



Governo do Estado do Ceará
Secretaria da Ciência Tecnologia e Educação Superior
Universidade Estadual do Ceará – UECE



Plano de Gestão (2008-2012)

Prof. Francisco de Assis Moura Araripe
Prof. Antonio de Oliveira Gomes Neto

Maio 2008

“Instituições de ensino superior que não repensarem os seus papéis, responsabilidades e estruturas, podem esperar tempos difíceis nas próximas décadas e próximas gerações. Algumas não irão sobreviver. Muitas terão que fazer muito mais com bem menos.”

Glassman & Rossy

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO

2. CONTEXTUALIZAÇÃO

3. PRINCÍPIOS DA GESTÃO

4. VISÃO DE FUTURO E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

5. ESTILO DE GESTÃO

6. EIXOS DAS POLÍTICAS E AÇÕES DA GESTÃO

6.1. Eixo da Integração da Universidade com o Governo e a Sociedade

6.2. Eixo da Interiorização das Ações Acadêmicas

6.3. Eixo da Promoção da Excelência Acadêmica

6.4. Eixo da Modernização da Gestão Administrativa

6.5. Eixo da Qualificação da Infra-estrutura Universitária

6.6. Eixo do Aproveitamento de Oportunidades de Financiamento

7. AÇÕES DE IMPACTO PARA EFEITO IMEDIATO

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

1. APRESENTAÇÃO

O Plano de Gestão 2008-2012 para a Universidade Estadual do Ceará – UECE, ora apresentado, constitui um instrumento que visa estabelecer as diretrizes gerais para a instauração de uma dinâmica condizente com as propostas de políticas públicas atuais do estado do Ceará e as necessidades da Sociedade, bem como resgatar a auto-estima da comunidade acadêmica a partir de um processo de mobilização e envolvimento de todos os segmentos e instâncias da Universidade – capital e interior, estimulando o senso de pertencimento e valorização institucional.

Pensar a Universidade significa, sobretudo, identificar as demandas e necessidades da Sociedade e a dinâmica do processo científico, com vistas à consolidação da excelência de suas atividades – o ensino, a pesquisa e a extensão –, expandindo vagas, criando cursos e programas e valorizando a qualidade acadêmica.

A Universidade tem como missão contribuir de maneira continuada para o futuro da nação por meio da geração de conhecimentos e saberes e, principalmente, por meio da formação de recursos humanos qualificados e comprometidos com o exercício da cidadania – como pressupostos fundamentais para a promoção humana e a inclusão social. Em conformidade com esta concepção, a missão da UECE se expressa em um Projeto de Universidade Pública para a atualidade, desenvolvendo de maneira consistente e permanente ações de ensino, pesquisa e extensão, em nível de excelência, social e ambientalmente comprometidas.

O Plano de Gestão é aqui entendido como um processo cíclico, flexível e compatível com a alocação de recursos. E, como instrumento que demanda continuidade, sua efetivação depende de revisões periódicas e correção de rumos, cabendo aos dirigentes o papel fundamental de adotá-lo como prática gerencial, priorizando o interesse público, respeitando a diferença e dando ênfase à experimentação.

O presente documento consubstancia, em sua estrutura básica, uma contextualização que retrata a dimensão da Universidade Estadual do Ceará em sua dinâmica de funcionamento e define quais são seus princípios norteadores, sua visão de futuro e objetivos estratégicos, assim como o estilo de gestão e os eixos das políticas e ações da gestão. São ainda apresentadas as considerações finais com o anúncio das expectativas de convergência das idéias que lhe sustentam.

2. CONTEXTUALIZAÇÃO

A Universidade Estadual do Ceará - UECE é uma Instituição de Ensino Superior constituída em forma de Fundação com personalidade Jurídica de Direito Público, criada pelo Decreto no 11.233, de 10 de março de 1975.

Formada por uma rede "multicampi" compreendendo 2 campi na capital e 6 unidades no Interior (Quixadá, Iguatu, Tauá, Crateús, Itapipoca e Limoeiro do Norte), a UECE atende atualmente a 12.081 estudantes na capital e 5.367 no interior, totalizando 17.448 alunos nos seus 52 cursos de graduação (bacharelado e licenciatura) e 3 cursos seqüenciais (Tauá, Itapipoca, Russas), além de 3.029 alunos de pós-graduação – Especializações, Mestrados Profissional e Acadêmico, e Doutorado.

A UECE conta atualmente com 1.044 docentes, representando uma relação média de 20 alunos/ professor. Deste total, 78,5% são portadores de titulação de pós-graduação *stricto sensu* (499 Mestres, 296 Doutores e 25 Pós-Doutores) e 21,5% são graduados (71) e especialistas (153). Quanto ao regime de trabalho, 882 professores (84,4%) têm, pelo menos, 40h semanais de dedicação à Universidade.

O Corpo Técnico-administrativo conta com 487 servidores, representando uma média de 42 alunos/ servidor.

Pelo exposto, percebe-se que a UECE dispõe de um potencial humano qualificado, com elevada capacidade para a promoção de um

ensino com qualidade, a expansão da pós-graduação e da pesquisa acadêmica.

A obtenção desse objetivo, porém, requer uma reconceituação do perfil institucional de Universidade, conferindo-lhe uma nova identidade com o conseqüente reordenamento acadêmico e de processos de trabalho, de modo a favorecer o cumprimento do seu papel na sociedade.

3. PRINCÍPIOS DA GESTÃO

Os princípios gerais de uma organização são normas de conduta e postura que devem nortear todos os atos, decisões e projetos da gestão. No caso específico da UECE, os princípios a serem adotados são:

1. Gestão planejada, democrática e transparente;
2. Prestação de contas sistemática e institucionalizada aos atores internos, ao Governo e à Sociedade;
3. Convivência harmoniosa e respeitosa com a diversidade de idéias e valorização dos fóruns participativos de decisão e de reflexão acadêmica;
4. Integração a programas de governo e comprometimento com os objetivos de inclusão social e desenvolvimento sustentável do Estado;
5. Prática da Responsabilidade Social e Ambiental.

4. VISÃO DE FUTURO E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Além dos princípios da Gestão, a Visão de Futuro e os Objetivos Estratégicos, a seguir apresentados, complementam o corpo de ordem maior de diretrizes orientadoras das políticas e ações da gestão.

Visão de Futuro

A Universidade Estadual do Ceará pretende ser reconhecida em 2012, ano de término do Plano de Gestão, como instituição:

1. Integrada às políticas e ações do Governo do Estado, do qual ela faz parte, e sintonizada com os anseios da Sociedade cearense;
2. De relevantes serviços à população da Capital e do interior do Estado, nas áreas onde mantenha campi e atividades acadêmicas;
3. Pública de elevado grau de excelência acadêmica no ensino e na pesquisa acadêmicos;
4. De elevada responsabilidade social e ambiental.

Objetivos Estratégicos

1. Integração da Universidade ao Governo e à Sociedade;
2. Interiorização das atividades acadêmicas;

3. Excelência acadêmica;
4. Modernização e eficiência administrativa;
5. Adequação e modernização da infra-estrutura.

5. ESTILO DE GESTÃO

O reitorado pretende caracterizar-se por uma administração que olha para o futuro e para fora dos campi, como estratégia para o fortalecimento interno da Universidade e para a construção de sua excelência acadêmica e ampliação de sua contribuição ao Governo e a Sociedade.

Buscará a conciliação dos interesses das diversas partes interessadas nos resultados da Universidade, sejam externas, como o Governo e outros segmentos da Sociedade, ou internas, como os estudantes, professores e alunos, levando suas diversas perspectivas em conta para a concepção e implementação de ações e projetos.

Promoverá a conciliação e a cooperação interna entre os diversos centros e grupos acadêmicos, valorizando as suas lideranças, incluindo aquelas reveladas pelo recente processo eleitoral, com vistas a enfrentar os desafios atuais da Universidade, que, dentre outros, incluem:

- Corresponder às expectativas da comunidade interna, do Governo e da Sociedade quanto à contribuição para a inclusão social e o progresso cultural, social e econômico do Ceará;
- Preparar seus estudantes para o exercício da cidadania e para serem protagonistas de uma sociedade democrática, socialmente justa e de uma economia competitiva;
- Construir credibilidade e respeito no seio da Sociedade através de resultados concretos na busca da excelência acadêmica, na

geração de conhecimentos e nas ações de Responsabilidade Social.

6. EIXOS DAS POLÍTICAS E AÇÕES DA GESTÃO

Os eixos da gestão contemplam as 6 áreas prioritárias de intervenção do Plano de Gestão. Para cada uma delas é definido um objetivo norteador e são elencadas as políticas e ações mais relevantes para a sua consecução.

6.1. EIXO DA INTEGRAÇÃO DA UNIVERSIDADE COM O GOVERNO E A SOCIEDADE

Objetivo Estratégico

Ampliar o grau de integração da Universidade aos objetivos do Governo de promoção do desenvolvimento estadual e contribuir para o progresso da Sociedade em Geral.

Políticas e Ações Estratégicas da Gestão

- Promover maior alinhamento entre os conhecimentos difundidos e produzidos na Universidade e aqueles requeridos para o progresso cultural, social e econômico das comunidades, organizações e governos;
- Contribuir para a inclusão social e para o desenvolvimento sócio-econômico das regiões do Estado, através do apoio à

cultura e capacidades e vocações, pela expansão das oportunidades de ensino, pesquisa e extensão, presenciais ou através da tele-educação e do ensino à distância;

- Contribuir para os objetivos das áreas estratégicas do Governo Estadual, através do ensino, pesquisa e extensão, particularmente nos campos da educação, cultura, saúde, segurança pública, promoção da cidadania, tecnologia, desenvolvimento sustentável, empreendedorismo e melhoria da gestão privada e pública;
- Contribuir para a melhoria da ação do Governo através da manutenção de laboratórios e observatórios da realidade cearense, incluindo aqueles de avaliação das políticas públicas;
- Contribuir para maior conhecimento sobre a realidade e a promoção sustentável do desenvolvimento do semi-árido cearense;
- Promover a inovação das atividades produtivas cearenses, a partir de uma maior articulação entre os centros e grupos de pesquisa da Universidade com o Governo e o setor empresarial produtivo;
- Melhorar a comunicação da Universidade com o Governo e a Sociedade;
- Implantar práticas de prestação de contas sistemáticas à Sociedade e ao Governo, dentre outros, pela apresentação de Balanço Social, relatórios setoriais impressos e publicados na

rede de informática e divulgação de informações de utilidade pública nos meios de comunicação.

6.2. EIXO DA INTERIORIZAÇÃO DAS AÇÕES ACADÊMICAS

Objetivo Estratégico

Ampliar o acesso ao conhecimento, à cultura e às oportunidades de capacitação para o trabalho e para a iniciativa empreendedora das populações do interior.

Políticas e Ações Estratégicas da Gestão

- Promover maior espacialização da presença da Universidade no interior do Estado, de forma integrada e compatibilizada com a expansão de outras instituições de ensino superior estadual (UVA e URCA) e federal, e de acordo com os objetivos do Governo do Estado;
- Identificar e implantar mecanismos para elevação da taxa de sucesso acadêmico dos alunos de graduação e pós-graduação, prejudicada atualmente pelo alto índice de evasão.
- Ampliar as oportunidades de ensino, pesquisa e extensão nos campi do interior do Estado, ampliando o uso das tecnologias de ensino à distância (tele-ensino e informática);

- Promover maior adequação dos cursos e linhas de pesquisa às vocações e potencialidades do interior e aos programas públicos estaduais de desenvolvimento regional e local, por ações diretas e em parcerias com Secretarias de Governo, CENTECs e CVTs;
- Promover maior acesso da população do interior a atividades de extensão de caráter cultural e esportiva promovidas pela Universidade, seja pela itinerância de eventos, pela parceria com Secretarias do Governo do Estado e com veículos e meios de comunicação, como a TV Cultura;
- Ampliar o acesso ao livro e à informação no interior, pela expansão do acervo bibliográfico, maior integração e acesso à biblioteca central em Fortaleza e disponibilização de bibliotecas virtuais;

6.3. EIXO DA PROMOÇÃO DA EXCELÊNCIA ACADÊMICA

Objetivo Estratégico

Promover a excelência acadêmica através do ajustamento contínuo às demandas e necessidades da Sociedade do *portfolio* de cursos, do conteúdo programático e das linhas de pesquisa, além da melhoria do desempenho do corpo docente e discente e do maior envolvimento destes nas ações de Responsabilidade Social da Universidade voltadas para a inclusão social e o desenvolvimento sustentável do Ceará.

Políticas e Ações Estratégicas da Gestão

- Promover a atualização sistemática às demandas e necessidades da Sociedade de cursos, conteúdos programáticos e linhas de pesquisa;
- Melhorar a eficácia acadêmica pelo aperfeiçoamento e sistematização da avaliação do desempenho acadêmico do corpo docente e discente;
- Melhorar a eficiência acadêmica pela melhoria da relação alunos/ professor e pelo suprimento de professores em áreas de conhecimento carentes, à luz das demandas presentes e potenciais da Sociedade;
- Intensificar a qualificação de professores, ampliando a proporção de professores pós-graduados (mestres, doutores e pós-doutores);
- Melhorar as práticas didática, pedagógica e metodológica do corpo docente, pela qualificação de professores e a manutenção de núcleos, laboratórios e grupos de pesquisa nessas áreas;
- Ampliar a pesquisa básica e aplicada e a difusão no seio da Sociedade dos conhecimentos, através de ações tais como:
 - I. Incentivo à formação e desenvolvimento de grupos e núcleos de pesquisa, de laboratórios e observatórios;
 - II. Consolidação e expansão de revistas acadêmicas e editoração de livros;

- III. Maior integração da graduação com a pós-graduação no âmbito da Universidade;
 - IV. Maior integração com outros centros e grupos de pesquisa no país e no exterior, com entidades empresariais e com o Governo;
 - V. Ampliação das oportunidades de bolsas de iniciação científica e de pós-graduação;
 - VI. Ampliação e fortalecimento das oportunidades do programa de residência em saúde, de estágios e de intercâmbios acadêmicos de professores e alunos;
 - VII. Consolidação do Núcleo de Inovação tecnológica (NIT), fortalecendo os laços com a Sociedade nos campos da ciência, tecnologia e inovação;
 - VIII. Apoio a empresas juniores e centros de incubação de empresas de base tecnológica.
- Implantar uma política de assistência aos estudantes, com ações voltadas para a permanência, oferta de atividades culturais, de tutoria, lazer, esporte e assuntos da juventude;
 - Ampliar o acervo bibliográfico e melhorar o funcionamento da biblioteca e de seu acesso, através da rede de informática, às bibliotecas virtuais;

6.4. EIXO DA MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO ADMINISTRATIVA

Objetivo Estratégico

Promover a prática de uma gestão orientada pelo planejamento, de natureza participativa e transparente, com respeito à diversidade e pluridade de idéias, e comprometida com a obtenção de resultados, sua avaliação e prestação de contas, além da responsabilidade social.

Políticas e Ações Estratégicas da Gestão

- Institucionalização de modelo de gestão compartilhada que favoreça o diálogo permanente com os atores internos da UECE e com setores representativos da Sociedade e do Governo;
- Implantação de sistemática de avaliação institucional e da Gestão, incluindo a avaliação baseada em indicadores de resultados;
- Concepção, implantação e avaliação sistemática de programa de responsabilidade social;
- Redefinição e aperfeiçoamento de sistema de informações gerenciais e de resultados acadêmicos, para o monitoramento de resultados, a melhoria da gestão e a prestação de contas;
- Definição e implementação de política de prestação sistemática de contas da Gestão (*accountability*) aos atores internos da Universidade, ao Governo e à Sociedade;

- Implementação da política de valorização de servidores e docentes pela qualificação continuada, comprometimento e produtividade, aproveitamento de talentos, participação nas decisões e recompensas;
- Implantação de melhorias organizacionais e da gestão de processos;
- Efetivação das políticas de inclusão de pessoas com necessidades especiais.

6.5. EIXO DA QUALIFICAÇÃO DA INFRA-ESTRUTURA UNIVERSITÁRIA

Objetivo Estratégico

Melhorar a infra-estrutura indispensável ao cumprimento do papel social da Universidade a padrões adequados de funcionamento e compatível com o objetivo de busca da excelência acadêmica.

Políticas e Ações Estratégicas da Gestão

- Realização de investimentos em áreas prioritárias da infra-estrutura universitária, a saber:
 - I. Sistema de comunicação interna e externa, para permitir o uso das modernas tecnologias da informação em rede e acesso virtual a fontes de informação e documentação;

II. Sistema de segurança das pessoas que circulam nos campi e da segurança patrimonial;

- Modernização e ampliação dos laboratórios vinculados às atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- Implantação de instalações adequadas para atividades de cursos como educação física e artes;
- Melhoria das instalações físicas, do mobiliário e dos equipamentos das bibliotecas;
- Implementação de plano de limpeza pública, reciclagem de resíduos;

I. Manutenção sistemática das áreas dos campi;

II. Melhoria das instalações e da urbanização dos campi da capital e do interior, proporcionando:

- i. Conforto e segurança aos docentes, discentes e servidores;
- ii. Circulação e estacionamento de veículos;
- iii. Criação de espaços de estudos e convivência universitária;
- iv. Melhoria da iluminação pública;
- v. Eliminação de barreiras arquitetônicas dificultadoras da circulação de pessoas portadoras de deficiência e implantação de sinalização adequada.

6.6. EIXO DO APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES DE FINANCIAMENTO

Objetivo Estratégico

Captar recursos externos, nacionais e internacionais, para suplementar os fundos orçamentários estaduais na realização de investimentos em infra-estrutura e atividades acadêmicas.

Políticas e Ações Estratégicas da Gestão

- Identificar e aproveitar oportunidades de cooperação e de financiamento de projetos acadêmicos;
- Habilitar a Universidade organizacionalmente e capacitar e incentivar professores e funcionários para concorrer a editais de financiamento de projetos de pesquisa e extensão;
- Buscar apoio financeiro do MEC para os programas administrativos, acadêmicos e extensionistas da UECE, conforme projeto de lei nº. 1851, de 2007, de autoria do Deputado Federal Ângelo Vanhoni.

7. AÇÕES DE IMPACTO PARA EFEITO IMEDIATO

Além das ações de natureza mediata, elencadas nos eixos da gestão, há necessidade de se identificar ações prioritárias, para a intervenção imediata, solucionadoras de problemas críticos que inibem o funcionamento regular da Instituição. Essas ações prioritárias, a serem executadas nos primeiros 6 meses da gestão, são listadas a seguir.

- Levantamento da situação real da Universidade, nas dimensões financeira, acadêmica, administrativa e patrimonial.
- Recuperação da estrutura física dos campi, como salas de aula, laboratórios, áreas de convivência e banheiros;
- Limpeza dos campi e higienização das áreas físicas;
- Aquisição e recuperação de equipamentos básicos e de multimídia para a prática docente;
- Restabelecimento do sistema de segurança pessoal e patrimonial dos campi da capital e do interior.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta de gestão para o quadriênio 2008-2012 incorpora dimensões que são essenciais para que a UECE possa ser destacada pela excelência no cumprimento de sua missão acadêmica, a começar pela elaboração e disseminação da informação, interna e externamente, como base de uma ética de prestação de serviços públicos, integrando-a ao conhecimento.

Pretende-se, ainda, que se estabeleça um diálogo produtivo, de canais e de mecanismos de participação, notadamente da comunidade ueceana, numa perspectiva pluralista, com a adoção da prática de parcerias e de cooperação em distintos níveis de ação e com diversas instâncias, segundo os parâmetros do planejamento participativo, da gestão descentralizada e solidária e da desconcentração do poder decisório.

Espera-se, ademais, que a UECE contribua, como locus privilegiado, na formação de agentes sociais e políticos, críticos e comprometidos, e na elaboração de proposições e oferta de subsídios para a transformação das demandas em políticas públicas com vistas à minimização das disparidades sociais.