras possam desenvolver atividades relacionadas a este Programa.

A pertinência deve também estar presente na pesquisa com Universidades e Centros no exterior. Diariamente e grande o fluxo de pesquisadores estrangeiros que buscam a UFAM como parceira. Nesse sentido, há que se dar mais autonomia às Unidades para que elas

mesmas construam e formalizem suas colaborações. Há que se estimular o uso de textos de convênios previamente aprovados e amplamente conhecidos e aceitos para agilizar os processos.

O estímulo dado aos alunos para o intercâmbio no exterior será também aberto, em caráter experimental, aos funcionários da universidade. Entende-se que o estágio no exterior pode em muito ajudar a formação continuada dos Técnicos Administrativos que buscam seu aprimoramento, seu engrandecimento, e que isso pode beneficiar a universidade como um todo.

Muito ainda existe para ser feito no âmbito das relações internacionais visando à melhor formação e pesquisa.

## ***2. O ensino de línguas como base de intercâmbio***

A UFAM aprimorará o Projeto CEL ampliando o ensino das línguas estrangeiras necessárias para nossos alunos e o ensino da Língua Portuguesa para estrangeiros. O oferecimento de português para estrangeiros deve ser ampliado a tal ponto que toda a demanda seja atendida, inclusive aquela hoje reprimida pela falta de oferta. Entendemos que essa é uma forma de melhor receber os estrangeiros que vêm aqui estudar ou trabalhar. São ainda comuns entre nós as dificuldades com o idioma, sobretudo na forma escrita e, em especial, no momento da redação das teses.

Há que se dar apoio continuado de forma que o nosso pós-graduando vindo do exterior aprenda e domine nossa língua e cultura de forma a se tornar um embaixador do Brasil quando do seu regresso ao país de origem. Sua presença na UFAM será também uma oportunidade para que nossos alunos tenham a convivência com pessoas de outras culturas. O ensino de línguas estrangeiras também mereceria mais apoio de forma a melhor preparar nossos alunos para o intercâmbio e para novas ações futuras no exterior. Nesse sentido é fundamental que se reconheça a importância do ensino de línguas para melhor inserção dos nossos alunos no mercado de trabalho. Não podemos simplesmente deixar que grande parte dessa tarefa seja executada por escolas privadas.

Isso onera nosso aluno, além de não existirem razões claras e objetivas para essa omissão por parte da universidade.

O ensino de língua estrangeira é essencial a formação do nosso aluno que participe ou não de experiências internacionais, e irá requerer maior comprometimento da Reitoria e maior

empenho de recursos para a contratação de professores e Infra-estrutura. O novo programa de línguas será extensivo aos Técnicos-administrativos da universidade.

### ***3. Relações e Cooperação Internacional***

A UFAM não deve somente promover as relações acadêmicas com Universidades que estiverem acima de sua posição nos rankings de universidades. Se o 1º colocado em um ranking pensa dessa forma, não se relaciona com ninguém, o que também acontecera com o 2º colocado e assim por diante. As relações interuniversitárias simplesmente não existiriam. Existe um lugar para cada coisa. A UFAM busca a excelência acadêmica e isso é mais do que louvável e deve ser perseguido. No entanto, essa busca pela não deve cegar a universidade a ponto de não enxergar o mérito de outras universidades; mérito esse muitas vezes oriundo da importância regional ou da excelência da pesquisa relacionada a diferentes temas de pesquisa complementares aos que temos entre nós.

A universidade deve buscar criar uma política de relacionamento baseada em diferentes critérios, de tal forma que, no conjunto, consiga fazer pesquisas, formar recursos humanos, influenciar nas políticas, enfim, ter impacto nacional e internacional de forma a justificar sua existência. Preparar a Universidade para receber e enviar Docentes, Discentes e Técnicos, com o intuito de aprimorar e integrar as pesquisas, o ensino e ações de extensão dentro das áreas prioritárias. Um exemplo disto seria o Hotel do Visitante, cursos de línguas para os membros das equipes participantes do Programa. Criar um escritório para Facilitar a obtenção de vistos e diminuir a burocracia auxiliando a vinda dos nossos visitantes e promovendo a ida dos membros das equipes locais.

Muitas universidades, menos agraciadas que a UFAM, nos vêm com grande admiração, mas recebem relativamente pouca atenção, seja de intercâmbio, de pesquisas conjuntas, etc. É tomar imediatamente as relações com as universidades amazônicas e fortalecer os laços institucionais para que a UFAM retome seu lugar de líder entre as universidades da região, tanto no Brasil quanto nos países vizinhos.

## **EDITORA**

A Editora da UFAM receberá apoio para avançar no trabalho que vem fazendo desde sua criação, e que já recebeu o reconhecimento das universidades e do mercado, representado por valiosas publicações realizadas ao longo do tempo.

A EDUA deverá ampliar sua capacidade de produção e publicações, considerando a elevada demanda de obras que levam atualmente, muito tempo e que em alguns casos, sequer são publicadas. Outra questão a ser sanada na EDUA, é a reedição de obras que muitas vezes são esgotadas e deixam de suprir o mercado consumidor, sejam estes, interno ou externo. Dessa forma, a EDUA adotará um caráter mais elevado no sentido científico e comercial para atender as demandas hoje reprimidas.

Sem abandonar a produção de livros impressos, a Editora agora deve avançar no trabalho de desenvolvimento de edição de obras digitais, através do sistema on-line. Nessa linha de trabalho devem ser incluídas obras cujo formato digital favoreça melhor qualidade e preço da obra, facilitando assim um maior número de publicações, entre as quais podem estar obras de qualidade para o ensino de graduação, pesquisa, pós-graduação e extensão, para cobrir uma falta desse material no Brasil e obras que envolvam o uso de imagens e som em geral. Outra linha editorial, nesse caso, pode ser uma coleção de teses decisiva que tem, em principio, um mercado pequeno e altamente qualificada.

## **POLITICA CULTURAL**

A política cultural da UFAM precisa avançar no sentido de aumentar seus instrumentos de ação. De um lado, e preciso aumentar os órgãos e aparatos específicos dessa área capazes de dar condições para a produção de espetáculos de arte significativos, assim como de exposições e outros tipos de ação dessa natureza, a exemplo do Museu Amazônico. Nesse particular, e decisivo que a Universidade implante definitivamente o Museu Amazônico no interior do Campus e crie outras instituições que se ocupem de bens culturais relevantes existentes em diversas Unidades de ensino e pesquisa, por exemplo, o Museu Vivo, que consiste em abrigar periodicamente pessoas e exposições étnicas, nesse caso, do Estado do Amazonas, além do Museu de Artes e Folclore Amazonense, Centros e Núcleos, assim como no seu Sistema de Bibliotecas e Sistema de Arquivos.

Por outro lado, é necessário sustentar e ampliar programas de ação cultural de impacto na vida da universidade, por exemplo, construir em área próxima ao auditório Eulálio Chaves, o Espaço de shows com palco coberto e área calçada para realização de eventos como: o Festival Universitário de Música - FUM, o Festival Folclórico da UFAM e as Sextas Culturais, assim como o teatro e o Museu Amazônico, transformando aquela área em Centro de Convenções e Eventos dando mais consistência e apoio à agenda cultural básica da universidade, nesse caso, criando, através dessa agenda, procedimentos para o aporte qualificado de recursos para tais ações.

### **CAUA**

Concebido como espaço plural das ideias e linguagens artísticas, científicas e culturais, o **“Centro de Arte e Cultura Hahnemann Bacelar da UFAM”** deve configurar um ambiente de ensino-aprendizagem e, por conseguinte, um órgão formador de agentes nas áreas de arte, da divulgação científica e da cultura. Deve ser, pois, um espaço institucional de troca e divulgação das atividades artísticas, científicas e culturais, como parte da formação das pessoas que integram tanto a comunidade universitária como a sociedade. Além disso, suas ações terão como foco propiciar condições específicas para o amadurecimento do espírito de cidadania e senso crítico dos sujeitos envolvidos por meio da perspectiva estética e do conhecimento da realidade artística, científica e cultural.

Para a consecução dos fins a que esta proposta de reformulação de política artística, científica e cultural a que se destina o CACHB/UFAM, faz-se necessário garantir uma política de gestão, por parte da UFAM, diferenciada dos outros órgãos que a compõe, em razão da missão que o define e da natureza específica de suas atividades. Defendemos, por conseguinte, que o **“Centro de Arte e Cultura Hahnemann Bacelar da UFAM”** tem o dever de realizar programas e projetos que comunguem com a sua missão e apresentem resultados afins a sua natureza específica.

1. Denominação institucional nova: “Centro de Arte e Cultura “Hahnemann Bacelar” da UFAM”.
2. Diretrizes básicas do CACHB: I) Ampliar os conceitos de Arte e Cultura no âmbito dos programas e projetos desenvolvidos pela UFAM. II) Estender e interiorizar as atividades do CACHB.

3. Construção de uma sala arquitetonicamente, esteticamente e cenicamente multifuncional adequada às atividades de música instrumental, de canto coral e artes cênicas no CAMPUS UNIVERSITÁRIO.

4. Criação de um núcleo de estudos e atividades teatrais junto ao CACHB/UFAM.

5. Restaurar o programa de atividades cênicas e educativas do “Grupo de Teatro Universitário da UFAM”.

6. Contemplar a realização de projetos de arte e cultura encaminhados por alunos, acadêmicos, artistas e intelectuais internos e externos e Departamentos Acadêmicos.

7. Promover cursos eventuais de música instrumental voltados para a comunidade acadêmica e para a sociedade em geral.

8. Promover cursos eventuais de canto coral a fim de oferecer candidatos ao Coral Universitário da UFAM.

9. Criação do programa temático “Clube de Leitura” do CACHB/UFAM.

10. Promover junto ao CACHB/UFAM um concurso literário de poemas, contos, resenhas, ensaios e textos teatrais anual.

11. Promover junto ao CACHB/UFAM um concurso de artes plásticas e grafite anual.

12. Implementar o programa itinerante, múltiplo e diversificado anual denominado “Semana de Arte e Cultura da UFAM”.

13. Promover ações de parceria entre o CACHB/UFAM e a EDUA e PPPs em programas e projetos afins.

14. Incrementar a interiorização dos programas e projetos desenvolvidos pelo CACHB/UFAM.

15. Criação de um Conselho Deliberativo junto ao CACHB/UFAM composto por representantes do Centro de Arte e Cultura, da Comunidade Acadêmica, da Comunidade Estudantil Estadual e Municipal e de representantes dos segmentos organizados das Artes e da Intelectualidade.

16. Elaboração de um regulamento que estabelece a dinâmica das deliberações e o funcionamento colegiado das reuniões.

17. Promover seminários com a participação dos representantes do Centro de Arte e Cultura, da Comunidade Acadêmica, da Comunidade Estudantil Estadual e Municipal e de representantes dos segmentos organizados das Artes, cultura e da Intelectualidade a fim de fazer o diagnóstico do estado atual das atividades artísticas e culturais.

18. Criação de modelos de projeto (Formulário), cujos perfis metodológicos serão condições de apreciação, avaliação e aprovação institucionais.

## MUSEU AMAZÔNICO

Nos últimos anos, o Museu Amazônico tem investido em consolidar uma política institucional museológica e científica para garantir melhor qualidade e continuidade em suas atividades.

Para que nós possamos corresponder à importância social e acadêmica do Museu Amazônico, sobretudo pelo seu papel referencial aos estudos e pesquisas na Amazônia e também na formação da sociedade amazonense, nos leva a requerer dos candidatos o comprometimento com algumas demandas urgentes e necessárias:<sup>1</sup>

1- *Respeito à lista tríplice*, conforme Regimento do Museu Amazônico, para eleição de direção.

2- *Orçamento anual* para aquisição de material permanente, material de consumo tecnicamente apropriado, acervo e para montagem de exposições;

3- Criação e reposição de vagas através de *concurso público* para as seguintes funções:

- *Arqueólogo, museólogo, técnico em tecnologia da informação, técnico em conservação e restauro, técnico em arquivo e técnico administrativo de nível médio;*

4- *Reforma e manutenção predial* (elétrica e hidráulica), principalmente no telhado, onde se encontra o Museu Amazônico;

---

<sup>1</sup> O texto de apresentação e as propostas foram elaborados pela direção, corpo docente e corpo técnico do Museu Amazônico

- 5- *A construção do novo prédio*, conforme orientações técnico-científicas;
- 6- *Reformulação do regimento interno* do Museu Amazônico, junto aos seus servidores, a fim de efetivar as funções gratificadas referentes as direções de divisões que ainda não foram regulamentadas;
- 7- *Continuidade da casa do museu amazônico* como espaço funcional de suas atividades, com suas devidas manutenções;
- 8- Apoio ao *Programa de Pós-graduação* em antropologia social com contratação, através de concurso público, de docentes em arqueologia;
- 9- *Autonomia* para articular, gerir e captar estratégias e recursos para financiamentos, a fim de desenvolver as ações do Museu Amazônico;
- 10- Criação do *Núcleo de áudio visual* do Museu Amazônico;
- 11- *Aquisição de softwares* originais de edição para desenvolvimento de material de divulgação;

Através deste documento queremos que Vossas Senhorias assumam com o Museu Amazônico o compromisso de buscar viabilizar e implementar essas ações, pois o mesmo não pode continuar sendo mantido na situação limite em que se encontra. Este deve ser assistido por uma política comprometida da Universidade para com o patrimônio, o conhecimento histórico e arqueológico, os projetos de ensino e pesquisa que são desenvolvidos no Museu Amazônico.

## **CENTRO DE COMUNICACAO INTEGRADA**

Para alcançar o objetivo de ampliar a visibilidade da UFAM no cenário regional, nacional e internacional, torna-se necessário a criação do Centro de Comunicação Integrada – CCI e o estabelecimento de uma política de comunicação articulada e que integre todas as iniciativas existentes, identificando e implantando novas sistemáticas de transmissão da imagem da nossa instituição junto aos diversos públicos de interesse.

A proposta deve contribuir de forma inovadora para o desenvolvimento de uma cultura de comunicação que se caracterize ao mesmo tempo pela transparência e por uma visão institucional e sistêmica, dirigindo-se a públicos internos e externos a comunidade universitária.

O ponto de partida para uma mudança qualitativa na política de comunicação da Universidade depende de alterações na atual estrutura organizacional. Para tanto, deverá ser criada uma Coordenadoria de Comunicação, representativa de todos os saberes que compõem a universidade, que atuara juntamente com profissionais da área de comunicação. Essa coordenadoria deverá formular as principais diretrizes da política de comunicação integrada da universidade, cabendo a ela planejar e estruturar as mudanças necessárias, tendo sempre a amplitude de vistas e o respeito à pluralidade de posições como valores primordiais. Será de sua competência programar e coordenar a Política de Comunicação Integrada da Universidade.

*Propomos, ainda:*

- a) Fortalecer e preservar a imagem da UFAM como instituição de Ensino, Pesquisa e Extensão. Consolidar a idéia de que a interação com os públicos de interesse, interno e externo, deve ser balizada pela ética e pelo profissionalismo, uma vez que esse relacionamento é vital para a manutenção da credibilidade da instituição;
- b) Dar visibilidade a missão institucional da UFAM e suas propostas de interação com a sociedade, bem como aos benefícios para o país decorrentes dos investimentos públicos nas atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão desenvolvidos pela Universidade;
- c) Ampliar a visibilidade da UFAM no cenário internacional por meio de canais institucionais específicos, que permitam a divulgação das atividades fins em outros países e interação com outras instituições;
- d) Garantir a opinião pública o acesso a informações confiáveis e contextualizadas, pautadas pela ética profissional, que permitam acompanhar e avaliar o desempenho da universidade com transparência e respeito ao contribuinte;
- e) Elaborar um Manual de Redação e Procedimentos Jornalísticos com o objetivo de uniformizar a divulgação científica e cultural junto a comunidade acadêmica e a sociedade em geral;
- f) Promover e coordenar a integração dos profissionais da ASCOM, TV UFAM e demais setores ligados ao CCI;
- g) Promover e coordenar encontro semanal de pauta com todos os assessores que atuam nas Unidades Acadêmicas, Pró-Reitorias e Órgãos Suplementares da Universidade, buscando a interação nas ações. É preciso, num primeiro momento, conquistar a confiança de todos os profissionais de comunicação e afins que venham a atuar no CCI, para em seguida

implantar uma sistemática de trabalho conjunto e ampliar as ações de confiabilidade entre todos os pares;

h) Definir uma política institucional para uso das imagens com notícias e material de divulgação científica da universidade nas novas mídias e nas redes sociais;

i) Capacitar os profissionais de comunicação, visando adequar seu perfil as demandas decorrentes da nova orientação da Política de Comunicação através de cursos internos e em parceria com o Departamento de Comunicação da UFAM;

j) Incentivar os profissionais de comunicação a participar de cursos, seminários, encontros e demais eventos realizados externamente e de interesse a profissão em todas as áreas de comunicação: Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade, Marketing, Tecnologia Televisiva, Tecnologia do Rádio, Design e Mídias Digitais;

k) Promover seminário anual na UFAM, com enfoque na convergência das mídias e divulgação científica, convidando importantes nomes na área jornalística e científica;

l) Desenvolver ações de media training com pesquisadores e profissionais da Universidade, a fim de facilitar seu contato com a grande mídia e, conseqüentemente, com a sociedade;

m) Solucionar dúvidas de Unidades/Centros/Núcleos e Departamentos, pertinentes à comunicação;

n) Avaliar sistemática e periodicamente as ações de comunicação da UFAM, por meio de pesquisas qualificadas de opinião, reuniões e auditoria de imagem.

o) Criar o Premio Jornalismo Científico da UFAM para a melhor matéria na área de divulgação científica;

p) Implantar nas dependências da UFAM Campus - Manaus e extra-campus e nas Unidades do Interior, o sistema TV UFAM NA UFAM, que consistirá em pontos de concentração de pessoal onde deverá haver aparelhos de TV transmitindo em horários planejados, a programação da TV UFAM;

## **INOVA E POLITICA DE INOVACAO**

A UFAM pode evoluir significativamente no que diz respeito a Política de Inovação e a implantação da sua Agencia de Inovação (INOVA). E preciso atualizar as diretrizes hoje existentes e adequar conceitos e propostas aos avanços ocorridos na área.

Observa-se que é tendência mundial o compartilhamento do conhecimento como base para a inovação, assim como para a catalisação do processo. O processo de inovação tem ampliado constantemente a exigência de utilização do conhecimento gerado nas universidades, por isso, e cada vez mais essencial ser parceiro e não fornecedor das instituições participantes dessas atividades.

Propomos:

- Fortalecer a inovação, aprimorando a metodologia de identificação de projetos inovadores nas unidades/órgãos; incrementando a interação com instituições, empresas e órgãos governamentais; estimulando a demonstração de benefícios sociais, de sustentabilidade e de desenvolvimento regional; e estabelecendo e ampliando a rede de parceiros efetivos.
- Adequar a infra-estrutura, viabilizando a existência de espaço físico disponível para inovação, assim como serviços de apoio que garantam o funcionamento adequado das instalações.
- Qualificar a organização, implantando sistemas gerenciais eficientes, planos de comunicação e marketing, programas de capacitação e sistema de avaliação.
- Melhorar a Incubadora da UFAM (CDTECH) e sua inserção na Política de Inovação, conferindo mais autonomia e cuidando de definir medidas que possam garantir sua sustentabilidade. Estreitar o relacionamento entre CDTECH e INOVA.

## **ADMINISTRACAO: A GESTAO DA UNIVERSIDADE**

Para que a UFAM cumpra seus objetivos como universidade pública, tenha relevância social e seja bem avaliada, é preciso que ela tenha compromisso com a preservação do espírito republicano. Para garanti-lo é imprescindível o respeito ao diálogo interno e externo, buscando a interação como forma de superação dos impasses, combinado com políticas inclusivas e democráticas de gestão acadêmica e administrativa.

As questões administrativas na UFAM, como em qualquer outra instituição, merecem atenção e precisam de constante reflexão e aprimoramento. A estrutura administrativa da UFAM permite que possamos pensar em inovações segmentadas, mas convergentes na agilidade e eficiência.

Um dos grandes problemas que atinge as atividades administrativas e o excesso de burocracia. O tempo gasto em varias instâncias pode comprometer decisões importantes. Ações que poderiam auxiliar na diminuição da burocracia:

- Modernização do Sistema de Informação, gerenciamento e tramitação de processos administrativos, com nova plataforma de informática que inclua os principais métodos e tendo como meta a diminuição da circulação de documentos impressos, ou seja, tornando virtuais e, portanto, mais ágeis, tanto a circulação quanto as aprovações;
- Reformulação da estrutura administrativa, com revisão da gestão de Serviços, Recursos Humanos e Finanças;
- Apoio ao desenvolvimento de estratégias e mapeamento de processos e organização administrativos nas unidades, visando à integração ao Sistema de Informação Administrativo, e, com isso, alcançando a agilidade;
- Criação de uma câmara para análise e aprovação dos contratos e convênios. Essa câmara contara com um secretario executivo e todos os participantes obrigatórios na aprovação de contratos e convênios que tenham sido aprovados nas Unidades de origem. Esse tipo de ação eliminara a necessidade de varias consultas a PG, já que um representante desta é obrigatório na sua composição, bem como de varias passagens dos processos entre os demais órgãos, que também terão representantes obrigatórios na composição da câmara.

Outra questão que exige especial atenção e a dos processos de avaliação na UFAM. A avaliação e um processo fundamental para o aprimoramento das condições institucionais. E necessário superar a tradicional concepção segundo a qual se avalia somente para identificar, individualmente, os melhores e os piores. Ao contrario, deve-se avaliar para colher subsídios a tomada de decisões visando a prover as condições necessárias para o desenvolvimento e o aprimoramento conjunto da instituição universitária e dos indivíduos que a constituem. O processo de Avaliação Institucional da UFAM deverá ser feito de maneira plena, sincronizando avaliação individual de docentes, avaliação da Unidade e avaliação da Instituição como um todo.

O principio da indissociabilidade entre Pesquisa, Ensino e relações com a sociedade é da responsabilidade da Universidade e de suas unidades, e não de cada individuo (Docente, Pesquisador, TAE, aluno). Assim, cada Unidade deverá, ela sim, manter um equilíbrio harmônico entre as três atividades, possibilitando que, internamente, os docentes possam se dedicar mais amplamente as atividades com as quais tem mais afinidade ou, ainda, com

aquelas atividades que, numa conjuntura, são necessárias ao alcance dos objetivos de sua unidade. A avaliação deve levar em conta a produção em Pesquisa, a dedicação ao Ensino e a Extensão. O quadro docente poderá trabalhar efetivamente em colaboração, desenvolvendo atividades em equipe no ensino, na Pesquisa e nas relações com a sociedade, sendo corretamente avaliado na sua individualidade, sem as distorções ora existentes nessa importante questão.

Pensando no melhor equilíbrio entre esses aspectos, será necessário repensar os processos de avaliação docente. Tais ajustes no processo evitarão algumas distorções que tem produzido, em certos casos, um desestímulo a parte do corpo docente.

## **PROADM**

### **DIVISÃO DE CONTABILIDADE**

#### **Pré-diagnóstico do setor de Análise Contábil – DC**

a- Setor de Análise Contábil, da Divisão de Contabilidade – DEFIN; bloco da Reitoria.

b) O que é negativo: instrumento de trabalho, cadeiras, armários e arquivo (muito pequeno para a quantidade de documentos arquivados);

O que é positivo: divisão em ilhas, estrutura física (limpeza do departamento, ambiente climatizado, vidros insulfilm, colegas de trabalho dispostos a compartilhar conhecimento e ajudar, maioria dos servidores com formação superior, limpeza constante, banheiro passou por reforma.

O que tem de ser modificado:

Estrutura do arquivo e armários, sistema de backup de arquivos

O que deve permanecer:

O que tem de ser aperfeiçoado: rotina interna da liberação e execução de suprimento de fundos, que deve vir acompanhado de documento justificando a solicitação e também do saque, quando houver, seguindo orientação Secretaria do Tesouro Nacional. Também deve

ser aperfeiçoada a rotina de controle dos permissionários, em conjunto com a PROADM, além do controle de pessoal cedido com o Depes.

Gargalos: é interessante compartilhar algumas atividades (suprimento de fundos, emissão de GRU, controle de permissionários e pessoal cedido) do meu setor com outros colegas apenas para as situações em que eu não estiver no ambiente de trabalho (férias, em treinamento, questões de saúde, etc), visando principalmente ao atendimento do público externo quando da solicitação de serviços.

Sugestões e ações prioritárias:

1- Quanto aos equipamentos, solicitaria que cada servidor possuísse uma mídia de gravação de dados, pen-drive, tendo em vista os riscos de perdas de documentos importantes e levando em consideração as constantes quedas de energia que ocorrem no Campus.

2 -Melhorar a condição dos assentos do departamento, no caso das cadeiras de péssima qualidade.

A atual estrutura do arquivo não comporta de forma adequada os documentos, pois o espaço é muito pequeno e apertado. Atual estrutura física necessita de ampliação.

O atual quadro de servidores do DEFIN possui em sua maioria nível e especialização, além de vários cursos de aperfeiçoamento e capacitação. No entanto, a qualificação do quadro, seja através dos cursos de capacitação, deve ser constante, de forma que as mudanças nos procedimentos de trabalho, legislações são constantemente alteradas/atualizadas.

## **DEFIN**

### **PONTOS NEGATIVOS**

#### **1- Diárias –**

PCDs preenchidos de forma incorreta;  
Solicitação das diárias pelo favorecido.

Inconsistências identificadas pela Auditoria Externa

Pagamento efetuado após a viagem;

Rasuras na data da viagem;

Falta do relatório da viagem.

## **2- Passagem/Hospedagem**

Ausência de cópias dos PCDs nos processos de pagamento;

Duplicidade de requisição;

## **3 – Processos de Empenho/pagamento –**

Processos de material minuta com sub item não condizente com o material;

Processos incompletos faltando documentação obrigatória, SICAF e ou certidões e demais documentos que se fazem necessários para efetivação do pagamento;

Ateste nas notas fiscais.

## **4 – Tramitação de Documentos – Demora da chegada dos mesmos ao DEFIN,**

## **5- PROADM/Secretaria**

Dificuldades de comunicação em dias e horários específicos comprometendo assim o andamento de execução em determinados procedimentos.

Demora na tramitação dos pedidos de providências para remanejamento de orçamento efetuar empenho;

Falta de diálogo com os servidores.

## **Consideram-se também pontos negativos que afetam diretamente os servidores:**

Arquivo que não comporta a demanda dos movimentos do departamento,

Armários obsoletos, não atende as necessidades;

Cadeiras de qualidades inferiores,

Falta de pessoas para compor a equipe,

Qualidade de cursos oferecidos pelo DRH,

Falta apoio da Auditoria Interna para orientações nas decisões referentes a legislações, etc.

Diante das análises básicas apresentadas, propomos:

- 1- Criação da setorial contábil para atender capital e interior;
- 2 - criação de um setor fiscal para atender as demandas fisco e tributária;
- 3 - criação do departamento de convênio e contratos;
- 4 - Criar **CPL** (Comissão Permanente de Licitação) com os seus membros e presidente;
- 5- elaborar um sistema de controle de estoque e patrimonial;
- 6- elaborar sistema de depreciação.

## **UNISOL**

No processo de gestão da Universidade, continuará tendo seu papel necessário, a UNISOL. Nessa medida é imprescindível aprimorar cada vez mais as relações entre a Universidade e a Fundação, especialmente nos planos jurídico, trabalhista e funcional.

## **AVALIACAO INSTITUCIONAL E PLANEJAMENTO ESTRATEGICO**

A UFAM tem se empenhado em desenvolver um amplo processo de Avaliação Institucional. Apesar de sua inequívoca importância, esse processo sofre descontinuidades, constituindo-se em uma prática mais sistemática. Há varias razões que justificam essas dificuldades, mas a experiência mostrou que a maior delas se deve a pouca compreensão conceitual do processo e da falta de clareza na sua necessidade e finalidade.

A Universidade brasileira e muito refrataria a Avaliação Institucional. Em geral, esse processo tem sido muito mais um plano de negócios do sistema privado de instituições do que uma resposta a Sociedade para as ações desenvolvidas nas universidades. Esse modo de avaliar não serve à UFAM. As dificuldades de metodologia e de implantação do processo geram resistências que adquirem um peso preponderante na fase de implantação, uma vez que essa parte operacional e a mais visível no processo.

O Planejamento Estratégico deve estar vinculado a Avaliação Institucional, demonstrando que a finalidade desta e produzir uma reflexão interna que deve, inequivocamente, explicitar para si mesma, para a Sociedade e para o Estado qual e a sua Missão e se essa missão e executada com excelência acadêmica. A Avaliação Institucional deve então, necessariamente, resultar em uma revisão do Planejamento Estratégico, para que se cumpram os requisitos quantitativos e qualitativos demandados pela Sociedade e pela comunidade científica.

Este deve conter um Plano de Ações Institucionais para superar os pontos críticos nas atividades em que ainda não se atingiu o grau de excelência ou cujas metas quantitativas ainda não tenham sido alcançadas. A Avaliação Institucional não é, portanto, um fim em si mesma; um processo que se esgota no cumprimento de regulamentações externas. É parte integrante do Planejamento Estratégico. Não é um processo que objetive comparações, ranqueamentos (interno ou externo), e sim um processo contínuo e cíclico por natureza. Um processo que explicita para si mesma, para a Sociedade e para o Estado a relevância e a pertinência da Universidade Pública, e que explicita o cumprimento da sua Missão e sua adequação em cada conjuntura histórica.

Assim pensada, a Avaliação Institucional exige, em todas as fases do processo, uma ampla participação tanto da comunidade universitária (não deve ser executada por grupos ou em gabinetes), quanto de seus gestores. A informação disponibilizada pela avaliação institucional constituir-se-ão em documentos fundamentais para subsidiar as próximas etapas do Planejamento Estratégico. Esta avaliação institucional devera basear-se em indicadores acadêmicos como fundamento para sua execução.

Por compreendermos uma Universidade na qual todos os saberes devem ser bem representados, a nossa proposta tem como metas:

1. Melhorar e divulgar o conceito de que a Avaliação Institucional é uma resposta à Sociedade do cumprimento da Missão por ela delegada;
2. Desobstruir os focos de resistência ao processo com a garantia de que sua finalidade é apenas o aprimoramento institucional;
3. Desvincular a Avaliação Institucional dos ranqueamentos universitários e das comparações entre Unidades e Órgãos;
4. Redefinir, para consolidar, a integração da Avaliação e do Planejamento permitindo o acompanhamento dos planos de ação;
5. Criar, no plano operacional, as condições para que a UFAM disponha de um banco de dados institucional unificado e de amplo acesso, subsidiando os dois processos e as várias ações da gestão institucional;
6. Inserir a avaliação das atividades-fins nos processos de Avaliação Institucional e de Planejamento, visando atender a dinâmica das atividades-meio;
7. Pautar todas as ações pela Institucionalidade dos processos de gestão;

8. Articular com as Unidades de Ensino e Pesquisa os projetos qualificados de financiamento baseados nos resultados dos processos de Avaliação Institucional e de Planejamento Estratégico;
9. Engajar as Pró-Reitorias em conjunto com as Unidades e Órgãos suplementares no cumprimento dos planos de metas;
10. Definir no orçamento anual da Universidade recursos crescentes para o custeio do plano de metas do Planejamento Estratégico.

## **GESTAO DE RECURSOS HUMANOS**

Os paradigmas contemporâneos de Gestão Organizacional apontam para a primazia das pessoas na busca da excelência para a produção de bens e de serviços e para viabilizar a transformação institucional.

As políticas de Recursos Humanos devem, hoje, apresentar natureza propositiva. Mais do que a mera distribuição de recursos, mecanismos de vinculação, devem ser formas democráticas de responsabilização e de mobilização que propiciem adesão, com coerência, aos objetivos institucionais. Devem ser também, políticas claras de valorização, que permitam aos colaboradores desenvolver não somente suas competências, mas também sua autoconfiança e comportamentos que conduzam a uma atitude ativa.

A Gestão de Recursos Humanos não se limita apenas a administração de pessoal. Constitui um aspecto da questão. Gestão de RH e também gestão provisional, avaliação dos resultados, avaliação dos potenciais, orientação, formação, responsabilização, valorização, dialogo social e organização do trabalho. A Gestão de Recursos Humanos deve estar difundida e incorporada em todos os níveis da administração.

Tarefa prioritária e a apresentação de uma nova política de Recursos Humanos, devidamente explicitada no Planejamento Estratégico da Instituição. Ampla e que contemple uma proposta orgânica de integração, de formação, de capacitação continua e de permanente incentivo, condizentes com a valorização do exercício da função publica.

Com essa visão, busca-se uma instituição ágil, menos hierarquizada e com forte comprometimento de seu corpo funcional; uma instituição que busca resultados e que é valorizada pelos cidadãos; enfim, uma organização transparente ao controle estatal e social.

Para atingir tal patamar, e necessário que o perfil da liderança, tanto da alta gerencia como da gerencia intermediaria, seja composto por conhecimento e por comportamento, de forma

a introduzir profundas mudanças nos processos de trabalho e manter a liderança permanentemente aberta às oscilações do ambiente externo. É necessário qualificar as pessoas para a negociação e para a interlocução, oferecendo ferramentas para auxiliá-las na habilidade do saber ouvir os diversos atores e suas propostas, e, acima de tudo, tornando-as capazes de construir alianças, formar equipes e construir um clima organizacional saudável.

## **CARREIRA PAEPE (TAE) E AVALIACAO DE DESEMPENHO**

A Carreira dos Profissionais de Apoio Ao Ensino, Pesquisa e Extensão (PAEPE) é mecanismo primordial para que as trajetórias sejam traçadas ao longo do tempo em que os profissionais atuarem na instituição. Portanto, precisa apresentar oportunidades de qualificação, reconhecimento e planejamento da vida funcional. A estrutura de todo esse processo deve ser dinâmica, uma vez que a universidade vive em constante transformação, e essa característica reflete, diretamente, no que se espera dos profissionais que aqui atuam, e exige deles constante atualização de conhecimentos.

Entendemos a grandeza e o valor dos Técnicos-Administrativos das várias esferas e sua importância para o funcionamento da Universidade. Entendemos que estes precisam ser amplamente valorizados pela instituição e sentimos o quanto isso está fora da realidade, mas pensamos em buscar melhores condições de trabalho e estada em nossa para estes que independente de nível profissional, cargo ou posto, são o esteio central da estrutura da Universidade e, portanto, de indiscutível importância para seu funcionamento. Nessa conjuntura, propomos:

- 1 - Realizar ampla revisão da carreira PAEPE, restabelecendo o conceito de identidade profissional, indispensável para elaborar políticas de recursos humanos que objetivem o desenvolvimento profissional dos funcionários e o reconhecimento institucional do trabalho realizado;
- 2 - Valorizar e reconhecer os profissionais pelas experiências acumuladas e pelas atividades exercidas;
- 3 - Estabelecer, com clareza, critérios e parâmetros para enquadramento e progressão, abandonando conceitos subjetivos em que se baseiam esses procedimentos;

4 - Estabelecer vínculo entre a carreira e o planejamento estratégico, criando programas que sintonizem as necessidades de qualificação profissional com as prioridades definidas pela universidade;

5 - Implantar o processo de estímulo a qualificação profissional do funcionário TAE com o reconhecimento dos títulos, contemplando os níveis: fundamental, médio, técnico, graduação, especialização, mestrado, doutorado e pós-doutorado. Garantir a existência de recursos distintos dos TAE-PAEPE no processo de avaliação de desempenho e realizar esses processos, anualmente, em momentos diferentes.

6 - Melhorar a qualidade de vida dos servidores durante o horário de trabalho.

7- Determinar que cada unidade tenha uma sala para que os servidores possam descansar e interagir durante o intervalo para o almoço.

8 - Construir onde não houver; vestiários com chuveiros e armários e, viabilizar empresa que possa alugar toalhas limpas para os servidores;

Nessas condições propomos:

1 - Realizar ampla revisão da metodologia adotada atualmente, implementando indicadores de avaliação do trabalho efetivamente realizado no dia a dia e não apenas quesitos que avaliam o comportamento e o relacionamento dos funcionários;

2 - Estabelecer vínculos entre o processo avaliativo e o planejamento estratégico, buscando, com base em amplo debate, estabelecer consensualmente indicadores locais de desempenho, que possam reduzir a subjetividade do procedimento de avaliação;

3 - Definir na proposta orçamentária, a cada ano, os recursos destinados ao processo de avaliação de desempenho.

## **OUTRAS QUESTOES RELACIONADAS AOS PAEPE -TAE**

Há vários aspectos relacionados ao segmento dos funcionários que demandam ações e projetos da administração superior da universidade, no sentido de corrigir distorções ou estabelecer mecanismos que resultem em melhores saldos institucionais. Tais propostas são apresentadas a seguir:

- Avaliar, dinamizar e atualizar a política do Curso de Administração Universitária buscando ampliar para capacitação e qualificação dos servidores de todos os níveis. Investir na criação das condições necessárias para o oferecimento de ensino a distancia. Estimular a utilização de professores e funcionários da própria UFAM para oferecimento de cursos de qualificação. Ampliar os programas de apoio a participação em eventos qualificados, externos a UFAM, com apresentação de trabalhos institucionais. Defender a valorização do curso ministrado pela FES no processo de avaliação de desempenho, assim como a participação de funcionários em projetos desta natureza.

Criar a Escola de Educação Corporativa da UFAM.

- Manter e apoiar a realização de eventos que permitam a integração dos funcionários, a disseminação das soluções desenvolvidas nas Unidades, Órgãos Suplementares e a aquisição de conhecimentos em geral.

- Revogar a Resolução relativa ao ESTÁGIO PROBATÓRIO, substituindo-a, após ampla discussão, por instrumento que consagre o conceito de que se trata de um período destinado a integração do funcionário, a aquisição do conhecimento das rotinas do trabalho e a adaptação a cultura da Universidade;

- Respeitar, de forma irrestrita, o pagamento dos salários mínimos profissionais fixados em leis, jamais permitindo pagamentos inferiores ao estabelecido.

- Regulamentar o processo de mobilidade funcional e criar o “Banco de Oportunidades”.

- Humanizar as relações no ambiente do trabalho, estabelecendo melhorias nos processos e nas condições de trabalho.

- Criar, manter, desenvolver habilidades e motivação nos servidores para a integração, satisfação e eficiência individual e da instituição, de modo que a finalidade do desempenho seja uma combinação das competências necessárias para o desenvolvimento profissional.

- Resgatar e atualizar o conceito de Segurança do Trabalho e Saúde Ocupacional, criando um programa de Saúde Ocupacional e realizando estudos que contribuam para viabilizar um ambiente de trabalho com qualidade de vida.

- Restabelecer o serviço de informações sobre aposentadoria, previdência complementar e esclarecimentos de duvidas sobre direitos e deveres.

## *Programa UniversIDADE*

A discriminação, a exclusão social e a inatividade depois da aposentadoria são, em geral, as causas mais comuns do declínio mental, físico e emocional das pessoas. A vida que não é valorizada, não é vivida em todo o seu potencial, faz o indivíduo sentir-se frustrado e depressivo, perdendo com isso grandes oportunidades de viver de forma mais saudável em todos seus aspectos. A família e a sociedade também saem perdendo, pois deixam de aproveitar os conhecimentos e as experiências que a pessoa adquiriu ao longo de sua vida.

Essa realidade demanda uma nova estruturação social, com ações e políticas educacionais que promovam a dignidade, a cidadania, e a realização pessoal, e que venham a envolver toda a comunidade, oferecendo à sociedade a valorização de seus conhecimentos, de suas experiências e capacidades.

Na UFAM, muitos servidores têm adiado suas aposentadorias, seja por questões financeiras, seja para não cair nessa inatividade, pois sabem que ao deixar a instituição estarão distantes dessa grande diversidade existente no campus.

Considerando esse contexto, propomos o Programa universIDADE, que vincula a educação acadêmica à educação popular, tendo por objetivo oferecer aos participantes ações nas áreas de assistência social, trabalho, educação, saúde, esportes e lazer. Tais atividades contribuem para que enfrentem os desafios pós-aposentadoria como conviver e continuar a produzir segundo as tendências do seu tempo, e criam condições para manter essas pessoas ativas, através de uma programação de atividades integradas.

Deverão predominar ações criativas e transformadoras, capazes de gerar mudanças na vida das pessoas, além de prevenir contra o sentimento de exclusão, criando condições para a manutenção da inclusão social.

Pretende-se atuar com componentes de recursos materiais e humanos da própria Universidade, dando assim maior oportunidade aos alunos de graduação e pós-graduação, que poderão estagiar nos programas, desenvolvendo atividades organizadas junto com seus orientadores. O envolvimento de funcionários e professores será estimulado, assim como a existência de convênios com instituições que se dedicam ao tema.

## **TECNOLOGIA DE INFORMACAO E COMUNICACAO**

Dentre as áreas que apóiam os processos fim e meio de qualquer organização, incluindo as acadêmicas, a Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) encontra-se num patamar de grande importância tanto no aspecto estratégico como no tático ou no operacional. A dependência criada em todos os setores por essa tecnologia chegou ao ponto de impactar ou potencializar a qualidade do que a universidade se propõe a realizar para a sociedade, representada pelos alunos, pacientes e demais usuários da comunidade. Dessa forma, é inevitável que a TIC deva ser um instrumento necessário de Planejamento Estratégico, recebendo investimentos e atualização continuada. Nossa proposta de gestão estará orientada para a criação e atuação efetiva da Coordenadoria de Tecnologia de Informação e Comunicação (CTIC), enfatizando três pontos fundamentais a serem fortemente atacados:

### **Infra-estrutura/pessoas, Sistemas de Informação e Novas tecnologias.**

#### *1. Infra-estrutura/pessoas*

a) Governança em TI (Tecnologia da Informação). Inicialmente entendemos ser de suma importância a expansão e o aperfeiçoamento das redes físicas de comunicação através de melhorias na interligação entre todas as Unidades e Órgãos da UFAM, possibilitando links com a internet, redundantes, que sejam seguros e confiáveis, garantindo a alta disponibilidade de conexão. A necessidade emergente da utilização de informática nos diversos setores da Universidade nos leva a planejar a criação de Centros de Tecnologia da informação e Comunicação. Mas, é preciso que haja uma Governança de TIC com planejamento e perspectiva global, e com ações organizadas e otimizadas localmente, para que possamos extrair do nosso parque computacional e dos especialistas em TIC o melhor resultado possível. Nesse contexto é imprescindível o fortalecimento de um órgão central que integre, direcione e compartilhe orientações da mesma forma que capte necessidades, tendências e requisitos da comunidade usuária da tecnologia de informação.

b) Parque Computacional. A atualização dos equipamentos é uma exigência real tanto para as centrais como para as estações de trabalho locais na capital e interior, a fim de que novas tecnologias sejam incorporadas com eficiência e eficácia. Para isso, um olhar central, com ações locais que permitam obter o conhecimento real e total de todo o nosso parque

computacional é condição indispensável para que a aquisição e a incorporação de hardware no âmbito da universidade sejam adequadas e racionalizadas.

c) Desenvolvimento continuado de pessoas. Considerando a área de TIC um tema estratégico para a universidade, e fundamental que o profissional de TIC seja valorizado institucionalmente através de continua atualização de suas competências e habilidades, a fim de que seja mantido o seu desempenho em consonância com as exigências tecnológicas. A valorização desses profissionais deveria ser completada por reconhecimento e recompensa institucional, a fim de trazer e manter profissionais qualificados para as atividades de alta complexidade exigidas pelas áreas.

## *2. Sistemas de Informação*

a) Integração. Entendemos que implantação e melhoria dos sistemas de informação corporativos e o fortalecimento da integração entre eles deve ser uma prioridade nas políticas de TIC. E preciso considerar os campi da Universidade e Unidades externas ao campus, de responsabilidade da UFAM (por exemplo: o Complexo de Ciências da Saúde – FAO, FM, Laboratório de Farmácia, Biblioteca Central, Ambulatório Araújo Lima e Hospital Getulio Vargas) A importância da UFAM no contexto acadêmico nacional e em outras áreas, a exemplo da saúde, exigem que nossos sistemas de informação sejam integrados internamente e tenham, além disso, comunicação externa com outros níveis de atendimento como Centros de Saúde, Centros de Especialidades e outros hospitais, que constituem a rede de saúde do SUS.

b) Sistemas de informação devem ser referência e suporte fundamental para a melhoria dos processos de trabalho, sejam eles acadêmicos, administrativos ou técnicos. Podemos destacar os sistemas corporativos que afetam a universidade de forma sistêmica e funcional, incluindo as estruturas organizacionais com os seus quadros de vagas. Faz-se necessário repensar o modo de ampliarmos esses sistemas de informação de forma integrada, com acessibilidade apropriada e facilidade de uso visando:

- Melhor aproveitamento das pessoas na universidade, por atuarem em seus postos de trabalho com recursos de informática que atendam aos seus requisitos de atuação e aos requisitos institucionais em todos os níveis de gestão.

- Implantação e utilização de sistemas de informação que apoiem processos de trabalhos revisados e racionalizados, o que propiciara o redirecionamento das atividades operacionais relativas a manipulação de dados e informações. Esse redirecionamento visa à realocação

das pessoas para atividades mais específicas que necessitam de análise, tomada de decisão ou mesmo atendimento direto ao usuário, exclusiva da atuação humana e que não podem ser substituídas por equipamentos.

- Revisão dos sistemas de informação locais, da mesma forma proposta para os sistemas corporativos. Para que produzam o melhor resultado, os sistemas de informação locais também devem ser objeto de revisão, de menor porte e de funcionalidades padrão e específicas, tão importantes quanto os processos corporativos, pois apóiam diversas áreas das unidades e órgãos da universidade. Citamos como exemplo: sistemas de controle de estoques, controle de laboratórios, administração de compras, agendamentos, administração de ordens de serviços, controle patrimonial local, entre outros. Embora nem sempre possam ser atualizados ou adequados as novas tecnologias, os processos locais pela sua eficiência ou mesmo pela necessidade do usuário, criam uma dependência que gera uma demanda adicional de trabalho aos profissionais locais ou mesmo um custo adicional das unidades e órgãos da Universidade de forma indiscriminada, em nome da qualidade de seus serviços e satisfação dos usuários. Assim sendo, é necessário um olhar e coordenação central de um órgão estratégico de TIC para essas demandas, de forma a identificar sistemas de informação locais que atendam amplamente, com qualidade, e que possam ser disponibilizados de forma sistemática à toda comunidade. Essa ação possibilitará que seja criada uma certificação institucional que reconheça a qualidade e a eficiência desses sistemas, incluindo sua manutenção e até mesmo o seu aperfeiçoamento de forma integrada e compartilhada, racionalizando assim, as ações locais na gestão aos pequenos sistemas de informação.

c) Em suma, sistemas de informação definitivamente deverão ser uma ferramenta de apoio aos órgãos e Unidades para a tomada de decisão em todos os processos de trabalho, independentemente de serem desenvolvidos internamente ou adquiridos por fornecedores externos. O que é necessário é que contenham as funcionalidades esperadas e sejam publicamente reconhecidos e comprovados pela sua qualidade. Vale salientar que, aliados ao suporte de TIC, os processos de trabalho deverão sofrer melhoria contínua para que os efeitos da utilização da informática sejam cada vez mais significativos em cada local de trabalho e, conseqüentemente, sentidos por aqueles que utilizam os serviços prestados pela UFAM.

### 3. *Novas Tecnologias*

a) Padronização. É importante que a UFAM caminhe por tendências tecnológicas reconhecidas e confiáveis, mas que também haja a liberdade de escolha de tecnologias adequadas às diferenças de atuação das unidades e órgãos que compõem a Universidade.

b) Diversidade de tecnologia. A diversidade oferecida pelo mercado de TIC não deveria produzir dentro da universidade um desvirtuamento de recursos de informática que tragam dificuldades futuras para manutenção e atualização de softwares e hardwares. Embora seja uma característica do mundo contemporâneo nas áreas de tecnologia de ponta, não podemos deixar que essa diversificação produza efeitos colaterais indesejáveis ao nosso parque computacional e ambiente de tecnologia de informação. Assim sendo, um órgão central de orientação e definição de políticas de TIC, alinhado as unidades e órgãos da universidade, deveria mediar e garantir que tenhamos a aplicação de uma moderna tecnologia, respeitando o norte institucional de que a comunidade usuária de informática, em todos os níveis de atuação, necessita. A disseminação tecnológica ampla, irrestrita e capilarizada através dos docentes, funcionários e alunos da UFAM já é uma tendência e deverá crescer ainda mais.

Essa tendência se materializa, principalmente, pelo acesso a internet e suas aplicações como sistemas de informação web, sites que hospedam e-mails e arquivos, e pelo advento de redes sociais que integram e informam as pessoas. Para que esse ambiente seja proveitoso e útil institucionalmente, e necessária a implementação de um processo gradual que possa criar uma cultura de aceitação e utilização ética e racional desses recursos pela comunidade. Essa mudança cultural deveria ser estimulada por meio de treinamentos, normas, fóruns e demais atividades de caráter educativo.

c) Base de dados. A imensa quantidade de base de dados existentes na UFAM oculta um potencial enorme de informações que poderiam ser muito úteis nas atividades de ensino, pesquisa, Extensão e Gestão da universidade. Entendemos que a política de TIC deva incorporar fortemente a ferramenta de BI (Business Intelligence), cujo objetivo é disponibilizar a todos os setores da universidade informações de nível estratégico, tático e operacional através de consultas que utilizem cruzamento de dados predefinidos. Uma política sustentada por esse princípio estabelece mecanismos e formas de mantermos a comunidade universitária, interna e externa, sempre informada sobre a produção e a realidade da Universidade. Propicia também, aos usuários de TIC, informações rápidas,

seguras e confiáveis, acarretando processos de trabalho otimizados com resultados eficientes e eficazes. A disponibilidade de BI a usuários específicos trará uma alavancagem nas rotinas de trabalho e nas tomadas de decisão, sem a necessidade de se criarem solicitações para a obtenção de informações de diversas naturezas a órgãos, departamentos, unidades e pessoas que, na maioria das vezes, não precisariam ser acionadas.

d) *Computação em Nuvem*. Dentre as orientações que a UFAM deverá seguir no que se refere à TIC esta a Computação em Nuvem. O conceito de computação em nuvem (em inglês, *cloud computing*) refere-se à utilização da memória e das capacidades de armazenamento e cálculo de computadores e servidores compartilhados e interligados por meio da Internet, seguindo o princípio da computação em grade. O armazenamento de dados é feito em serviços que poderão ser acessados de qualquer lugar do mundo, a qualquer hora, não havendo necessidade de instalação de programas ou de armazenar dados.

O acesso a programas, serviços e arquivos é remoto, através da Internet, daí a alusão à nuvem. O uso desse modelo (ambiente) é mais viável do que o uso de unidades físicas. Essa tendência tecnológica de dispor e organizar seus recursos de informática traz benefícios econômicos, funcionais e de segurança de dados, além de propiciar aos profissionais dessa área a criação de um alinhamento de atuação nas suas unidades. Para isso haverá necessidade da condução de um planejamento estratégico de TIC, com participação efetiva de representantes das diversas áreas da Universidade, culminando em ações que exigirão investimentos, participação e esforços diferenciados por parte dos gestores e técnicos da instituição. Essa política deverá ser aliada a novos componentes e características nos ambientes de TIC tais como: Solução de Blades (armazenamento de arquivos), Virtualização, Storages (memória externa), Solução de Backup (armazenamento externo de dados), e outras inovações tecnológicas.

## **A QUESTÃO AMBIENTAL NA GESTÃO DA UFAM**

A UFAM sempre esteve comprometida com as questões ambientais. Desde sua recriação, grupos de pesquisa em diversas áreas incluem as considerações ambientais em seus projetos. Programas de economia e aproveitamento de água e de energia, bem como a

avaliação fitossanitária dos espécimes arbóreos e animais devem ser criados afim de garantir e manter a característica do ambiente que abriga o Campus de Manaus, os Campi e as Unidades extra-campus.

A coleta seletiva de resíduos sólidos é um programa que deve ter início na área hospitalar e ampliando seu alcance a todos os setores da Universidade, seja na capital ou interior, para que seja considerado um dos programas do gênero mais bem sucedidos no Brasil. Também será criado o Grupo Gestor de Resíduos Perigosos da UFAM, reunindo a expertise de ações isoladas de docentes e unidades como o ICE, o ICB e o HUGV. A esse grupo caberá a tarefa de um diagnóstico da UFAM, que estabelecerá as formas de como se trabalharão os passivos e a produção anual de resíduos químicos, biológicos e radioativos. O Grupo deverá apresentar soluções tanto para o passivo quanto para o ativo de resíduos da UFAM.

Sustentabilidade, um paradigma de planejamento e tomada de decisão em contínua evolução e uma condição dinâmica que requer o entendimento das interconexões e interdependências entre os sistemas ecológico, econômico e social. Ela não pode ser alcançada sem abordar as questões relativas a justiça social, ou seja, não são possíveis instituições e/ou comunidades sustentáveis sem justiça social. Nessa perspectiva, uma instituição acadêmica comprometida com a sustentabilidade precisa se empenhar em apoiar seus estudantes e pesquisadores em formação a compreender as raízes das injustiças atuais e motivá-los a integrar essa compreensão das raízes da degradação ambiental, de modo a modelar práticas ambientalmente sustentáveis.

Segundo a UNESCO, a educação para a sustentabilidade é um conceito dinâmico que utiliza todos os aspectos de sensibilização, da educação e da formação para desenvolver o conhecimento, as habilidades, perspectivas e valores que irão capacitar pessoas de todas as idades para assumir a responsabilidade de criar e desfrutar de um futuro sustentável. Espera-se que as instituições educativas repensem seus cursos, suas prioridades de Pesquisas e Extensão, bem como o modo de gestão no campus, de modo a integrar a sustentabilidade em todas as suas atividades.

Nessa perspectiva, propomos:

1. Construir de forma participativa a AGENDA21 para os Campi da UFAM;

2. Adotar a A3P. Agenda Ambiental da Administração Pública com a prática dos 5 R (Repensar, Reduzir, Reaproveitar, Reciclar, Recusar consumir produtos que gerem impactos socioambientais significativos);
3. Adotar a licitação sustentável com vistas ao consumo responsável;
4. Adotar o Programa de Segregação Solidária de Resíduos Sólidos;
5. Criar o Programa Eco Atitude em parceria com a SEMMAS e instituir o Guia de Boas Práticas Ambientais;
6. Estimular a adoção do Programa de Economia de Água e Energia em todas as edificações, com troca programada para equipamentos duráveis com tecnologias mais eficientes;
7. Construir um Sistema de Mobilidade, em parceria com as representações do Corpo discente, que privilegie a circulação por transporte coletivo e veículos não movidos a combustíveis fósseis;
8. Ampliar e recuperar a cobertura arbórea dos campi;
9. Elaborar o Plano Diretor dos campi privilegiando a sustentabilidade urbana socioambiental;
10. Elaborar um Prêmio Sustentabilidade, conjunto para discente e orientador, para monografias e trabalhos de final de graduação e pós-graduação que apresentem propostas inovadoras de sustentabilidade para cada área de formação;
11. Estimular atividades empreendedoras sustentáveis;
12. Estimular a sustentabilidade como critério para premiação dos trabalhos apresentados nos Congressos PIBIC e no CONGREX;
13. Estabelecer atividades culturais e acadêmicas de acordo com o calendário Ambiental Nacional e Internacional, de modo a manter ações de sensibilização contínuas para a sustentabilidade.

## **UFAM ACESSIVEL**

Esta proposta é uma oportunidade de demonstrar nosso empenho crescente de assegurar a toda a comunidade universitária (alunos, professores, funcionários, visitantes, pesquisadores, atuais e futuros) o direito incondicional a Educação.

1 - Em Reunião Participativa realizada em 2 de fevereiro de 2013, com a presença de todos os segmentos da comunidade da UFAM e sociedade amazonense, foi confirmada a

necessidade de atendermos, com urgência, as demandas dos que encontram barreiras de todo tipo para o acesso ao conhecimento e a uma vida plena e digna em ambientes de trabalho verdadeiramente inclusivos. Algumas ações tem sido realizadas desde então, porem, mais do que listar as demandas ainda existentes, é nosso propósito firmar aqui o compromisso de tornar esta Universidade plenamente acessível.

## **2. O Conceito**

Um ambiente educacional inclusivo se caracteriza pelo reconhecimento, questionamento e respeito à diferença. A inclusão tem a ver com o *gestar com*, não apenas *gestar junto*; o *gestar com*, envolve a convivência apesar da diferença. A tendência atual é a de mudar o foco da exclusão, deslocando-o da pessoa por sua necessidade ou limitação, incapacidade, inacessibilidade para as características excludentes do meio físico, social, cultural, educacional em que se vive. Essa idéia é fundamental para que se possa ampliar, atualizar, aprimorar e estender, interna e externamente, serviços e recursos já existentes no meio acadêmico, bem como concretizar e difundir práticas inclusivas, em dialogo contínuo com a comunidade.

Para que nos tornemos referencia em políticas inclusivas no Ensino Superior, precisamos provocar a UFAM no sentido de dar respostas que atendam as necessidades temporárias e permanentes de todos. Todos os saberes devem se articular para responder a esse grande desafio institucional.

## **3. A Proposta**

No estudo realizado a partir dos resultados estabelecidos na Reunião Participativa citada, ficou patente que tornar a UFAM Acessível implica:

1. Atendimento a alunos e pessoas com limitações e/ou problemas de acesso, permanência e participação na comunidade universitária, de maneira não assistencialista, quebrando preconceitos e abolindo toda forma de discriminação.
2. Formação de recursos humanos (gestores, professores, funcionários, alunos) para atender adequadamente aos alunos com necessidades especiais durante o processo educativo.
3. Cursos oferecidos para alunos, professores, funcionários e demais interessados internos e externos a UFAM, que utilizam outras linguagens, línguas (LIBRAS), códigos (Braille)

com vistas a participação e aproveitamento de todos por meio de equipamentos eletrônicos, interpretes, softwares.

4. Infra-estrutura que possa garantir a todos um ensino acessível em espaços inclusivos presenciais e virtuais de educação (equipamentos, tecnologias assistivas, apoios, recursos técnicos, web acessível, linguagens, mobiliário, etc).

5. Comunicação e informação acessíveis, de modo que o ambiente universitário possa ser explorado livremente, em sua organização acadêmica e administrativa, permitindo a todos a localização e o uso de serviços pertinentes a todas elas.

6. Captação de recursos financeiros para a adequação da UFAM ao meio físico (salas, calçadas, rotas compreensíveis, sinalizações, sistemas de maquetes dos prédios, etc.) garantindo uma mobilidade possível e adequada as necessidades de todos os que estudam, trabalham, visitam a Universidade.

7. Transporte interno e externo que assegure a todos o ir e vir de forma independente e autônoma, segundo a capacidade de cada um.

8. Criação de Centro de Referência em Acessibilidade e Inclusão, com pessoal especializado permanente e dedicado exclusivamente ao atendimento e soluções de problemas de alunos, professores, funcionários com necessidades especiais permanentes ou temporárias, em espaço comum que reúna e articule ações de iniciativas multidisciplinares.

9. Fóruns, encontros e seminários sistemáticos dedicados a discussão de problemas de acessibilidade na UFAM e em outras IES, com a participação de pessoas com e sem N E, para que haja uma maior adequação dos recursos e apoios, e para que não sejam impostas soluções arbitrárias.

10. Manutenção e ampliação das condições atuais de acessibilidade na UFAM, de modo que possamos servir de exemplo a outras IES.

## **LINGUAGENS**

Nossa universidade deve garantir o acesso e a permanência de estudantes surdos e cegos nos cursos de Graduação, de Pós-Graduação, nas atividades de Extensão e nos Grupos de Pesquisa. Para tanto, a disponibilização do vestibular em Libras (língua Brasileira de Sinais) e em Braille aos candidatos surdos e cegos é ação indispensável. É também necessário propiciar as condições de realização das atividades acadêmicas em Libras e com a utilização do Braille.

Quanto a Libras, é importante viabilizar a formação e disponibilidade de interpretes que possam atender as grandes áreas do conhecimento, através de uma Central de Interpretes da Língua de Sinais. Nunca é demais lembrar que é desejável que exista o maior numero possível de pessoas conhecedoras de Libras, devendo ser criadas condições para que os membros da nossa comunidade, que assim desejarem, possam realizar cursos em diversos níveis. Além disso, introduzir em concursos e processos seletivos a versão em Libras e a oportunidade de realizar as provas em Libras, com tradução para o português.

A Universidade deve também criar condições de acesso a bibliografias em Braille para alunos que dela necessitam, tanto para candidatos a vestibulares da UFAM, quando para alunos que nela tenham ingressado.

A UFAM deve assumir o desafio de produzir conhecimento na área dos Estudos Surdos, com a implantação de mecanismos que visem a integrar as iniciativas conhecimento acumulado por varias unidades/órgãos no estudo lingüístico de Libras; nos estudos das experiências práticas de estudantes surdos nas distintas modalidades de escola; no estudo teórico e experimental de modelos escolares mais adequados/humanos para estudantes surdos; nas pesquisas sobre as praticas de formação acadêmica ou técnica de interpretes de Libras para atuação na Universidade e na escola; nos estudos da educação e desenvolvimento de crianças e estudantes surdos em sua relação com as línguas Libras e português; nos estudos sobre produções culturais das comunidades surdas (literatura, teatro, artes visuais e outras), o mesmo devendo ser considerado para comunidades de cegos; nos estudos do currículo mínimo necessário para que o aluno da UFAM possa ser professor ou professora de alunos surdos e cegos; nas pesquisas e desenvolvimento de tecnologias que integrem plataformas de ensino a distancia com recursos de acessibilidade digital e para o ensino e estudo de materiais curriculares em Libras e para alunos cegos.

Conforme decreto 5.626/2005, ratificado em 17/11/2011, e indispensável, até 2015, garantir a oferta de disciplinas de Libras em todas as licenciaturas.

Estimular a participação em consórcios e esforços conjuntos com universidades e Institutos Federais para a criação de cursos específicos para a formação de professores capacitados para atuarem com estudantes surdos (e ouvintes) e cegos nas escolas de ensino fundamental e médio ("Programa Viver sem Limites", decreto 7.612/2011, com ações na área da educação, saúde, inclusão social e acessibilidade).

## **PROGRAMAS EDUCATIVOS**

Observamos a necessidade da implantação imediata de programas sócio-educativos, propiciando atendimento as crianças de dois a doze anos de idade, em horários diurnos, para que funcionários, docentes e estudantes possam deixar seus filhos em lugar adequado para o seu desenvolvimento e cuidado, contando com profissionais qualificados e dedicados.

A UFAM deve criar o Centro de Convivência Infantil (CECI), a Creche da Área da Saúde (CAS) e o Programa de Desenvolvimento e Integração da Criança (PRODIC).

Para funcionamento da Creche e do Programa, propomos além de espaço físico devidamente estruturado e pessoal qualificado e motivado:

- Incentivar a participação de profissionais fundamentais no processo de desenvolvimento da criança, implantando serviços de Enfermagem, Psicologia, Psicopedagogia, Fonoaudiologia, Odontologia e Nutrição;
- Implantar um programa de formação continuada que ofereça reais condições para que os profissionais da educação possam atualizar e adquirir conhecimentos;

## **QUALIDADE DE VIDA E BENEFÍCIOS SOCIAIS**

Criar o Grupo Gestor de Benefícios Sociais para cumprir importante papel de apoio a funcionários e professores da Universidade. Sua missão será de viabilizar, institucionalmente e de forma estrategicamente planejada, a concessão criteriosa de benefícios espontâneos, ações de assistência social e o fomento de programas especiais, como forma de melhoria da qualidade de vida e de trabalho. Nessa perspectiva, propomos:

- Implementar programa de subsídio ao estabelecimento de Plano de Saúde para professores e funcionários TAE;
- Instituir o Programa de Apoio ao Servidor Estudante (ProSeres), em sintonia com uma política de recursos humanos que incentive os funcionários a buscarem sempre mais qualificação profissional;
- Aperfeiçoar a gestão do auxílio alimentação, assim como a manutenção dos valores em patamares adequados;

- Firmar convênio com rede drogarias, propiciando a aquisição de medicamentos com preços significativamente menores do que os praticados no mercado.

Vários outros benefícios não são vinculados diretamente ao GGBS, mas merecem atenção da administração central pela importância que têm na vida universitária. Além disso, apoiar a criação e o fortalecimento de projetos que contribuam para a melhoria da qualidade de vida é dever da reitoria. Eis algumas propostas:

- Investir em eventos e programas que visam à qualidade de vida: UFAM sem dengue, Programa de Atividades Físicas para Servidores Ativos e Aposentados - Mexa-se, Volta da UFAM direcionado a atividades de aproveitamento de funcionários aposentados, Funcionário atleta, NutriUFAM que visa orientação e educação alimentar para ativos e aposentados, Viva mais -check-up , Saúde alimentar, Práticas integrativas e complementares, Saúde bucal, Grupo de apoio ao hipertenso e outros.

- Criar o Programa “UFAM Olímpica”, voltado à identificação (detecção de talentos na comunidade UFAM) e preparo de atletas com vistas aos Jogos Olímpicos e Paraolímpicos Rio 2016, em várias modalidades esportivas.

- Desenvolver o esporte universitário em conjunto com as Ligas de Atléticas estabelecidas nas demais IES, estruturando campeonatos e incentivando os atletas estudantes da universidade através de uma bolsa-atleta, que viabilize o bom desempenho acadêmico e a dedicação ao esporte. Apoiar, também, a formação de equipes técnicas.

- Implantar o programa de preparação para a aposentadoria.

- Melhorar a capacidade de atendimento do CAIS nas diversas especialidades e áreas profissionais. Estabelecer projeto de prevenção de doenças do trabalho. Criar um programa sobre dor, atendendo, investigando e propondo tratamentos.

- Apoiar a reivindicação de atendimento diferenciado à comunidade universitária da UFAM nos hospitais Getulio Vargas, Francisca Mendes e Ambulatório Araújo Lima.

- Investir em áreas de bem-estar e que contribuam para a integração das pessoas.

- Incentivar a utilização da bicicleta como meio de transporte dentro do campus, criando ciclofaixas, ciclovias e bolsões de estacionamento.

- Levar a todos os Campi e seus setores a rica produção cultural da própria Universidade, com ampla divulgação e estímulo à participação de professores, funcionários e estudantes.

## **OUTROS TÓPICOS DE GESTÃO**

1. Propiciar o desenvolvimento harmônico da administração central, ampliando o diálogo com as Unidades/Órgãos, com a finalidade de melhoria e expansão da atividade acadêmica e organizacional. Promover a descentralização da administração dos recursos, intensificando a autonomia das Unidades/Órgãos na execução orçamentária. Assegurar que a proposta orçamentária tenha ampla divulgação e propiciar a sua discussão com a comunidade.
2. Estabelecer, de imediato, processo de revisão dos Estatutos da UFAM com a retomada do processo estatuinte, garantindo ampla oportunidade de discussão de todos os tópicos, através de reuniões abertas em todas as Unidades/Órgãos da universidade, entidades representativas e colegiados institucionais.
3. Estabelecer uma Política de Reposição de Pessoal focada na promoção de concursos públicos. Criar grupo de trabalho para analisar e estabelecer critérios que permitam equacionar a terceirização e buscar a sua redução progressiva.
4. Reavaliar a estrutura organizacional, tornando-a mais dinâmica e flexível, estimulando a descentralização dos processos internos.
6. Priorizar a recuperação e a manutenção da infra-estrutura física (recuperação predial e parque de equipamentos), propiciando melhores condições de trabalho e segurança para comunidade interna e externa.
7. Investir na reforma dos restaurantes universitários, implantando ou modernizando os equipamentos de produção. Descentralizar a elaboração das refeições, medida indispensável para estabelecer uma efetiva melhoria da qualidade. Realizar estudos para dimensionar a necessidade de implantar outros pontos de serviço.
8. Investir na melhoria da segurança em todos os Campi: ampliação dos pontos de iluminação, qualificação dos profissionais de vigilância, aumento do uso de tecnologia pela vigilância operacional, novas estratégias de controle e proteção da comunidade e do patrimônio, implantação de postos fixos da vigilância em lugares estratégicos como agências bancárias e locais de grande circulação de público externo. Firmar convenio com policia Militar e Corpo de Bombeiros Militar para auxiliar na segurança do Campus de Manaus e nos Campi.
9. Viabilizar a construção de um espaço para guarda de bens patrimoniais novos e inservíveis, e reciclagem de equipamentos eletrônicos da Universidade.

10. Criar uma sistemática de organização do fluxo de veículos. Investir em áreas para estacionamento.

11. Modernização e otimização dos processos administrativos, de forma a simplificar as ações e rotinas administrativas, agilizando a tramitação dos processos e a manualização dos processos existentes, com a finalidade de diminuir a morosidade na tramitação.

12. Revisão dos instrumentos legais existentes para a realização de sindicâncias.

13. Criação do Projeto “Olimpíada do Saber”, voltado à participação dos estudantes do nível médio. “Eventos preparatórios como “Meu primeiro invento”, “Feira do Saber” Feira de Cursos” e outros devem ser estabelecidos para estimular a participação.

Fazer funcionar a Universidade em finais de semana com funcionamento de laboratórios, bibliotecas, auditórios e centros de convivência. Também criar o Parque Zoobotânico nos moldes do Bosque da Ciência do INPA e Parque do Mindu, possibilitando a visitação pública e da comunidade universitária, Auditórios com salas de cinema e criação do Aquário Amazônico, tornando a UFAM, uma instituição voltada para a comunidade.