PDI UFCA 2020

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI

UNIVERSIDADE
FEDERAL DO CARIRI

Documento Final Aprovado pelo Conselho Superior Pro Tempore da UFCA
Juazeiro do Norte, 06 de Julho de 2017

PDI UFCA 2020
Plano de Desenvolvimento Institucional
da Universidade Federal do Cariri
Período 2016 / 2020

COORDENAÇÃO E ELABORAÇÃO
Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (Proplan)
Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica (CPGE)
Consultoria STEINBEIS-SIBE do Brasil

GESTORES, EX-GESTORES
E COLABORADORES TÉCNICOS

Adriana Cristina Gomes de Araújo
Administradora Progep/NG

Alexandre Pereira de Souza
Docente Coordenador Reitoria/Sedop

Aline Rodrigues Bezerra Oliveira
Administradora Proex/NG

Aluisio Martins Sousa
Procurador Federal AGU,
Procurador-Geral Reitoria/PGE

Ana Candida de Almeida Prado
Docente, ex-Pró-Reitora Proen

Ana Neuza Botelho Videla
Docente, Coordenadora de Curso
IISCA/Design de Produto

Ana Patricia Nunes Bandeira
Docente, Coordenadora de Implantação
do Curso de Geologia

Antônio Batista de Lima Filho
Pedagogo, Prograd/CEG

Aretuza Sousa Tenório
Ass. em Administração,
Ouvidora Geral Reitoria/Ouvidoria

Artur Costa de Souza
Administrador,
Coordenador Progep/CAD

Ary Ferreira da Silva
Docente, Diretor CCT

Bruno Peixoto de Oliveira
Coordenador de Curso IFE/Ciências Naturais

Carlos Marley de Souza Júnior
Docente, Coordenador de Curso
CCT/Engenharia de Materiais

Celme Torres Ferreira da Costa
Docente, ex-Pró-Reitora PRPI

Cícera Maria Mamede Santos
Pedagoga, Prograd

Cicero Marcelo Bezerra dos Santos
Docente, Diretor DLA

Cláudia Araújo Marco
Docente, ex-Pró-Reitora Proex
e ex-Diretora DAE

Cláudio Gleidiston Lima da Silva
Docente, Diretor Famed

Cleirton André Silva de Freitas
Docente, Diretor Dinfra

Cleonísia Alves Rodrigues do Vale
Docente, Pró-Reitora Proex

Cristina Carneiro Menezes
Jornalista, Diretora Dcom

Cristina Rejane Feitosa Silva
Docente, Coordenadora Reitoria/Seace

Daniel Alves M. Filho
Ass. em Administração,
ex-Coordenador Progep/CAP

Danielle Bezerra Feitosa
Ass. em Administração Dcom

David Andriola Colares
Engenheiro Civil
ex-Diretor e Coordenador Dinfra/CMA

David Vernon Vieira
Docente, Coordenador Reitoria/SCI

Deise Santos do Nascimento
Docente, Coordenadora de Curso CCSA/
Biblioteconomia

Demétrius Barbosa Cartaxo
Ass. em Administração
Coordenador Prograd/CGDA

Diego de Sousa Guerra
Docente, ex-Diretor CCSA

Edenia Nascimento Barros
Técnica de Laboratório
ex-Coordenadora Dinfra/CPA

Edilza Maria Felipe Vásquez
Docente, Diretora CCAB

Eduardo Vivian da Cunha
Docente, Assessor Especial
ex-Pró-Reitor Procult e Proex

Ericsson Venâncio Coriolano
Docente, Pró-Reitor Prograd

Fabiano da Silva Ferreira
Docente, ex-Coordenador Proplan/CTGP

Felipe Anderson Viana de Souza
Economista Proplan/Cimai

Francilda Alcantara Mendes
Ass. em Administração
ex-Ouvidora Geral Ouvidoria

Francisco de Assis Nogueira
Técnico de Laboratório
Coordenador Reitoria/Sepad

Francisco Dreno Viana da Silva
Docente, ex-Pró-Reitor Proad

Francisco Henrique Peixoto da Silva
Docente, Coordenador de Curso Famed/
Residência Médica

Francisco Ildisvan de Araújo
Analista de T.I, Pró-Reitor Adjunto
e Coordenador Proplan/CPGE

Francisco José de Paula Filho
Docente, ex-Pró-Reitor PRPI

Francisco Roberto de Azevedo
Docente, Coordenador de Curso CCAB/Proder

Francisco Raniere Moreira da Silva
Docente, Coordenador Proplan/Cimai

Gabriel Nogueira de Souza
Programador Visual Dcom

Gabriela Silva Meneses de Oliveira
Jornalista Dcom/CJ

Gilmaria Henllen Gondim Gomes
Pró-Reitora Adjunta
Coordenadora Progep/CLP

Glacinésia Leal Mendonça
Bibliotecária, Ex-Diretora Sibi

Gracy Kelli Martins Gonçalves
Coordenadora Prograd/CEG

Gustavo Ramos Ferreira
Ass. em Administração, Pró-Reitor Adjunto
Coordenador Procult/CPC

Herbert Novais Onofre
Analista de T.I, Diretor DTI

Ingrid Mazza
Docente, Coordenadora Diari/CEDP

Irani Ribeiro Vieira Lopes
Docente, Coordenadora de Curso CCAB/
Agronomia

Irma Gracielle Carvalho de Oliveira Souza
Docente, ex-Diretora CCSA, Coordenadora
Reitoria/Ceape

Italo Romulo de Holanda Ferro
Docente, Coordenador de Curso IISCA/Música

Ivânio Lopes de Azevedo Júnior
Docente, Ex-Pró-Reitor Procult

Ives Romero Tavares do Nascimento
Docente, Ex-Diretor IESA

Jacqueline Cosmo Andrade
Docente, Diretora IFE

Jeamy Kelly Alves Lopes
Ass. em Administração Progep

Jeniffer de Nadae
Docente, Coordenadora Proplan/CGPP

Jeová Torres Silva Júnior
Docente, Pró-Reitor Proplan

João Adolfo Ribeiro Bandeira
Docente, ex-Diretor IESA

João Ananias Machado Filho
Docente, Coordenador de Curso Famed/
Medicina

João Luiz Soares Studart Guimarães
Docente, Diretor Diari

Jonathas Luiz Carvalho da Silva
Docente, Coordenador de Mestrado CCSA/
Biblioteconomia

Jonnas Gonçalves Ferreira
Coordenador Proplan/CPCO

José Anderson Freire Sandes
Docente, ex-Coordenador Dcom/CJ

José Márcio da Silva Alves
Administrador PRPI

José Robson Maia de Almeida
Docente, Pró-Reitor Procult

José Valmir Feitosa,
Docente**,** Coord. de Implantação de Curso
CCAB/Medicina Veterinária

Josevaldo Lopes dos Santos
Administrador Proplan/CPGE

Jucieldo Ferreira Alexandre
Docente, Coordenador de Curso IESA/História

Juliana Loss Justo
Docente, Pró-Reitora Adjunta Proex/CAE,
Coordenadora Proex/CDF

Juliana Lotif Araújo
Docente, ex-Coordenadora Dcom/CCVE

Juliana Silva dos Santos
Administradora Proplan/CGS

Juscelino Pereira Silva
Docente, Pró-Reitor PRPI

Katia Daniele Dutra Brito
Ass. em Administração, Progep/CDP

Larissa Maria Argolo de Arruda Falcão
Docente, ex-Diretora Dinfra

PDI UFCA 2020
Plano de Desenvolvimento Institucional
da Universidade Federal do Cariri
Período 2016 / 2020

COORDENAÇÃO E ELABORAÇÃO
Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (Proplan)
Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica (CPGE)
Consultoria STEINBEIS-SIBE do Brasil

Ledjane Lima Sobrinho
Docente, Pró-Reitora Prae

Lia Maria Silveira David
Secretária Executiva,
Coordenadora Reitoria/SEODS

Liana de Andrade Esmeraldo Pereira
Docente, Pró-Reitora Adjunta e Coordenadora Prae/CAIE

Lílian Aquino Oliveira
Ass. em Administração, UFOPA

Lilian Leite Cavalcante
Administradora, Coordenadora Progep/CDP

Louise Buarque de Gusmão Barbosa
Coordenadora Dinfra/PRA

Lucélia Mara de Souza Serra
Bibliotecária, Diretora Sibi

Lucimar da Silva Santiago
Docente,
Coordenadora de Curso CCT/Engenharia Civil

Marcelo Oliveira Santiago
Docente, Coordenador PRPI/CI

Márcio Mattos Aragão Madeira
Docente, Diretor IISCA

Március Aristóteles Loiola Lopes
Docente, Coordenador de Curso IISCA/Filosofia

Marcone Venâncio Silva
Docente, Coord. de Implantação de Curso CCSA/ Ciências Contábeis

Maria Cleide Rodrigues Bernardino
Docente, ex-Diretora DCI, Diretora CCSA

Maria Laís dos Santos Leite
Ass. em Administração, ex-Coordenadora Proex/ CAIC

Maria Rosilene Cândido Moreira
Docente, Coordenadora PRPI/PÓS-GRAD

Maria Silvana Alcântara Costa
Docente, Coordenadora de Mestrado CCT/ Matemática

Maria Simone Teixeira
Ass. em Administração, Coordenadora Prograd/CA

Marília Halina Girão Faria
Secretária Executiva PRPI

Milton Jarbas Rodrigues Chagas
Docente, Coordenador de Curso CCSA/ Administração Pública

Mirna Fontenele de Oliveira
Enfermeira, Famed

Patrick de Oliveira Almeida
Docente, Pró-Reitor Adjunto e Coordenador Prograd/CFOR

Paulo Renato Alves Firmino, Docente,
Coordenador Proplan/CGS

Plácido F. de A. Andrade
Docente, Coord. Implantação Curso CCT/ Matemática Computacional

Polliana de Luna Nunes Barreto
Docente, ex-Diretora Diari

Priscila Luz Abraão
Assistente em Administração Dcom/CJ

Rafael de Alencar Noronha
Assistente em Administração CCAB

Rafael Perrazo Barbosa Mota
Docente, Coord. de Implantação Curso CCT/ Ciências da Computação

Renato Mendes Rocha
Docente (redistribuído), ex-Coordenador de Curso IISCA/Filosofia

Ricardo Luiz Lange Ness
Reitor Pro Tempore Reitoria

Ricardo Rigaud Salmito
Docente, Coordenador de Curso IISCA/Jornalismo

Roberta Queirós Viana Maia
ex-Administradora Proplan/CPGE

Roberto Rodrigues Ramos
Docente, Vice-reitor Pro Tempore
e Pró-Reitor Progep

Rodolfo Jakov Saraiva Lobo
Docente, Coordenador de Curso CCSA/ Administração

Sidney Gonçalves Alves
Administrador CCAB

Silvério de Paiva Freitas Júnior
Docente, Pró-Reitor Proad

Suely Salgueiro Chacon
Docente (redistribuída), ex-Reitora Pro Tempore Reitoria

Tiago das Graças Arrais
Administrador IFE

Tiago de Alencar Viana
Administrador Proplan/CTGP

Túlio Bessa Almeida Gonçalves
Administrador, Pró-Reitor Adjunto
e Coordenador Proad/Cexec

Valderez Oliveira Filgueira
Contadora, Chefe de Gabinete Reitoria

Vicente Helano Feitosa Batista Sobrinho
Docente, Pró-Reitor Adjunto
e Coordenador PRPI/CPesq

Waleska James Sousa Félix
Docente, Chefe da Auditoria Interna AUDIN

Wandilson Alisson Silva Lima
ex-Administrador Proplan/CTGP

UFCA

UNIVERSIDADE
FEDERAL DO CARIRI

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Características Geográficas – Região Metropolitana do Cariri – 2010 55
Tabela 02 – População Urbana e Rural – Ceará e Região do Cariri – 2000/2010 58
Tabela 03 – População Total – Ceará e Região do Cariri – 2000/2010 60
Tabela 04 – Densidade Demográfica – Ceará e Região do Cariri – 2000/2010 60
Tabela 05 – Pessoas com Curso Superior Concluído (Graduação) – 2000/2010 63
Tabela 06 – Pessoas com Mestrado ou Doutorado Concluído – 2000/2010 64
Tabela 07 – Ações de Extensão - Por Modalidade – 2014/2016 165
Tabela 08 – Ações de Extensão – Por Tipo – 2014/2016 166
Tabela 09 – Bolsas de Extensão – Quantidades Concedidas - 2014/2016 167
Tabela 10 – Ações de Cultura – Por Tipo – 2014/2015 175
Tabela 11 – Bolsas de Cultura, Esporte e Arte – Quantidades Concedidas 2014/2016 175
Tabela 12 – Técnico-Administrativos – Quantidades e Percentuais por Nível - 2017 196
Tabela 13 – Força de Trabalho – Quantitativo de Vagas Autorizadas e Efetivas - 2017 197
Tabela 14 – Força de Trabalho Efetiva – Quantitativo Por Área - 2017 198
Tabela 15 – Força de Trabalho Efetiva – Quantitativos por Regime e Titulação – 2017 199
Tabela 16 – Docentes Efetivos - Quantidades por Regime de Trabalho - 2017 200
Tabela 17 – Técnico-Administrativos – Nível de Formação dos Cargos - 2017 201
Tabela 18 – Técnico-Administrativos – Nível Formação do Servidor - 2017 201
Tabela 19 – Docentes e Técnico-Administrativos – Projeção de Preenchimento – 2016/2020 210
Tabela 20 – Áreas Construídas e Projeções de Recebimento das Obras - 2017/2019 229
Tabela 21 – Execução Orçamentária 2014/2017 e Previsão Orçamentária 2018 299

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – PIB Per Capita no Estado do Ceará e Região do Cariri – 2003/2007 61
Gráfico 02 – Progressão de Matrículas na UFCA – 2001/2016 133
Gráfico 03 – Execução e Previsão Orçamentária – Percentual por Natureza - 2014/2018 300

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Organograma Institucional da UFCA 41
Figura 02 – Região Metropolitana do Cariri (RMC) 54
Figura 03 – Mapa da Região de Planejamento do Cariri - Cidades e Distritos 57
Figura 04 – Mapa do Território da Cidadania do Cariri 59
Figura 05 – Mesorregiões Geográficas do Ceará 62
Figura 06 – A Estratégia em Ação para Organizações Públicas com o Uso do BSC 71
Figura 07 – Mapa Estratégico da UFCA 79
Figura 08 – Portfólio de Projetos Estratégicos - Programação Estratégica 88
Figura 09 – Modelo de Desdobramento da Estratégia 89
Figura 10 – Campus Barbalha - Delimitação e Edificações 230
Figura 11 – Campus Barbalha – Fachada da Edificação Principal 231
Figura 12 – Campus Brejo Santo - Planta Baixa 234
Figura 13 – Campus Brejo Santo - Planta Baixa do Projeto de Reforma 235
Figura 14 – Campus Brejo Santo - Perspectiva do Projeto de Reforma 236
Figura 15 – Campus Crato – Delimitação e Principais Edificações 237
Figura 16 – Campus Crato – Vista Aérea 239
Figura 17 – Campus Icó - Plantas Baixas do Pavimento Térreo e Primeiro Andar 241
Figura 18 – Campus Icó – Foto da Fachada 242
Figura 19 – Campus Juazeiro do Norte - Delimitação do Terreno 243
Figura 20 – Campus Juazeiro do Norte - Etapas de Construções 244
Figura 21 – Campus Juazeiro do Norte – Blocos e Principais Construções 246
Figura 22 – Campus Juazeiro do Norte - Urbanização Etapa 1 249
Figura 23 – Campus Juazeiro do Norte - Perspectiva da Urbanização Etapa 1 249
Figura 24 – Modelo de Gestão e Avaliação Estratégica – Fluxo do Processo 270
Figura 25 – Modelo de Gestão e Avaliação Estratégica – Principais Instrumentos 273
Figura 26 – Modelo Integrado de Gestão da Sustentabilidade 285

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Reitoria e Órgãos de Assessoramento 44
Quadro 02 – Pró-Reitorias Acadêmicas 46
Quadro 03 – Pró-Reitorias Administrativas 47
Quadro 04 – Órgãos Suplementares – Diretorias 49
Quadro 05 – Órgãos Colegiados da Gestão Superior 50
Quadro 06 – Órgãos Colegiados Descentralizados 51
Quadro 07 – Órgãos Colegiados Administrativos 53
Quadro 08 – Dimensão Socioeconômica do Cariri 56
Quadro 09 – Microterritórios – Território do Cariri 58
Quadro 10 – Objetivos Estratégicos da UFCA – 2016/2025 78
Quadro 11 – Painel de Indicadores (Perspectiva: Sociedade) 80
Quadro 12 – Painel de Indicadores (Perspectiva: Processos) 81
Quadro 13 – Painel de Indicadores (Perspectiva: Pessoas e Tecnologia) 82
Quadro 14 – Painel de Indicadores (Perspectiva: Orçamento) 82
Quadro 15 – Portfólio de Projetos Estratégicos – Objetivos e Finalidades 81
Quadro 16 – Cursos Ativos com Demanda – Graduação 105
Quadro 17 – Cursos Ativos com Demanda – Pós-Graduação 109
Quadro 18 – Cursos na Sede 112
Quadro 19 – Campi e Cursos Fora de Sede 113
Quadro 20 – Cursos de Graduação Ativos 115
Quadro 21 – Termo de Abertura de Projeto – CRIE (Centro Regional de Inovação e Empreendedorismo) 128
Quadro 22 – Termo de Abertura de Projeto – AMPLIA (Ambiente de Planejamento e Integração Acadêmica) 131
Quadro 23 – Termo de Abertura de Projeto – Expansão e Consolidação da Graduação 135
Quadro 24 – Termo de Abertura de Projeto – Metodologias Educacionais / EAD 140
Quadro 25 – Previsão de Oferta de Novos Cursos de Graduação 143
Quadro 26 – Ações Relacionadas à Política de Ensino 147
Quadro 27 – Infraestrutura de Pesquisa – Principais Laboratórios 156
Quadro 28 – Termo de Abertura de Projeto – Plano Diretor de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação 159
Quadro 29 – Ações Relacionadas à Política de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação 161
Quadro 30 – Ações Relacionadas à Política de Extensão 172
Quadro 31 – Ações Relacionadas à Política de Cultura 179
Quadro 32 – Ações Relacionadas à Política de Cultura – Programa Mais Cultura 181

Quadro 33 – Ações Relacionadas à Política de Cultura – Esportes 182
Quadro 34 – Ações Relacionadas à Política de Internacionalização 187
Quadro 35 – Termo de Abertura de Projeto – Internacionalização da UFCA 192
Quadro 36 – Ações Relacionadas aos Planos de Carreira de Servidores 203
Quadro 37 – Ações de Qualificação e Formação dos Técnico-Administrativos 207
Quadro 38 – Ações Relacionadas – Programa Refeitórios Universitários 216
Quadro 39 – Objetivos e Ações de Acessibilidade 221
Quadro 40 – Ações de Educação Inclusiva 222
Quadro 41 – Ações de Qualidade de Vida 223
Quadro 42 – Termo de Abertura de Projeto – Qualidade de Vida na UFCA 226
Quadro 43 – Campus Barbalha - Ambientes 232
Quadro 44 – Campus Brejo Santo - Ambientes 233
Quadro 45 – Campus Crato - Ambientes 238
Quadro 46 – Campus Icó - Ambientes 240
Quadro 47 – Campus Juazeiro do Norte - Blocos e eus Usos 245
Quadro 48 – Campus Juazeiro do Norte – Ambientes 247
Quadro 49 – Campus Juazeiro do Norte - Obras em Execução 247
Quadro 50 – Campus Juazeiro do Norte - Obras Programadas 248
Quadro 51 – Termo de Abertura de Projeto – Plano Diretor de Infraestrutura 252
Quadro 52 – Termo de Abertura de Projeto – Plano Diretor de Tecnologia da Informação 258
Quadro 53 – Horários de Funcionamento das Bibliotecas 260
Quadro 54 – Modelo de Gestão e Avaliação Estratégica – Matriz de Responsabilidades 269
Quadro 55 – Ações Relacionadas à Avaliação Institucional 281
Quadro 56 – Ações Relacionadas ao Plano de Logística Sustentável 294
Quadro 57 – Termo de Abertura do Projeto – Política de Gestão da Sustentabilidade 296
Quadro 58 – Termo de Abertura de Projeto – Sistema de Gestão Orçamentária, Financeira e de Custos 302
Quadro 59 – Ações para Implementar a PGRI (Política de Gestão de Riscos Institucionais) 307
Quadro 60 – Termo de Abertura de Projeto – Comunicar: Integração UFCA-Sociedade 311
Quadro 61 – Objetivos e Ações Relacionadas à Governança – Implantação 319
Quadro 62 – Objetivos e Ações Relacionadas à Governança – Indicadores Estabelecido 320
Quadro 63 – Objetivos e Ações Relacionadas à Governança – Práticas Representativas 320
Quadro 64 – Objetivos e Ações Relacionadas à Governança – Transparência Pública 322

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ACG	Avaliação de Curso de Graduação
AGU	Advocacia-Geral da União
AMPLIA	Ambiente de Planejamento e Integração Acadêmica
ANDIFES	Associação dos Dirigentes das Instituições Federais de Educação Superior
ASS-ESPECIAL	Assessorias Especiais
AUDIN	Auditoria Interna
BDTD	Biblioteca Digital de Teses e Dissertações
BI	Bacharelados Interdisciplinares
BNB	Banco do Nordeste
BRAFITEC	Brasil France Ingénieur TECnologia
BRANETEC	Programa de Cooperação Entre Brasil e Holanda
BSC	*Balanced Scorecard*
CA	Centro Acadêmico
CAC	Coordenadoria de Apoio às Compras
CAD	Coordenadoria de Admissão e Dimensionamento
CADD	Coordenadoria de Apoio ao Desenvolvimento Discente
CAE	Coordenadoria de Ações de Extensão
CAIE	Coordenadoria de Atenção e Integração Estudantil
CAM	Câmara Especializada
CAP	Coordenadoria de Administração de Pessoal
CAPES	Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior
CARI	Coordenadoria de Articulação Interinstitucional
CARTES	Coordenadoria de Artes
CATMAT	Catálogo de Materiais
CC	Conceito do Curso
CCA	Coordenadoria de Controle Acadêmico
CCAB	Centro de Ciências Agrárias e da Biodiversidade
CCBNB	Centro Cultural Banco do Nordeste
CCF	Coordenadoria de Contabilidade e Finanças
CCSA	Centro de Ciências Sociais Aplicadas
CCT	Centro de Ciências e Tecnologia
CD	Compact Disc
CDC	Coordenadoria de Diversidade Cultural
CDF	Coordenadoria de Difusão e Fomento
CDP	Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal
CDS	Centro de Desenvolvimento Sustentável
CEAP	Coordenadoria de Editoração e Apoio a Publicações
CEAPE	Cerimonial e Apoio a Eventos
CEDP	Coordenadoria de Estágios e Desenvolvimento Profissional
CEG	Coordenadoria de Ensino de Graduação
CELPE-BRAS	Certificado Oficial de Proficiência em Português como Língua Estrangeira
CEPA	Coordenadoria de Estudos e Projetos de Arquitetura e Urbanismo
CEXEC	Coordenadoria Executiva
CFOR	Coordenadoria para Fortalecimento da Qualidade do Ensino
CGCAC	Coordenadoria de Gestão de Contratos, Atas e Convênios
CGDA	Coordenadoria de Gestão de Dados Acadêmicos
CGE	Comitê de Governança Estratégica
CGPP	Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos
CGRC	Comitê de Governança, Riscos e Controle
CGS	Coordenadoria de Gestão da Sustentabilidade
CGSI	Coordenadoria de Gestão, Governança e Segurança da Informação
CGTI	Comitê Gestor de Tecnologia da Informação
CI	Coordenadoria de Inovação
CIMAI	Coordenadoria de Informações, Monitoramento e Avaliação Institucional

CINT	Coordenadoria de Integração
CIS	Comissão Interna de Supervisão
CITI	Coordenadoria de Infraestrutura de Tecnologia da Informação
CJI	Coordenadoria de Jornalismo Institucional
CL	Coordenadoria de Licitações
CLO	Coordenadoria de Licitação de Obras
CLP	Coordenadoria de Legislação de Pessoal
CMA	Coordenadoria de Manutenção
CMMAD	Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
CMP	Coordenadoria de Materiais e Patrimônio
CMUC	Centro de Estudos Musicais do Cariri
CNE	Conselho Nacional de Educação
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COL	Colegiados de Cursos de Graduação e de Pós-Graduação
CON	Conselhos de Unidades Acadêmicas
CONSUNI	Conselho Universitário
CONSUP	Conselho Superior
CONTRAN	Conselho Nacional de Trânsito
COPC	Coordenadoria de Obras e Projetos Complementares
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CPAC	Comitê Permanente de Acumulação de Cargos
CPAD	Comitê Permanente de Avaliação de Documentação
CPC	Coordenadoria de Política Cultural
CPCO	Coordenadoria de Planejamento e Controle Orçamentário
CPEP	Coordenadoria de Projetos Estratégicos em Pesquisa
CPESQ	Coordenadoria de Pesquisa
CPG	Coordenadoria de Pós-Graduação
CPGE	Coodenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica
CPLAN	Comitê de Planejamento Institucional
CPPD	Comissão Própria de Pessoal Docente
CQVT	Coordenadoria de Qualidade de Vida no Trabalho
CRAJUBAR	Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha
CRIE	Centro Regional de Inovação e Empreendedorismo
CRU	Coordenadoria do Refeitório Universitário
CSF	Programa Ciência Sem Fronteiras
CSI	Coordenadoria de Sistemas de Informação
CTER	Coordenadoria de Acompanhamento de Serviços Terceirizados
CTGR	Coordenadoria de Transparência, Governança e Gestão de Riscos
DAAD	Serviço Alemão de Intercâmbio Acadêmico
DADJ	Direção Adjunta de Unidades Descentralizadas
DCE	Diretório Central dos Estudantes
DCI	Diretoria de Cooperação Internacional
DCN	Diretrizes Curriculares Nacional
DCOM	Diretoria de Comunicação
DCRSA	Diretoria de Comunicação e Responsabilidade Socioambiental
DIAP	Divisão de Informação, Atendimento e Protocolo
DIARI	Diretoria de Articulação e Relações Interinstitucionais
DINFRA	Diretoria de Infraestrutura
DINTER	Programa de Doutorado Interinstitucional
DLA	Diretoria de Logística e Apoio Operacional
DTI	Diretoria de Tecnologia da Informação
DVD	Digital Versatile Disc
EAD	Educação a Distância
EAP	Estrutura Analítica do Projeto
ENADE	Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes

ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
ENCTI	Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
ESAF	Escola de Administração Fazendária
FAMED	Faculdade de Medicina
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
FORPLAD	Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e de Administração das Instituições Federais de Ensino Superior
FORPROEX	Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras
FUNCAP	Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico
GABINETE	Gabinete de Reitoria
GAI	Gestão em Ambientes de Informação
GCUB	Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras
GS	Gestão da Sustentabilidade
IAU	International Association of Universities
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBPG	Índice de Boas Práticas de Governança
ICGGPS	*Independent Commission for Good Governance in Public Services*
IES	Instituição de Educação Superior
IESA	Instituto de Estudos do Semiárido
IFAC	International Federation Of Accountants
IFE	Instituto de Formação de Educadores
IFES	Instituição Federal de Educação Superior
IGC	Índice Geral de Cursos
IIA	Institute of Internal Auditors
IISCA	Instituto Interdisciplinar de Sociedade, Cultura e Artes
IP	Internet Protocol
IPECE	Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará
ISES	Inovação Social em Economia Solidária
ISF	Inglês Sem Fronteiras
ITP	Institutional Testing Program
LACIM	Laboratório de Ciência da Informação e Memória
LAMIP	Laboratório de Microbiologia, Imunologia e Parasitologia
LAPEX	Laboratório de Patologia Experimental
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
LI	Licenciaturas Interdisciplinares
LNC	Levantamento de Necessidades de Capacitação
LOA	Lei Orçamentária Anual
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MEC	Ministério da Educação
MGE	Modelo de Gestão e Avaliação Estratégica
MINC	Ministério da Cultura
MPB	Mestrado Profissional em Biblioteconomia
MPOG	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
MULTI	Laboratório Multidisciplinar
NDE	Núcleos Docentes Estruturantes
NUAP	Núcleo Universitário de Apoio Psicopedagógico
NUCLI	Núcleo de Línguas
OCC	Orçamento de Custeio e Capital
OE	Objetivos Estratégicos
OUVIDORIA	Ouvidoria Geral
PAC	Plano Anual de Capacitação
PAINT	Plano Anual de Atividade de Auditoria Interna

PBP	Programa de Bolsa Permanência
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PE	Projeto Estratégico
PEC-G	Programa Estudante Convênio Graduação
PEC-PG	Programa de Estudantes-Convênio de Pós-Graduação
PEI	Planejamento Estratégico Institucional
PER	Permacultura
PET	Programa de Educação Tutorial
PGE	Procuradoria Geral
PGRI	Política de Gestão de Riscos Institucionais
PI	Procuradoria Educacional Institucional
PIB	Produto Interno Bruto
PIBIC	Programas Institucionais de Iniciação Científica
PIBICEM	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica para o Ensino Médio
PIBITI	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação
PIE	Programas Institucionais de Extensão
PLI	Programa de Licenciaturas Internacionais
PLOA	Projeto de Lei Orçamentária Anual
PLS	Plano de Logística Sustentável
PMBQBM	Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Ciências Biológicas nas Áreas de Bioquímica e Biologia Molecular
PMTI	Painéis de Monitoramento da TI
PNAES	Plano Nacional de Assistência Estudantil
PNC	Plano Nacional de Cultura
PNE	Plano Nacional da Educação
PNPG	Plano Nacional de Pós-Graduação
PPA	Plano Plurianual
PPI	Projeto Pedagógico Institucional
PRAE	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
PROAD	Pró-Reitoria de Administração
PROCEL	Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica
PROCULT	Pró-Reitoria de Cultura
PRODER	Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional Sustentável
PROEN	Pró-Reitoria de Ensino
PROEX	Pró-Reitoria de Extensão
PROFMAT	Programa de Mestrado Profissional em Matemática em Rede Nacional
PROGEP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROGRAD	Pró-Reitoria de Graduação
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento
PRPI	Pró-Reitoria de pesquisa, pós-Graduação e Inovação
PS	Projetos Setoriais
RAE	Reunião de Avaliação da Estratégia
RENEX	Rede Nacional de Extensão
REUNI	Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RFFSA	Rede Ferroviária Federal S.A
RHNET	Sistema de Legislação e Recursos Humanos
RMC	Região Metropolitana do Cariri
RSA	Responsabilidade Socioambiental
RU	Refeitório Universitário
SBBQ	Sociedade Brasileira de Bioquímica e Biologia Molecular
SCI	Secretaria de Cooperação Internacional

SEACE	Secretaria de Acessibilidade
SEDOP	Secretaria de Documentação e Protocolo
SEPAD	Secretaria de Processos Disciplinares e Comissões Permanentes
SESC	Serviço Social do Comércio
SIBI	Sistema de Bibliotecas
SIBRATEC	Sistema Brasileiro de Tecnologia
SIG	Sistemas Integrados de Gestão
SIGAA	Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas
SIGRH	Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos
SIMEC	Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SIPAC	Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos
SISP	Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação
SISU	Sistema de Seleção Unificada
SLTI	Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação
SNC	Sistema Nacional de Cultura
SNIIC	Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais
SEODS	Secretaria dos Órgãos Deliberativos Superiores
SVO	Sistema de Verificação de Óbito
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
TAE	Técnico-administrativo em Educação
TAP	Termo de Abertura do Projeto
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
TOEFL	Test of English as a Foreign Language

UA	Unidade Acadêmica
UC	Unidade Curricular
UF	Unidades da Federação
UFAC	Universidade Federal do Acre
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UFC	Universidade Federal do Ceará
UFCA	Universidade Federal do Cariri
UFOPA	Universidade Federal do Oeste do Pará
UFPA	Universidade Federal do Pará
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFSB	Universidade Federal do Sul da Bahia
UNB	Universidade de Brasília
UNESCO	Organizações das Nações Unidas para a Educação

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO 19

1

HISTÓRICO, PERFIL INSTITUCIONAL E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL 25
1.1 Histórico: da Interiorização da UFC para o Cariri à Autonomia da UFCA 27
1.2 Estrutura Organizacional: Organização Administrativa e Acadêmica 39
1.3 Contexto e Inserção Regional 53

2

AGENDA ESTRATÉGICA 65
2.1 A Construção da Estratégia da Universidade Federal do Cariri 67
2.2 Metodologia *Balanced Scorecard* Aplicada à Gestão Pública 69
2.3 Referencial e Mapa Estratégicos: Missão, Visão, Valores e Objetivos 72
2.4 Painel de Indicadores Estratégicos 80
2.5 Portfólio de Projetos Estratégicos 83
2.6 Desdobramento da Estratégia 89

3

PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI) 91
3.1 Referencial Teórico e Metodológico 93
3.2 Princípios e Diretrizes das Práticas Acadêmicas 101
3.3 Os Quatro Pilares da Atuação Acadêmica 104
3.4 Estrutura Acadêmica Multicampi e Cursos na Sede e Fora da Sede 112
3.5 Organização Didático-Pedagógica 114
3.6 Plano para Atendimento às Diretrizes Pedagógicas 121
3.7 Políticas de Ensino de Graduação 132
3.8 Políticas de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação 149
3.9 Políticas de Extensão 162
3.10 Políticas de Cultura 172
3.11 Políticas de Internacionalização 182

4

GESTÃO DE PESSOAS, ATENDIMENTO AOS DISCENTES E POLÍTICA DE ACESSIBILIDADE 193
4.1 Gestão de Pessoas 195
4.2 Perfil do Corpo Docente e Técnico-administrativo 196
4.3 Planos de Carreira de Servidores 202
4.4 Plano de Capacitação 205
4.5 Critérios e Procedimentos de Seleção, Contratação e Substituição de Docentes 209
4.6 Política de Atendimento aos Discentes 211
4.7 Política de Acessibilidade e Inclusão na UFCA 217
4.8 Qualidade de Vida na UFCA 223

5 **INFRAESTRUTURA FÍSICA, TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E BIBLIOTECAS** 227
5.1 Infraestrutura Física por Campus 230
5.2 Plano Diretor de Infraestrutura 250
5.3 Gestão da Tecnologia da Informação 253
5.4 Plano Diretor de Tecnologia da Informação 256
5.5 Sistema de Bibliotecas 258

6 **PLANEJAMENTO, AVALIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL** 263
6.1 Modelo de Gestão e Avaliação Estratégica 266
6.2 Acompanhamento e Avaliação dos Planos Institucionais 271
6.3 Avaliação Institucional 274
6.4 Responsabilidade Socioambiental e Sustentabilidade Institucional 282
6.5 Planejamento Orçamentário e Gestão Financeira 297
6.6 Políticas de Gestão de Riscos Institucionais 303
6.7 Comunicação Institucional 308

7 **GOVERNANÇA, TRANSPARÊNCIA PÚBLICA E AUDITORIA INTERNA** 313
7.1 Governança Institucional 315
7.2 Transparência Pública 319
7.3 Auditoria Interna 323

PALAVRAS FINAIS 327

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E DOCUMENTAIS 330

ANEXOS 336

APRESENTAÇÃO

Carta da Primeira Reitora

Ao ser criada em 5 de junho de 2013, a Universidade Federal do Cariri (UFCA) já nasceu grande. Grande porque é fruto de uma comunidade acadêmica bem constituída e articulada. Grande porque está inserida em uma região de extraordinárias diversidades: a diversidade de sua natureza, de seu povo e de sua história. Grande porque tem como missão precípua resgatar dívidas sociais históricas com a região em que se encontra. Grande porque nasceu com a perspectiva de se tornar um centro de construção de conhecimentos e de saberes para a promoção da inclusão social.

A UFCA está no interior do Brasil, no interior do Ceará, no meio do Sertão, e nesse espaço está construindo uma nova história. Ultrapassando discursos muitas vezes falaciosos, a UFCA põe em prática o que por décadas pareceu utopia: oferece educação de qualidade para os jovens em seu próprio território. E a inclusão gerada pela expansão do ensino superior no Brasil foi um passo fundamental nesse processo de interiorização do desenvolvimento que estamos ainda gestando, e que pode gerar transformações profundas na vida de todos nós, de nossos filhos e nossos netos.

Consciente do seu papel como instituição nesta construção, a UFCA assume a responsabilidade e o compromisso de promover neste espaço de troca de saberes, não apenas a formação profissional, mas também a formação de pessoas, de cidadãos. De seres humanos capazes de perceber que sem o devido cuidado com o seu semelhante e com a natureza, não alcançamos o desenvolvimento, ficamos apenas no crescimento econômico excludente.

Assim, a UFCA se constitui não apenas para trazer conhecimentos técnicos e científicos, ela está se construindo para incluir, para permitir que todos tenham a chance real de mudar sua vida, sua história, de suas famílias, de suas comunidades. Ao completar apenas três anos de sua criação, a UFCA mostra-se fortalecida e a caminho do amadurecimento institucional, já sendo capaz de apresentar à sociedade seu Plano Estratégico Institucional (PEI) e Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), fruto de um amplo processo que envolveu todas as instâncias da comunidade acadêmica.

A UFCA ainda está no início desse longo caminho de descobertas e de construções. E tanto o PEI quanto o PDI são partes norteadoras desse caminho, trazendo as diretrizes para as próximas ações, além de contemplar a possibilidade de revisões e adaptações, dado que todo planejamento deve ser flexível, considerando as mudanças naturais de conjuntura.

Ao eleger a educação para a sustentabilidade como foco central das ações a serem desenvolvidas pela UFCA, o PEI e o PDI mostram o compromisso com todas as dimensões que devem nortear o processo de desenvolvimento. As dimensões Social, Cultural, Ambiental, Econômica e Política-Institucional devem ser percebidas e trabalhadas em conjunto, de modo a estimular as potencialidades do território em que a UFCA está inserida.

Dessa maneira a Universidade pode cumprir seu papel na formação de cidadãos, e contribuir efetivamente para o fortalecimento de uma sociedade comprometida com o bem comum e com o respeito ao Outro.

Suely Salgueiro Chacon – Ex-Reitora Pro Tempore (Junho/2013 a Maio/2016)

Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal do Cariri

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), por definição, deve congregar necessidades, demandas, intenções, objetivos, diretrizes e ações de uma Instituição de Educação Superior (IES). Isso se coloca como um grande desafio para a Universidade Federal do Cariri (UFCA), uma vez que é uma instituição em processo de implantação e que está situada em uma região de profundos contrastes, como é o Estado do Ceará.

É por meio desse seu primeiro PDI que a UFCA busca o sentido, a coesão e a fundamentação do desenvolvimento da Universidade até o ano de 2020, para que seja possível auxiliá-la no cumprimento das suas finalidades constitucionais e no bom relacionamento com outras instituições e com a sociedade.

O PDI UFCA 2020 é, portanto, o principal instrumento de planejamento e de melhoria do desempenho institucional, sendo o eixo direcionador do processo de autoavaliação, na medida em que define a instituição quanto à filosofia de trabalho, à missão, à visão, às diretrizes pedagógicas que orientam as ações, à estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e que pretende desenvolver.

O processo de elaboração do PDI UFCA 2020 teve como premissas a colaboração mútua e a participação efetiva da comunidade universitária, por meio das unidades acadêmicas e administrativas envolvidas em cada um dos temas apresentados. Dessa forma, o que foi proposto visa contemplar efetivamente os objetivos, metas e ações idealizadas e planejadas pelo corpo gestor, pelos servidores docentes e técnico-administrativos, pelos estudantes e demais representantes da comunidade acadêmica. Embora o processo de construção deste plano tenha sido conduzido e coordenado pela Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (Proplan) por meio da Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica (CPGE), uma forte evidência do caráter colaborativo e democrático deste processo é a relação de mais de uma centena de gestores e colaboradores técnicos diretamente envolvidos nas reuniões de definição e no trabalho de elaboração de uma série de versões deste documento.

Tendo iniciado a elaboração ainda no ano de 2015, e a implementação das ações a partir do ano de 2016, até o ano de 2020, o plano compreende um período de cinco anos e está estruturado em sete capítulos que agrupam temas afins da gestão universitária, em plena satisfação ao prazo e aos conteúdos mínimos definidos no Art. 6 da Resolução CNE/CES 10/2002 e Art. 16 do Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006: 1) Perfil Institucional e Estrutura Organizacional; 2) Agenda Estratégica; 3) Projeto Pedagógico Institucional (PPI); 4) Gestão de Pessoas, Atendimento aos Discentes e Política de Acessibilidade; 5) Infraestrutura Física, Tecnologia da Informação e Bibliotecas; 6) Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento Institucional; e 7) Governança, Transparência Pública e Auditoria Interna.

A elaboração desse plano tem fundamental importância para o direcionamento das ações da UFCA. No entanto, não é suficiente para garantir os resultados efetivos para a sociedade, o cumprimento da sua missão e o alcance da visão de futuro; consiste na etapa inicial de um processo, com o intuito de dinamizar a gestão institucional, articular ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura, acelerando o ritmo de desenvolvimento social e econômico e formando cidadãos capazes de transformar a realidade social pela construção de uma sociedade sustentável, tornando-se centro de excelência na produção acadêmica, científica, tecnológica e cultural, com a produção de conhecimento de valor para a sociedade.

É necessário, portanto, que todas as unidades da UFCA estejam conectadas com a estratégia estabelecida e que cada servidor possa compreendê-la e desenvolver suas atividades diárias de forma a contribuir efetivamente para o êxito institucional, convertendo a estratégia em processo contínuo e transformando-a em uma tarefa de todos.

O PDI UFCA 2020 foi concebido de forma alinhada ao Eixo Estratégico "Educação de Qualidade como Caminho para a Cidadania e o Desenvolvimento Social e Econômico" e aos objetivos do "Programa Temático Educação de Qualidade para Todos", do Plano Plurianual (PPA) 2016-2019 do Governo Federal, instituído pela Lei nº 13.249, de 13 de janeiro de 2016. O PPA tem como uma das diretrizes estratégicas a "promoção da qualidade e ampliação do acesso à educação com equidade, articulando os diferentes níveis, modalidades e sistemas, garantindo condições

de permanência e aprendizado e valorizando a diversidade, a expansão da oferta de vagas, garantia de qualidade, promoção da inclusão social e desenvolvimento econômico. Para viabilizar a "Iniciativa 06RX: Implantação da UFCA", presente no PPA, são previstos recursos de R$ 209.217.300,00 até o final do ano de 2018. Já a "Iniciativa 061S: Consolidação do processo de interiorização das universidades federais de forma a contribuir com a integração e o desenvolvimento regional" merece destaque por evidenciar o pleno alinhamento do planejamento institucional e da missão da UFCA com um projeto de desenvolvimento nacional.

Destacam-se como principais instrumentos legais utilizados como referenciais na elaboração do PDI UFCA 2020, a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional; a Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior; o Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais, e o Plano Nacional da Educação (PNE) 2014-2024, aprovado pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, que apresenta 10 (dez) diretrizes objetivas e 20 (vinte) metas, seguidas das estratégias específicas de concretização.

O planejamento institucional da UFCA está em consonância com as metas para Educação Superior do PNE para o ano de 2024. Em pleno processo de crescimento, com a criação de cursos de graduação e pós-graduação, a UFCA espera contribuir de forma exitosa para o alcance das Metas 12, 13 e 14 do PNE, as quais referem-se a elevar a quantidade de matrículas na graduação e na pós-graduação, e à melhoria da qualidade da educação superior por meio da contratação de docentes mestres e doutores.

Para elaboração das políticas e estratégias de atuação da universidade em áreas acadêmicas específicas, além da Agenda Estratégica da UFCA, serviram de subsídio e foram direcionadores a Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (ENCTI) 2016-2019; o Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) 2011-2020; a Política Nacional de Extensão Universitária, proposta pelo Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (FORPROEX); o Plano Nacional de Cultura (PNC) 2010-2020 e o Plano Nacional de Assistência Estudantil (PNAES).

1. HISTÓRICO, PERFIL INSTITUCIONAL E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

1.1. HISTÓRICO: DA INTERIORIZAÇÃO DA UFC PARA O CARIRI À AUTONOMIA DA UFCA

1.1.1. 2001 A 2012: A INTERIORIZAÇÃO DA UFC PARA O CARIRI

A Universidade Federal do Cariri (UFCA) é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação (MEC), criada pela Lei N° 12.826, de 05 de junho de 2013, por desmembramento do Campus Cariri da Universidade Federal do Ceará (UFC). A origem do Campus da UFC e da UFCA deve-se, portanto, ao processo de interiorização da UFC para a região do Cariri. O curso de Medicina da UFC, na cidade de Barbalha, teve sua criação aprovada pelo Conselho Universitário no ano de 2000[1] e começou a funcionar, efetivamente, em 28 de abril de 2001.

Foi a partir de uma política de expansão e interiorização da educação superior, desenvolvida pelo MEC[2] e implementada na UFC durante a gestão do ex-reitor Prof. René Teixeira Barreira, que ocorreu, em 2006, a implantação dos cursos de Administração, Agronomia, Biblioteconomia, Engenharia Civil e Filosofia[3] no Campus da UFC, no Cariri. O Campus teve como primeiro diretor o Prof. Luís Carlos Uchôa Saunders, seguido do Prof. João Batista Arruda Pontes e do Prof. Antônio Nunes de Miranda, todos em caráter *pro tempore* e indicados pela reitoria da UFC. O Prof. Ricardo Luiz Lange Ness foi vice-diretor desde a criação do Campus e assumiu a direção também em caráter *pro tempore* no ano de 2008. A primeira diretoria eleita pela comunidade acadêmica do Campus da UFC no Cariri assumiu o mandato em 2011 e teve como diretor o Prof. Ricardo Ness e como vice-diretora a Profa. Suely Salgueiro Chacon.

1 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Resoluções UFC/CONSUNI Nº 05, de 02 de junho de 2000, e Nº 15, de 13 de novembro de 2000: Aprovam a Expansão do Curso de Medicina para o interior do Estado e a criação do curso de Medicina no Campus Cariri da UFC;

2 BRASIL. Ministério da Educação. A democratização e expansão da educação superior no país de 2003 – 2014;

3 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Resoluções UFC/CONSUNI Nº 03 a 07, de 17 de fevereiro de 2006: Aprovam a criação dos Cursos de Graduação em Biblioteconomia e Filosofia (Licenciatura e Bacharelado),

Na época da sua implantação em setembro de 2006, instalado numa sede provisória no bairro Pirajá da cidade de Juazeiro do Norte, o Campus da UFC no Cariri consolidou a presença da UFC na região e reforçou o reconhecimento do Cariri como polo interestadual de educação superior.

O Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007, viabilizou a consolidação e a inauguração, em 2008, da sede própria do Campus da UFC no Cariri. Com uma área de aproximadamente 20 hectares, localizada na cidade de Juazeiro do Norte, em uma nova região urbana posteriormente conhecida como Cidade Universitária, o Campus Universitário, que hoje é a sede da UFCA, foi concebido no seu Plano Diretor[4] , como um local de integração entre as pessoas, privilegiando espaços compartilhados entre as diversas unidades da Universidade e desta com a cidade e a região. O conjunto de prédios do Campus de Juazeiro do Norte, que em 2017 já possui uma área construída de mais de 28.000 metros quadrados, foi denominado Campus Prof. Ícaro de Souza Moreira em homenagem ao ex-reitor da UFC, que faleceu durante o exercício do seu reitorado. Outra decorrência do REUNI foi a criação, em 2009, dos cursos de Jornalismo, Design de Produto, Educação Musical (licenciatura em Música) e Engenharia de Materiais, e, em 2010, o de Administração Pública (com ênfase em Gestão Pública e Social)[5] . A implantação e estruturação destes cursos foi uma das importantes realizações do período em que o Prof. Ricardo Luiz Lange Ness foi diretor do Campus da UFC no Cariri.

4 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Plano Diretor Físico do Campus da UFC no Cariri.

5 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Resoluções UFC/CONSUNI nº 10, 14, 18 e 20, de 24 de julho de 2009, e no 28 de, 30 de setembro de 2010: Aprovam a criação de cursos de graduação nº Campus da UFC no Cariri;.

Com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento integrado da região incrementando sua expansão e inserção regional, o Campus Cariri da UFC inaugurou em 2011 uma terceira unidade na cidade do Crato. Localizado em uma área mais adequada às atividades acadêmicas do curso de Agronomia, o Campus Crato consolidou a atuação multicampi da instituição passando a ofertar cursos nas três cidades centrais da Região Metropolitana do Cariri (RMC), à época já oficialmente reconhecida pelo Estado do Ceará por meio da Lei Complementar nº 78, de 26 de junho de 2009.

O Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional Sustentável (Proder), criado em 2010[6] e que oferta anualmente 20 vagas de mestrado acadêmico, concretizou a intenção e a efetiva colaboração da instituição como protagonista e principal referencial acadêmico para a promoção do desenvolvimento territorial sustentável do Cariri. O Proder teve a Profª. Suely Salgueiro Chacon como uma das suas principais idealizadoras e primeira coordenadora. Além da relevância histórica, por ter sido o primeiro mestrado *stricto sensu* da UFCA, o programa foi um dos pioneiros nacionais na temática, sendo por isso reconhecido como um dos primeiros e mais marcantes elementos do perfil institucional associado à sustentabilidade.

6 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Resolução UFC/CONSUNI Nº 15, de 01de julho de 2010,: Aprova a criação do curso de mestrado acadêmico em Desenvolvimento Regional Sustentável no Campus da UFC, no Cariri.

1.1.2. 2012 E 2013: DISCUSSÃO E CRIAÇÃO DA UFCA

O Projeto de Lei Nº 2.208/2011, enviado pelo Governo Federal para o Congresso Nacional como proposta para criação de uma nova universidade a partir do desmembramento do Campus da UFC no Cariri, mobilizou a comunidade acadêmica em torno de discussões acerca da concepção da UFCA, tendo como base o legado institucional, acadêmico e humano do Campus Cariri da UFC e, como referências, as informações presentes nas justificativas e no inteiro teor do Projeto de Lei[7] . De acordo com o mesmo, a implantação da UFCA já mostrava ser o mais importante empreendimento educacional da região do Cariri ao projetar a contratação de 197 docentes e 530 técnico-administrativos, para isso prevendo investimentos de recursos federais na região superiores a 157 milhões de reais até o ano de 2017.

A formação de Grupos de Trabalhos temáticos compostos por representantes servidores e discentes; a estruturação de um Ambiente Colaborativo sobre a implantação da UFCA; bem como os quatro Seminários de Implantação da UFCA, realizados de forma aberta à comunidade no período de maio de 2012 a novembro de 2013, foram iniciativas próprias do Campus Cariri da UFC, que evidenciaram a participação proativa e protagonista da comunidade acadêmica local no processo de discussão e planejamento da nova universidade.

Os termos da lei de criação da UFCA reforçaram os objetivos constitucionais da universidade na promoção de ações integradas em ensino, pesquisa e extensão. Ademais, caracterizam a inserção regional da UFCA mediante atuação multicampi, ao preverem a criação de novos campi nas cidades de Icó e Brejo Santo, e definirem o desmembramento de todo o Campus Cariri da UFC para a UFCA, incluindo os mais de 2000 discentes ativos, os 189 servidores docentes e os 68 técnico-administrativos, além da infraestrutura e equipamentos dos cursos dos campi já existentes em Barbalha, Juazeiro do Norte e Crato.

7 UFC-UFCA - Termo de Cooperação – Protocolo de Transição para tutoria da Universidade Federal do Cariri pela Universidade Federal do Ceará. Fortaleza – CE, 16 de agosto de 2013.

Após a criação oficial da UFCA, a Profª. Suely Salgueiro Chacon foi nomeada Reitora *pro tempore* pela Portaria MEC nº 570, de 28 de junho de 2013, permanecendo até maio de 2016, quando o Prof. Ricardo Luiz Lange Ness, vice-reitor *pro tempore,* nomeado pela Portaria MEC nº 755, de 14 de agosto de 2013, veio a assumir como Reitor *pro tempore,* da UFCA, nomeado pela Portaria nº 591, de 8 de julho de 2016.

A lei que criou a UFCA também definiu a UFC como instituição tutora no processo de implantação e funcionamento inicial da nova universidade. Para tanto, em agosto de 2013 foi assinado um Termo de Cooperação – Protocolo de Transição[8] pela Reitora *pro tempore* da UFCA e pelo Prof. Jesualdo Pereira Farias, então Reitor da UFC e um dos principais apoiadores da criação UFCA.

Os primeiros atos administrativos da gestão *pro tempore* foram as institucionalizações do Conselho Superior *Pro Tempore* (CONSUP), como instância superior deliberativa, normativa e consultiva da UFCA, e da estrutura administrativa inicial para gestão da universidade, composta por Pró-Reitorias, Diretorias e Órgãos de Assessoramento. A nomeação dos gestores das Pró-Reitorias, Diretorias e Coordenadorias Administrativas da UFCA se deu a partir de docentes e técnico-administrativos dos quadros da própria instituição e remanescentes do Campus da UFC no Cariri, assim como já ocorrera com o os cargos de reitora e vice-reitor.

1.1.3. 2014 E 2015: IMPLANTAÇÃO E ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL

Em 2014, o CONSUP aprovou a criação da estrutura organizacional acadêmica básica da UFCA, composta por sete unidades acadêmicas responsáveis pelos onze cursos previamente existentes e localizados nos campi das cidades de Juazeiro do Norte – Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA); Centro de Ciências e Tecnologia (CCT); Instituto Interdisciplinar de Sociedade, Cultura e Artes (IISCA); Crato – Centro de Ciências Agrárias e da Biodiversidade (CCAB); e Barbalha – Faculdade de Medicina (Famed). Além desses, a lei de criação da UFCA já previa a implantação de novos Campi nas cidades de Icó e Brejo Santo e, por isso, também foram aprovadas resoluções para a

8 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ; UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI. Termo de Cooperação – Protocolo de Transição para Tutoria da Universidade Federal do Cariri pela Universidade Federal do Ceará.

implantação do Instituto de Formação de Educadores (IFE); e do curso de Licenciatura em Ciências Naturais no novo campus de Brejo Santo; do Instituto de Estudos do Semiárido (IESA) e do curso de História em Icó, os quais iniciaram seu funcionamento com uma oferta total de 250 vagas anuais. A nomeação dos diretores e vice-diretores de todas essas unidades acadêmicas evidenciou o caráter democrático das escolhas desses gestores, pois ocorreu a partir da indicação de docentes pelos seus pares, por meio de consultas realizadas nos colegiados dos cursos de cada unidade.

Os anos de 2014 e 2015 marcaram um período de estruturação dos setores administrativos e dos órgãos acadêmicos da UFCA, com a definição e a operacionalização das suas atribuições básicas, atividades e serviços a serem prestados à comunidade universitária. Nesse contexto de transição, o CONSUP aprovou uma Resolução adotando o Estatuto e o Regimento Geral da UFC[9] como instrumentos normativos para as atividades acadêmicas e administrativas da UFCA, até que a nova instituição procedesse a elaboração e dispusesse de suas próprias normas. Como principal recurso para viabilizar a sua plena autonomia, a UFCA realizou, desde sua criação, diversos concursos públicos para contratação de docentes e técnico-administrativos, totalizando quase 500 servidores na instituição ao final do ano de 2015.

Em 2015 teve início o projeto de elaboração do Planejamento Estratégico Institucional (PEI) como continuidade de um processo democrático e participativo de planejamento e desenvolvimento institucional, iniciado em 2012; portanto, antes da criação da UFCA. O PEI é o processo para formulação e acompanhamento da estratégia de atuação da UFCA ao longo de dez anos e teve como objetivo principal fornecer direcionamento comum a ser seguido por toda a universidade, identificando responsabilidades, garantindo alinhamento e oferecendo meios para medição do sucesso da estratégia de modo focado, visando o alcance dos objetivos institucionais.

O Plano Estratégico Institucional – PEI UFCA 2025 e o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI UFCA 2020, como principais instrumentos executivos do planejamento estratégico, foram elaborados e estão sendo implementados e acompanhados, segundo uma metodologia de Gestão por Resultados (BSC–*Balanced Scorecard*) [10] que, aplicada de forma específica para organizações públicas[11] , tem atendido aos requisitos exigidos pela gestão da universidade, garantindo um processo não apenas focado na qualidade dos resultados, mas também fundamentado na excelência técnica, na transparência, no compartilhamento de decisões e na oportunidade de participação de toda a comunidade acadêmica.

9 UFC-UFCA - Termo de Cooperação – Protocolo de Transição para tutoria da Universidade Federal do Cariri pela Universidade Federal do Ceará. Fortaleza – CE, 16 de agosto de 2013.
10 KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. The *Balanced Scorecard:* measures that drive performance;
11 NIVEN, P. R. *Balanced Scorecard*: step by step for government and nonprofit agencies.

A Agenda Estratégica UFCA 2025 consolida de forma objetiva e dinâmica os principais produtos do PEI e é composta pelo Referencial Estratégico (definido pela Missão, Visão, Valores, Objetivos e Mapa Estratégicos); pelo Painel de Indicadores e Metas; pelo Portfólio de Programas e Projetos Estratégicos; e pelos Painéis de Desdobramentos e Ações Estratégicas. Essa agenda está definida no PEI UFCA 2025 e será apresentada no próximo capítulo como a referência fundamental para a construção das políticas e ações previstas.

As diversas possibilidades de uso desses instrumentos na gestão da universidade os tornam, reconhecidamente, elementos essenciais para o desenvolvimento da estratégia e alcance dos resultados esperados para a UFCA a partir de 2016.

1.1.4. 2016 E 2017: CONSOLIDAÇÃO DA INSERÇÃO REGIONAL, EXPANSÃO E AUTONOMIA

A UFCA completou, em 05 de junho de 2017, quatro anos de existência. Nesse breve espaço de tempo, entre avanços e superação de obstáculos, a UFCA já se insere de forma positiva no cotidiano do Cariri, mesmo ainda sendo uma universidade em formação e em processo de consolidação dos seus principais eixos de atuação: o ensino, a pesquisa, a extensão e a cultura. A expansão se deu em várias frentes, principalmente na estrutura física e de pessoal, alicerces importantes para os futuros passos da instituição.

Contando, em 2017, com um quadro de servidores com mais de 290 docentes e de 260 técnico-administrativos, o corpo funcional teve um aumento de quase 100% desde a criação da UFCA. Esse salto no quantitativo de servidores da instituição foi viabilizado por meio da realização de um grande concurso para técnicos e dezenas de concursos para docentes. Essa expansão fez as dotações orçamentárias da Universidade atingir valores superiores a 40 milhões de reais em 2015, recursos que impulsionam diretamente a economia caririense. Além dos recursos financeiros, a UFCA atraiu mais de 130 profissionais com doutorado, mais de 140 com mestrado e mais de 100 com especialização, oriundos do Cariri e de vários estados do País. Em 2017 já somos, portanto, mais de 550 servidores, entre docentes e técnico-administrativos, servindo a mais de 2.800 discentes, nossa principal razão de ser.

No âmbito da Extensão, são quase 34 mil pessoas beneficiadas direta e indiretamente, apenas nos anos de 2015 e de 2016, pelos programas e projetos da Pró-Reitoria de Extensão (Proex). São ações (projetos, programas, cursos e prestações de serviços) que vêm sendo ampliadas desde 2013. Em 2015, foram realizadas 103 ações com a participação de 98 docentes e 21 técnico- administrativos. Em 2016, foram contabilizadas 87 ações de extensão que interagem com comunidades localizadas em diversos municípios que representam o Cariri Cearense. O número de bolsas oferecidas aos estudantes que atuam nas variadas ações aumentaram anualmente, contando com 135 bolsistas de extensão em 2016.

Os projetos que estimulam as ações de cultura, através da Pró-Reitoria de Cultura (Procult), também são primordiais para a interação entre a UFCA e a comunidade, valorizando as pessoas num compartilhamento constante de saberes e conhecimentos. Diversas ações de impacto na região do Cariri já foram realizadas, com destaque recente para o Encontro Brasileiro de Pesquisa em Cultura, promovido pela primeira vez em uma região do interior do país, em outubro de 2015. Além disso, os discentes também são beneficiados com as ações empreendidas pela Pró-Reitoria. Durante os anos de 2015 e 2016, a Procult contou com três modalidades de bolsa: esporte, arte e cultura. Ao todo, contemplou 120 bolsistas, por ano, de dez cursos da UFCA.

As ações de ensino vão além da sala de aula. A Pró-Reitoria de Graduação (Prograd) coordena programas de iniciação à docência, aprendizagem cooperativa, educação tutorial e, conjuntamente com outros setores, desenvolve atividades de aproximação da universidade com o ensino médio.

A Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PRPI) incentiva e promove pesquisas científicas e tecnológicas nas mais diversas áreas do conhecimento com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento regional sustentável do Cariri, principalmente com foco na interdisciplinaridade dos temas de pesquisa. Nestes três anos, a ação articulada da Pró-Reitoria, com a parceria dos pesquisadores da instituição, permitiu o surgimento de 36 Grupos de pesquisa, envolvendo 470 pesquisadores, entre docentes, técnicos, estudantes de graduação e pós-graduação. Estes grupos geraram mais de 1000 trabalhos apresentados em congressos, simpósios e mostras de divulgação científica, bem como produziram cerca de 620 artigos em periódicos de circulação nacional e internacional. Destaca-se também o esforço de buscar a integração da pesquisa desenvolvida na universidade com

o setor produtivo, em que a constituição de um Núcleo de Inovação Tecnológica representou marco importante da política institucional para Pesquisa e Inovação.

No campo da pós-graduação, a mobilização de pesquisadores da instituição permitiu a expansão qualificada na oferta de programas e vagas nas modalidades *lato* e *stricto sensu*, reduzindo as assimetrias regionais. Desta forma, a UFCA colabora com as diretrizes da Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação e com o Plano Nacional de Pós-Graduação.

Desde a criação da UFCA, foram também estruturados dois (02) novos campi e construídos novos blocos para salas de aulas e instalação de laboratórios. Encontram-se em edificação três (03) ginásios poliesportivos e a residência universitária, que beneficiarão cerca de 196 discentes. O projeto arquitetônico da universidade sempre priorizou os espaços coletivos, o desenvolvimento de uma estrutura adequada aos cursos atuais e aos novos cursos já aprovados pelo CONSUP. Destacam-se, ao longo dos quatro anos desde a criação da UFCA, investimentos de mais de R$ 40 milhões na expansão e adequação da estrutura física (totalizando mais de 32 mil metros quadrados de área interna construída) e na aquisição de bens e materiais permanentes, como livros e equipamentos para laboratórios e de tecnologias da informação e comunicação.

A expansão se, deu nestes quatro anos, em várias áreas. Visto que a UFCA dispõe atualmente de plena autonomia orçamentária e para a realização de licitações e contratações, alcançará, em breve, completa autonomia em relação à UFC.

A exposição de motivos que acompanha o projeto da lei de criação da UFCA delineia os primeiros eixos norteadores da Instituição: a oferta de alternativas de ensino superior público e gratuito, condição essencial para o desenvolvimento regional. O acesso e a permanência dos estudantes com perfil de vulnerabilidade socioeconômica através da ampliação, aprimoramento e regulamentação de bolsas e auxílios voltados para a assistência estudantil, viabilizam a igualdade de oportunidades e contribuem para a melhoria do desempenho acadêmico.

UFCA
UNIVERSIDADE
FEDERAL DO CARIRI

Destacando a inclusão social como ponto forte da nova universidade, a UFCA já destina mensalmente mais de R$ 300.000,00 para o pagamento de bolsas e auxílios a cerca de 900 discentes e fornece, em média, 1700 refeições por dia, no âmbito da sua Política de Assistência Estudantil, apoiando a permanência dos estudantes na universidade e garantindo o acesso a um ensino público de qualidade.

A Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (Prae), que tem como missão Cuidar da Permanência e Desempenho Acadêmico dos Estudantes, desenvolve ações baseadas no PNAES (Programa Nacional de Assistência Estudantil), objetivando oferecer condições de permanência ao estudante em condições de vulnerabilidade socioeconômica de forma a prevenir a evasão e retenção, contribuindo para a conclusão do curso, na perspectiva de inclusão social, ações afirmativas e democratização do ensino. Atualmente concede 7258 auxílios/benefícios para 1200 estudantes e oferece diariamente 1800 refeições/dia no Refeitório Universitário dos campi de Juazeiro, Crato e Barbalha. Os campi de Icó e Brejo Santo recebem auxílio-alimentação. Além disso, a Pró-reitoria de Assuntos Estudantis oferece, nos Refeitórios Universitários, refeições balanceadas do ponto de vista nutricional com valores acessíveis aos estudantes. O setor mantém, ainda, atendimentos pedagógicos e, em parceria com o Núcleo Universitário de Apoio Psicopedagógico da UFCA (NUAP), oferece serviços de aconselhamento, escuta, atendimento clínico e orientação profissional aos discentes

A UFCA também teve como meta para seus primeiros anos, a elaboração do Plano Estratégico e do Plano de Desenvolvimento Institucional. Construídos com plena participação da comunidade, é por meio destes instrumentos de planejamento e gestão, que se integram todas essas diversas ações, visando ao cumprimento da razão de ser e ao alcance da visão de futuro da UFCA.

Com a conclusão da elaboração do PDI UFCA 2020, fecha-se um ciclo focado na construção da infraestrutura de espaços físicos e no planejamento e organização administrativa e acadêmica. Com a elaboração do PDI e do Estatuto, inicia-se uma nova fase, que deverá ser marcada pela conquista e consolidação da autonomia administrativa e acadêmica e pela definição de valores e de compromissos na afirmação do papel relevante da Universidade Federal do Cariri no seio da comunidade a qual ela deve servir.

1.2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL: ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA E ACADÊMICA

1.2.1. ORGANOGRAMA INSTITUCIONAL

O Estatuto da UFCA [12] é a norma institucional que define a macroestrutura organizacional da UFCA. Segundo seu Art. 9, a administração e a coordenação das atividades universitárias são exercidas em dois níveis: I - Administração Superior; II - Administração Acadêmica. A Administração Superior é composta pelo Conselho Universitário, Conselho de Curadores e pela Reitoria. Os órgãos acadêmicos e setores administrativos da Administração Acadêmica são vinculados hierarquicamente à Reitoria, aos seus respectivos Órgãos de Deliberação Coletiva, e, em última instância, ao Conselho Universitário, o qual é o órgão máximo de caráter normativo, deliberativo e consultivo.

O Organograma Institucional é uma representação da macroestrutura organizacional em um formato circular, cujo centro representa a Administração Superior, o hemisfério superior. Refere-se aos Órgãos de Deliberação Coletiva, e o hemisfério inferior refere-se aos Órgãos da Administração Acadêmica de caráter executivo. As dimensões Acadêmica e Administrativa da gestão da Universidade são representadas, respectivamente, pelos órgãos e setores dos quadrantes à esquerda e à direita no Organograma Institucional.

12 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI. Resolução UFCA/CONSUP N° 34 de 04 de maio de 2017 - Aprova o Estatuto da Universidade Federal do Cariri - UFCA.

1.2.2. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA E ACADÊMICA

A Estrutura Organizacional da UFCA, composta pelos níveis da Administração Superior e da Administração Acadêmica, define, ainda outros Órgãos de Deliberação Coletiva, além dos seguintes grupos de órgãos acadêmicos e setores administrativos de Gestão Universitária: Órgãos de Assessoramento da Reitoria; Pró-Reitorias, Unidades Acadêmicas (Diretorias Acadêmicas) e Diretorias Administrativas. Os Órgãos de Deliberação Coletiva (Câmaras de Assessoramento do Conselho Universitário, Conselhos de Unidades Acadêmicas e Comissões e Comitês Permanentes) são componentes ou vinculados superiormente ao Conselho Universitário, assim como os órgãos e setores da Gestão Universitária são componentes ou vinculados administrativamente à Reitoria.

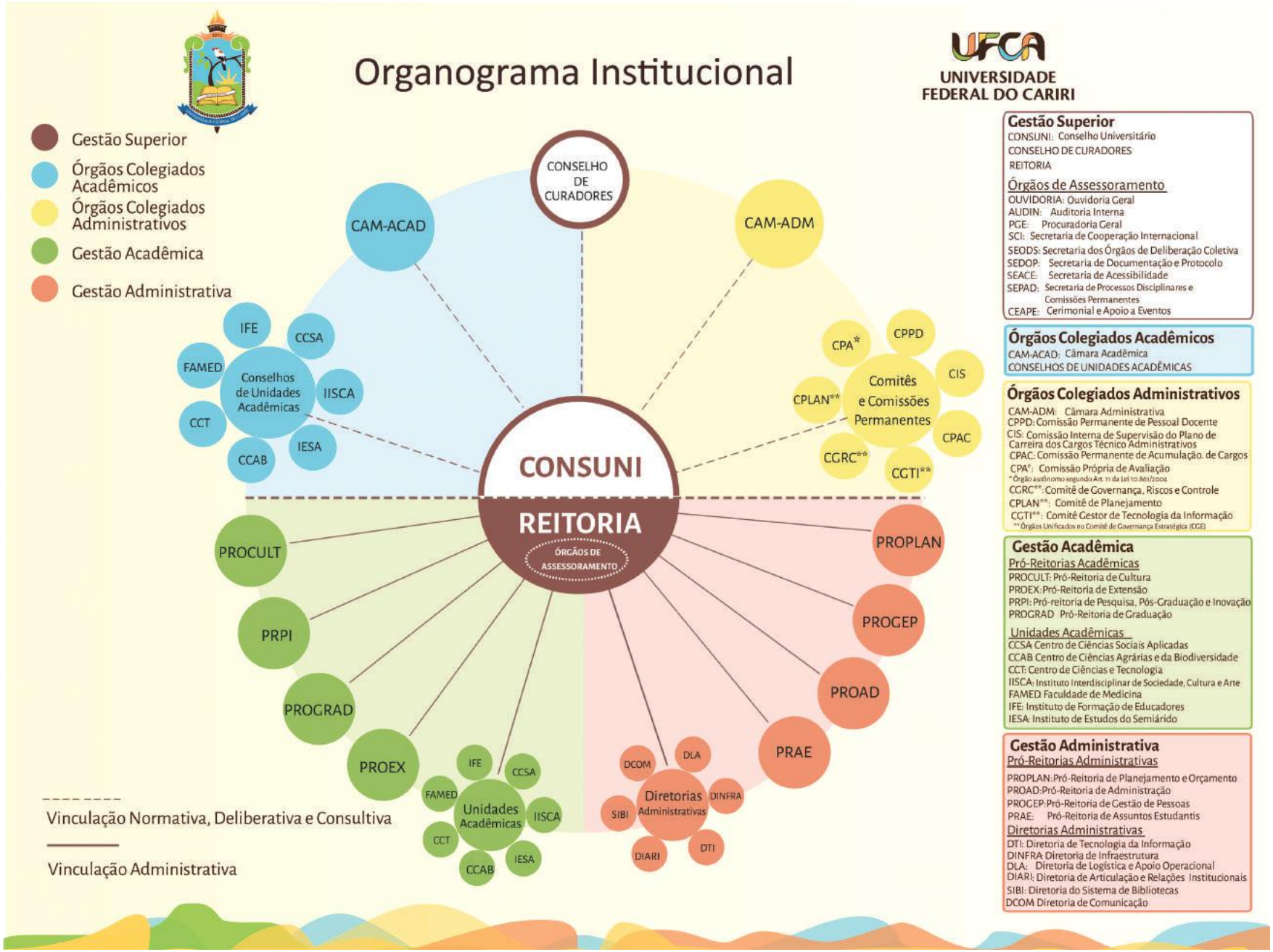


Figura 01 – Organograma Institucional da UFCA

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

A estrutura Acadêmica da UFCA é formada pela Gestão Superior, Pró-reitorias Acadêmicas, Coordenações de Cursos e pelos Órgãos Colegiados Acadêmicos (Conselhos de Unidades Acadêmicas, Colegiados de Cursos e Núcleos docentes Estruturantes). A relação dos campi, Unidades Acadêmicas e cursos de graduação e de Pós-graduação existentes e a serem criados serão apresentados na seção de Áreas de Atuação Acadêmica do Pedagógico Institucional (PPI). As áreas de atuação acadêmica e as Unidades Acadêmicas foram definidos considerando o legado de campi e de cursos preexistentes, bem como as demandas e potencialidades sociais, econômicas, ambientais, humanas e educacionais do território de atuação da UFCA.

Os órgãos executivos da Gestão Universitária estão estruturados por meio de Coordenadorias e Divisões responsáveis pela gestão e operação de atividades em subáreas específicas das Pró-Reitorias e dos Órgãos de Assessoramento da Reitoria (Diretorias e Secretarias). Os Núcleos são de outro tipo de elementos estruturais da gestão universitária, os quais estão associados às atividades e serviços transversais e de apoio às Coordenadorias ou ao público externo do setor, como os Núcleos de Gestão, de Atendimento e de Informações.

O conjunto, a natureza e as áreas de atuação das Pró-Reitorias, Diretorias e Secretaria, assim como as áreas de atuação acadêmica, a estrutura acadêmica e os cursos a serem criados, foram definidos em consonância com as finalidades e os Princípios Institucionais constantes no Estatuto, e de forma alinhada ao Referencial e à Agenda Estratégica da UFCA.

A Estrutura Organizacional da UFCA detalhada nos quadros seguintes foi definida a partir do Estatuto da UFCA e da Resolução Nº 11/CONSUP de 26 de Janeiro de 2017, a qual, junto a um Relatório Técnico de Fundamentação, foram produtos do esforço do Grupo Técnico de Trabalho, instituído com a principal finalidade de propor possíveis melhorias na estrutura administrativa superior da Universidade.

GESTÃO SUPERIOR - REITORIA E ÓRGÃOS DE ASSESSORAMENTO	
SIGLA	***Nome Oficial e Finalidades ou Competências Básicas***
REITORIA	**Reitoria e Vice-reitoria** Direcionar, supervisionar, coordenar e fiscalizar as atividades, competências, atribuições e responsabilidades dos setores administrativos e unidades acadêmicas da Universidade.
GABINETE	**Gabinete da Reitoria** Apoiar, promover e articular a integração entre a Reitoria, a comunidade acadêmica e representações da sociedade; Assistir a Reitoria e a Vice-Reitoria em suas funções e atribuições.
AUDIN	**Auditoria Interna** Fortalecer a gestão da universidade por meio do controle interno, assessoramento, orientação, acompanhamento e avaliação dos atos e fatos administrativos, com o objetivo de assegurar orientação necessária ao cumprimento das leis.
OUVIDORIA	**Ouvidoria Geral** À Ouvidoria cabe, precipuamente, receber, examinar e encaminhar denúncias, reclamações, elogios, sugestões e pedidos de informação referentes a procedimentos e ações realizadas pelos membros da comunidade acadêmica, bem como mediar conflitos ocorridos no interior da instituição para a promoção da solução dialógica dos litígios em busca de relações harmoniosas na universidade.
PGE	**Procuradoria Geral** Desenvolver atividades de consultoria e assessoramento jurídico à gestão da UFCA, como Procuradoria Federal vinculada à Advocacia Geral da União (AGU), conforme art.17 da Lei Complementar nº 73, de 10/02/1993.
SCI	**Secretaria de Cooperação Internacional** Desenvolver políticas de relacionamento acadêmico e internacionalização da UFCA com entidades públicas e privadas estrangeiras, visando estimular a comunidade acadêmica a constituir intercâmbios técnico-científicos e/ou culturais para o desenvolvimento institucional e regional.
SEODS	**Secretaria dos Órgãos Deliberativos Superiores** Elaborar e expedir convocações, controlar a pauta, secretariar e elaborar atas das reuniões dos conselhos superiores. A SEODS também disponibiliza, para fins de consulta e informação, as decisões e resoluções definidas pelos órgãos de deliberação coletiva superior da UFCA.

GESTÃO SUPERIOR - REITORIA E ÓRGÃOS DE ASSESSORAMENTO	
SIGLA	***Nome Oficial e Finalidades ou Competências Básicas***
SEDOP	**Secretaria de Documentação e Protocolo** Organizar e guardar arquivos e memória documental da universidade e sistematizar o protocolo e a tramitação de documentos.
SEACE	**Secretaria de Acessibilidade** Contribuir para a cultura inclusiva propondo ações que favoreçam o acesso e participação de pessoas com deficiência na instituição, mobilizando os diversos órgãos e segmentos na promoção da acessibilidade.
SEPAD	**Secretaria de Processos Disciplinares e Comissões Permanentes** Prestar apoio administrativo, orientar e acompanhar as atividades das Comissões Permanentes, dar encaminhamentos, supervisionar o andamento, exercer o controle dos autos em todos os Processos Disciplinares no âmbito da UFCA.
CEAPE	**Cerimonial e Apoio a Eventos** Apoiar a Reitoria no planejamento, organização e realização de eventos e cerimônias institucionais da UFCA.
ASS-ESPECIAL	**Assessorias Especiais** Prestam assessoria à Reitoria em áreas especializadas.

Quadro 01 – Reitoria e Órgãos de Assessoramento

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

As Pró-Reitorias Acadêmicas são responsáveis pela elaboração de propostas de políticas e pela gestão e desenvolvimento das atividades e ações das quatro áreas finalísticas, que são os pilares acadêmicos da instituição: Ensino, Pesquisa, Extensão e Cultura. As áreas de atuação, as políticas, atividades, projetos e ações desenvolvidas pela Pró-Reitorias Acadêmicas serão apresentadas na seção de Áreas de Atuação Acadêmica do PPI, em conjunto com a Estrutura Acadêmica da UFCA.

PRÓ-REITORIAS ACADÊMICAS	
SIGLA	***Nome Completo, Finalidades ou Competências Básicas e Composição***
Prograd - Pró-Reitoria de Graduação A Pró-Reitoria de Graduação traça diretrizes para orientar e coordenar a ação da UFCA no âmbito do ensino em nível de graduação. A Prograd também acompanha, por meio de avaliações periódicas, a qualidade e adequação de seus programas.	
CCA	Coordenadoria de Controle Acadêmico
CEG	Coordenadoria de Ensino de Graduação
CGDA	Coordenadoria de Gestão de Dados Acadêmicos
CFOR	Coordenadoria para Fortalecimento da Qualidade do Ensino
PI	Procuradoria Educacional Institucional
PRPI – Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação Fortalecer o papel social da UFCA nas áreas de pesquisa, pós-graduação e inovação tecnológica. A PRPI desenvolve políticas, programas e projetos institucionais nessas áreas e é responsável por atividades que dizem respeito à promoção e divulgação da produção científica da universidade.	
CPG	Coordenadoria de Pós-Graduação
CI	Coordenadoria de Inovação
CEAP	Coordenadoria de Editoração e Apoio a Publicações
CPESQ	Coordenadoria de Pesquisa
Proex – Pró-Reitoria de Extensão Promover a interação entre a Universidade e demais setores da sociedade que resulte num impacto positivo na formação dos estudantes e na transformação social. A Proex tem como foco principal o processo educativo, cultural, científico e político numa relação dialógica com ensino, pesquisa, extensão e cultura.	
CINT	Coordenadoria de Integração
CAE	Coordenadoria de Ações de Extensão
CDF	Coordenadoria de Difusão e Fomento
Procult – Pró-Reitoria de Cultura Promover, estimular e reconhecer a Cultura como fator fundamental ao desenvolvimento social, crítico e, principalmente, educacional, fomentando a convivência e a formação cidadã. A Procult trama a Cultura numa dimensão estratégica e formadora da comunidade acadêmica, com a perspectiva de contribuir para a formação integral do estudante universitário e da comunidade favorecida pela instituição.	

PRÓ-REITORIAS ACADÊMICAS	
SIGLA	***Nome Completo, Finalidades ou Competências Básicas e Composição***
CDC	Coordenadoria de Diversidade Cultural
CPC	Coordenadoria de Política Cultural
CARTES	Coordenadoria de Artes

Quadro 02 – Pró-Reitorias Acadêmicas
Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

As Pró-Reitorias Administrativas são responsáveis pela elaboração de propostas de políticas e pela gestão e desenvolvimento das principais atividades e ações de caráter técnico e tipicamente administrativo. As áreas de atuação, políticas, atividades, projetos e ações desenvolvidas pela Pró-Reitorias Administrativas serão apresentadas em seções temáticas e tópicos específicos do PDI.

PRÓ-REITORIAS ADMINISTRATIVAS	
SIGLA	***Nome Completo, Finalidades ou Competências Básicas e Composição***
Proad - Pró-Reitoria de Administração Proporcionar condições para o adequado funcionamento e apoio logístico para os serviços de compras e comunicação, executando a gestão patrimonial com base nos princípios de uso racional dos recursos públicos.	
CMP	Coordenadoria de Materiais e Patrimônio
CCF	Coordenadoria de Contabilidade e Finanças
CGCAC	Coordenadoria de Gestão de Contratos, Atas e Convênios
CL	Coordenadoria de Licitações
CEXEC	Coordenadoria Executiva
CAC	Coordenadoria de Apoio às Compras
CTER	Coordenadoria de Acompanhamento de Serviços Terceirizados
Prae – Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis Desenvolver a política e os programas de auxílios, de bolsas e de apoio aos estudantes, que visam garantir a permanência, o bem-estar, a melhoria do desempenho acadêmico e o êxito na conclusão da graduação, com especial atenção aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica e ingressantes por meio de ação afirmativa.	

PRÓ-REITORIAS ADMINISTRATIVAS	
SIGLA	***Nome Completo, Finalidades ou Competências Básicas e Composição***
CADD	Coordenadoria de Apoio ao Desenvolvimento Discente
CAIE	Coordenadoria de Atenção e Integração Estudantil
CRU	Coordenadoria do Refeitório Universitário
Progep – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas Coordenar e gerenciar ações direcionadas aos Servidores Técnico-Administrativos e Docentes que compõem o quadro de pessoal da UFCA, nos aspectos relativos ao desenvolvimento e capacitação, qualidade de vida no trabalho e administração de pessoal.	
CAP	Coordenadoria de Administração de Pessoal
CAD	Coordenadoria de Admissão e Dimensionamento
CDP	Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal
CQVT	Coordenadoria de Qualidade de Vida no Trabalho
Proplan – Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento Coordenar e desenvolver os processos de planejamento, orçamento, modernização administrativa e avaliação institucional da UFCA, além de apoiar e integrar o planejamento e a gestão das unidades administrativas e acadêmicas da universidade.	
CIMAI	Coordenadoria de Informação, Monitoramento e Avaliação Institucional
CPCO	Coordenadoria de Planejamento e Controle Orçamentário
CPGE	Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica
CGPP	Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos
CGS	Coordenadoria de Gestão da Sustentabilidade
CTGR	Coordenadoria de Transparência, Governança e Gestão de Riscos

Quadro 03 – Pró-Reitorias Administrativas

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

As Diretorias são responsáveis pela elaboração de propostas de políticas, e pela gestão e desenvolvimento das atividades e ações suplementares de apoio e suporte administrativo para a instituição, em áreas técnicas específicas. As áreas de atuação, políticas, atividades, projetos e principais ações desenvolvidas pelas Diretorias serão apresentadas em seções temáticas específicas em outros capítulos.

ÓRGÃOS SUPLEMENTARES – DIRETORIAS	
SIGLA	***Nome Completo, Finalidades ou Competências Básicas e Composição***
Dcom – Diretoria de Comunicação Desenvolver produtos e ações sistematizadas de comunicação para os públicos internos (estudantes, professores, servidores técnicos) e externos (veículos de comunicação, movimentos sociais, órgãos públicos e privados).	
CJI	Coordenadoria de Jornalismo Institucional
Diari – Diretoria de Articulação e Relações Institucionais Articular a sociedade e a comunidade acadêmica por meio de ações integradas com os demais órgãos da universidade com interesses convergentes. A Diari visa provocar e apoiar a institucionalização dessas iniciativas e servir como elemento de interlocução interna.	
CARI	Coordenadoria de Articulação Interinstitucional
CEDP	Coordenadoria de Estágios e Desenvolvimento Profissional
Dinfra – Diretoria de Infraestrutura Desenvolver atividades relativas à elaboração de projetos arquitetônicos e ao planejamento, execução e fiscalização de contratações de obras de engenharia e manutenção da infraestrutura física da UFCA.	
CMA	Coordenadoria de Manutenção
COPC	Coordenadoria de Obras e Projetos Complementares
CEPA	Coordenadoria de Estudos e Projetos de Arquitetura e Urbanismo
CLO	Coordenadoria de Licitação de Obras
DLA – Diretoria de Logística e Apoio Operacional Planejar, supervisionar, acompanhar e fiscalizar os contratos de prestações de serviços e de terceirização de mão de obra.	

ÓRGÃOS SUPLEMENTARES – DIRETORIAS	
SIGLA	***Nome Completo, Finalidades ou Competências Básicas e Composição***
DTI – Diretoria de Tecnologia da Informação Gerir a área de Tecnologia de Informação da UFCA, com o objetivo de contribuir com o desenvolvimento do ensino, da pesquisa, da extensão e da cultura, por meio de ações, políticas, diretrizes e serviços na área de TI.	
CGSI	Coordenadoria de Gestão e Segurança da Informação
CITI	Coordenadoria de Infraestrutura de TI
CSI	Coordenadoria de Sistemas de Informação
Sibi – Diretoria do Sistema de Bibliotecas Oferecer suporte informacional à comunidade acadêmica da UFCA, promovendo o acesso, recuperação e disseminação da informação no âmbito do ensino, pesquisa e extensão, colaborando para o desenvolvimento da sociedade.	
DADJ	Direção Adjunta de Unidades Descentralizadas

Quadro 04 – Órgãos Suplementares – Diretorias

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

Os Órgãos de Deliberação Coletiva concretizam o caráter democrático, participativo e representativo da gestão da Universidade e são, segundo o Estatuto da UFCA, as instâncias para a tomada de decisões acadêmicas e administrativas na instituição. Estão classificados em: Órgãos Deliberativos Superiores (Conselho Universitário e Câmaras Acadêmicas e Administrativas que o compõem; e Conselho de Curadores), com funções deliberativas ou funções suplementares de supervisão e fiscalização da gestão; e Órgãos Deliberativos Setoriais, que são Comissões e Comitês Permanentes para deliberação e aconselhamento da gestão em áreas administrativas e técnicas específicas. Esses Comitês, Comissões e Colegiados tomam decisões por maioria simples dos seus membros, ressalvados os casos específicos que exijam um maior número de votos.

O Conselho Universitário, o Conselho de Curadores e os Conselhos de Unidades Acadêmicas são constituídos de representantes dos diversos segmentos da comunidade universitária e da sociedade, de acordo com o previsto no Estatuto da UFCA e observando o mínimo de setenta por cento de membros do corpo docente no total de sua composição, conforme determina o Art. 16 da Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968, o Art. 1º da Lei nº 9.192, de 21 de dezembro de 1995, e o Art. 56 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

ÓRGÃOS COLEGIADOS DA GESTÃO SUPERIOR	
SIGLA	***Nome e Finalidades ou Competências Básicas***
CONSUNI	**Conselho Universitário** Órgão máximo deliberativo, normativo e consultivo, com competência superior sobre os demais órgãos colegiados da Universidade para deliberar sobre matérias de caráter administrativo, financeiro, orçamentário, de desenvolvimento de pessoal e acadêmico no âmbito da gestão superior e acadêmica da UFCA ou por meio de seu Estatuto.
CURADORES	**Conselho de Curadores** Órgão de fiscalização econômico-financeira das operações orçamentárias, contábeis e de prestações de contas da universidade e das suas unidades administrativas e acadêmicas.

ÓRGÃOS COLEGIADOS DE ASSESSORAMENTO AO CONSUNI – CÂMARAS E COMITÊS ESPECIALIZADOS	
SIGLA	***Nome e Finalidades ou Competências Básicas***
CAM-ACAD	Órgão deliberativo, consultivo e normativo sobre temas acadêmicos em geral e, em especial, aos ligados às Pró-reitorias de Graduação, de Pesquisa, Inovação e Pós-graduação; de Extensão; e de Cultura; e assessorar o CONSUNI sobre diretrizes e políticas de gestão acadêmica da UFCA.
CAM-ADM	Órgão deliberativo, consultivo e normativo sobre temas administrativos em geral e em especial aos ligados às Pró-reitorias de Planejamento e Orçamento, de Administração, e de Gestão de Pessoas; e assessoria ao o CONSUNI sobre diretrizes e políticas de gestão administrativa da UFCA.

Quadro 05 – Órgãos Colegiados da Gestão Superior

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

ÓRGÃOS COLEGIADOS DESCENTRALIZADOS CONSELHOS ACADÊMICOS E COLEGIADOS/COMISSÕES DE CURSOS	
SIGLA	***Nome e Finalidades ou Competências Básicas***
CON-CCAB CON-CCSA CON-CCT CON-IESA CON-IFE CON-IISCA CON-FAMED	**Conselhos de Unidades Acadêmicas** Órgãos deliberativos, normativos e de recursos acerca de assuntos acadêmicos e administrativos relacionados diretamente às Unidades Acadêmicas. Estão vinculados deliberativamente ao CONSUNI e são responsáveis por criar comissões e grupos para trabalhos específicos e por processos de consultas à comunidade acadêmica da Unidade
COL-CURSO	**Colegiados de Cursos de Graduação e de Pós-Graduação** Órgãos deliberativos e de recursos acerca de assuntos acadêmicos e administrativos relacionados diretamente aos Cursos de Graduação e de Pós-graduação. Estão vinculados deliberativamente ao Conselho e administrativamente à Diretoria da respectiva Unidade Acadêmica.
COM-CURSO	**Comissões de Implantação de Cursos** Órgãos técnicos e consultivos para elaboração e implantação dos Projetos Pedagógicos dos Cursos cuja criação foi aprovada pelo CONSUNI. Estão vinculados deliberativamente ao Conselho e administrativamente à Diretoria da Unidade Acadêmica.
NDE-CURSO	**Núcleos Docentes Estruturantes** Colegiado de docentes vinculados ao curso de graduação, de caráter consultivo e para acompanhamento da concepção, consolidação e contínua atualização do Projeto Pedagógico do Curso (PPC), visando a melhoria contínua de sua qualidade.

Quadro 06 – Órgãos Colegiados Descentralizados

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

ÓRGÃOS COLEGIADOS ADMINISTRATIVOS – COMITÊS E COMISSÕES PERMANENTES	
SIGLA	***Nome e Finalidades ou Competências Básicas***
CPA	**Comissão Própria de Avaliação** Órgão colegiado composto por representantes da comunidade acadêmica e da sociedade civil, a CPA tem caráter consultivo e deliberativo sobre os princípios, diretrizes, normas, planos e relatórios de avaliação institucional da UFCA. Tem atuação autônoma em relação a outros conselhos e órgãos colegiados da instituição, segundo Art. 11 da Lei 10.861/2004.
CPEI*	**Comitê de Planejamento Estratégico Institucional** Órgão colegiado de caráter consultivo e deliberativo sobre as diretrizes, o processo, os objetivos, os indicadores, as metas e os projetos do Planejamento Estratégico Institucional. Monitora a execução do Plano Estratégico e do Plano de Desenvolvimento Institucional e decide sobre questões e medidas para correção de rumos estratégicos da UFCA.
CPPD	**Comissão Permanente de Pessoal Docente** Órgão colegiado de caráter consultivo e deliberativo para a formulação, o acompanhamento e a fiscalização da política de pessoal docente da Instituição e da Carreira de Magistério Superior na UFCA.
CIS	**Comissão Interna de Supervisão** Órgão colegiado de caráter consultivo e deliberativo para o acompanhamento, a avaliação e a fiscalização da política de pessoal e do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos na UFCA.
CGTI*	**Comitê Gestor de Tecnologia da Informação** Órgão colegiado de caráter consultivo e deliberativo, que tem como finalidades garantir a governança de TI como parte da governança institucional, e orientar sobre o direcionamento estratégico, as políticas, as diretrizes e os planos relativos à área de TI.
CGRC*	**Comitê de Governança, Riscos e Controle** Órgão colegiado de caráter consultivo e deliberativo sobre matérias acerca das políticas, diretrizes e planos de implantação da governança, da gestão de riscos e dos controles internos institucionais.
CPAC	**Comitê Permanente de Acumulação de Cargos** Órgão colegiado de caráter consultivo, vinculado à Progep e incumbido do controle da regularidade da situação funcional dos servidores da UFCA, no tocante à acumulação de cargos e vencimentos.

ÓRGÃOS COLEGIADOS ADMINISTRATIVOS – COMITÊS E COMISSÕES PERMANENTES	
SIGLA	***Nome e Finalidades ou Competências Básicas***
CPAD	**Comitê Permanente de Avaliação de Documentação** Órgão colegiado de caráter consultivo, responsável por orientar e realizar o processo de análise, avaliação e seleção da documentação produzida e acumulada no âmbito de atuação da UFCA, visando a identificação e a classificação dos documentos para guarda permanente ou eliminação.

Quadro 07 – Órgãos Colegiados Administrativos
Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da Universidade Federal do Cariri – Ano 2017
* Órgãos unificados no Comitê de Governança Estratégica (CGE)

1.3. CONTEXTO E INSERÇÃO REGIONAL

A Universidade Federal do Cariri está inserida em um contexto regional marcado por grande diversidade cultural e características próprias de cada município que o compõe, demonstrando traços políticos, socioeconômicos, físicos, humanos, geográficos e naturais próprios. Com a clara visão das diferenças inerentes a cada cidade e população, assim como suas forças e características incomuns, a Universidade foi institucionalizada objetivando possibilitar a proximidade e diálogo entre as diversidades, e para propor a necessidade e relevância dos estudos e práticas de desenvolvimento regional sustentável.

A UFCA está localizada na região sul do Estado do Ceará e sua sede na Região Metropolitana do Cariri (RMC). A RMC surgiu inicialmente da conurbação dos municípios de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha, sendo incluídas as cidades limítrofes de Caririaçu, Farias Brito, Jardim, Missão Velha, Nova Olinda e Santana do Cariri.

Figura 02 – Região Metropolitana do Cariri (RMC)

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE) – Ano 2014

A seguir as características geográficas da Região Metropolitana do Cariri:

CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS E ECONÔMICAS DA RMC	
Área	5.460 km²
População	590.209 hab
Densidade	108,1 hab/km²
PIB	R$ 4.404.610 mil
PIB per capita	R$ 7.732,59

Tabela 01 – Características Geográficas –
Região Metropolitana do Cariri – Ano 2010
Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
(IBGE) – Ano 2010

A diversidade encontrada na região do Cariri cearense é refletida nas mais variadas vertentes econômicas, culturais, geográficas, físicas, naturais e sociais presentes em suas componentes. São municípios com características próprias que proporcionam a formação de um mosaico de informações, produtos e serviços. A seguir tem-se uma pequena amostra e descrição de fatores socioeconômicos que caracterizam o Cariri:

DIMENSÕES SOCIOECONÔMICA DA REGIÃO DO CARIRI	
Artesanato	A Região do Cariri tem uma tradição cultural muito forte, e o seu artesanato possui uma diversidade e tipologias bastante peculiares, sendo exportado para diversos países. Ela oferece riquezas expressas no ecletismo e na criatividade das peças. O artesanato, feito de couro, rendas, cerâmicas e madeiras, é um exemplo dessas expressões artísticas populares da região.
Artes gráficas	Principais Produtos: Xilogravura, para ilustração de capas de folhetos de cordel, na figura de cantadores, vaqueiros cangaceiros entre outros.
Polo cerâmico do Crato	Crato: capacidade de produção mensal (cerca de 5000 milheiros, 9 empresas).
Turismo religioso (Padre Cícero)	O turismo religioso em Juazeiro do Norte movimenta aproximadamente 2 milhões de visitantes por ano. Essas visitas são distribuídas ao longo do ano, principalmente, nas festas de Nossa Senhora das Candeias, de aniversário de nascimento e morte do Padre Cícero, da padroeira Nossa Senhora das Dores, dia de Finados e Todos os Santos.

DIMENSÕES SOCIOECONÔMICA DA REGIÃO DO CARIRI	
Geopark Araripe	O conceito do Geopark Araripe está baseado no estabelecimento de uma rede de 09 Geosítios de valor histórico, geológico, paleontológico que possuem características únicas, singulares e que merecem atenção por proteção integral, em virtude de suas peculiaridades. Ele permite ao visitante uma abrangente compreensão da origem, evolução e estrutura atual da Chapada do Araripe. O Geopark Araripe está localizado no sul do Estado do Ceará, na porção cearense da Bacia Sedimentar do Araripe e abrange 06 municípios da região do Cariri. Possui uma área de aproximadamente 3.520,52 km² e que corresponde ao contexto territorial das cidades de Crato, Juazeiro do Norte, Barbalha, Missão Velha, Nova Olinda e Santana do Cariri.
Serviços, comércio e indústria	Em relação ao número de empregos gerados por setor, vale destacar que o Território do Cariri é responsável por 14.857 empregos gerados no setor industrial, correspondendo a 7,14% do total do Estado do Ceará, que corresponde a 208.149 empregos. Quanto ao setor de comércio, o Cariri é responsável por 13.354 empregos, respondendo por 8,59% do total do Estado, de 155.512 empregos. O setor de serviço no Cariri, com 13.939 empregos, corresponde a 4,88% do total do Estado, de 285.363 empregos. Já o setor agropecuário no Cariri, apresenta 350 empregos declarados, correspondendo a 1,45% do total declarado do Estado, de 24.076 empregos. Os arranjos produtivos locais no setor de calçados do Cariri, localizado nos municípios de Juazeiro do Norte, Crato e Barbalha, têm como natureza a atividade de Produção de calçados femininos, masculinos e infantis.

Quadro 08 – Dimensão Socioeconômica do Cariri
Fonte: Ministério do Desenvolvimento Agrário – Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável: Território Cidadania do Cariri – MDA/SDT/AGROPOLOS. Fortaleza: Instituto Agropolos do Ceará, 2010

A Região Metropolitana do Cariri está inserida no Território Cidadania do Cariri, composto por 28 municípios, correspondente a uma área de 16.350,40 km², classificada como zona semiárida, estabelecendo-se como limitantes da região: ao sul, o Estado de Pernambuco; a oeste, o Estado do Piauí; a leste, o Estado da Paraíba; e ao norte, os municípios de Aiuaba, Saboeiro, Jucás, Cariús, Cedro, Lavras da Mangabeira e Ipaumirim.

Figura 03 – Mapa da Região de Planejamento do Cariri - Cidades e Distritos
Fonte: Adaptado de Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE) – Ano 2016

O Território do Cariri foi estabelecido no Estado do Ceará por meio da Lei Complementares n° 03, de 26 de junho de 1995, da Lei Complementar n° 18, de 29 de dezembro de 1999, e da Lei Complementar n° 34, de 21 de maio de 2003. A distância entre a capital do Estado e o Território do Cariri é de 500 km em média. O Território do Cariri é dividido em 3 microterritórios, descritos no quadro seguinte.

MICROTERRITÓRIOS – TERRITÓRIO DO CARIRI	
Microterritório Cariri Central	Abaiara, Barbalha, Caririaçu, Crato, Farias Brito, Grangeiro, Jardim, Juazeiro do Norte, Missão Velha e Várzea Alegre.
Microterritório Cariri Leste	Aurora, Barro, Brejo Santo, Jati, Mauriti, Milagres, Penaforte e Porteiras.
Microterritório Cariri Oeste	Altaneira, Antonina do Norte, Araripe, Assaré, Campos Sales, Nova Olinda, Potengi, Salitre, Santana do Cariri e Tarrafas.

Quadro 09 – Microterritórios – Território do Cariri
Fonte: Ministério do Desenvolvimento Agrário – Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável: Território Cidadania do Cariri – MDA/SDT/AGROPOLOS. Fortaleza: Instituto Agropolos do Ceará, 2010

Visando a uma maior clareza quanto ao entendimento das características regionais do Território Cariri, seguem mais informações e dados retirados do IBGE e elaborados pelo IPECE.

POPULAÇÃO URBANA E RURAL – CEARÁ E REGIÃO DO CARIRI – 2000/2010						
Regiões de Planejamento	População					
	Urbana			Rural		
	2000	2010	Crescimento Relativo (%)	2000	2010	Crescimento Relativo (%)
CEARÁ	5.315.318	6.346.557	19,40	2.115.343	2.105.824	-0,45
Cariri	551.630	668.130	21,12	319.401	293.888	-7,99

Tabela 02 – População Urbana e Rural – Ceará e Região do Cariri – 2000/2010
Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE) – Ano 2014

Figura 04 – Mapa do Território da Cidadania do Cariri
Fonte: Ministério do Desenvolvimento Agrário – Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável: Território Cidadania do Cariri – MDA/SDT/AGROPOLOS. Fortaleza: Instituto Agropolos do Ceará, 2010

Pode-se constatar na tabela 4 a classificação da população do Cariri em urbana e rural, fazendo um comparativo de crescimento com a população do Estado do Ceará entre os anos de 2000 e 2010. Nota-se um crescimento relativo da população urbana do Cariri superior ao do Estado, com um aumento de 21,12% em 10 anos. Pode-se constatar também uma queda acentuada da população da zona rural de 7,99%, muito superior à redução estadual de 0,45%.

O crescimento da população na zona urbana e sua redução na zona rural pode ser um reflexo do aumento da concentração de grandes empresas, fortalecimento do comércio e indústria e surgimento de empregos nas cidades da Região Metropolitana do Cariri, podendo ser confirmado na mancha urbana nas sedes municipais cearenses.

POPULAÇÃO TOTAL – CEARÁ E REGIÃO DO CARIRI – 2000/2010					
Regiões de Planejamento	População				Crescimento Relativo (%) 2000/2010
	2000		2010		
	População Total	% de Participação	População Total	% de Participação	
CEARÁ	7.430.661	100,00	8.452.381	100,00	13,75
Cariri	871.031	11,72	962.018	11,38	10,45

Tabela 03 – População Total – Ceará e Região do Cariri – 2000/2010
Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE) – Ano 2010

A Tabela 04 mostra o crescimento relativo da população do Cariri e do Estado do Ceará em 10 anos, onde o Cariri apresenta um crescimento de 10,45%, afirmando uma participação de 11,38% em relação à população total do Estado.

DENSIDADES DEMOGRÁFICAS – CEARÁ E REGIÃO DO CARIRI – 2000/2010		
Regiões de Planejamento	Densidade Demográfica (hab./Km2)	
	2000	2010
CEARÁ	49,93	56,79
Cariri	50,35	55,61

Tabela 04 – Densidade Demográfica – Ceará e Região do Cariri – 2000/2010
Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE) - 2014

De acordo com a Tabela 06, a concentração de habitantes por km² em 2010 chega a 55, 61 no Cariri, pouco destoando da realidade encontrada em parâmetros estaduais de 56,61 habitantes por km².

Logo abaixo temos um gráfico demonstrando a evolução do Produto Interno Bruto (PIB) per capta no Estado do Ceará e Território Cariri entre os anos de 2003 e 2007, afirmando nitidamente um crescimento anual e confirmando o surgimento das condições e força necessária dos últimos anos para a consolidação da Região Metropolitana do Cariri e de seu potencial para o desenvolvimento e berço de um polo universitário, industrial e comercial no sul do Estado do Ceará.

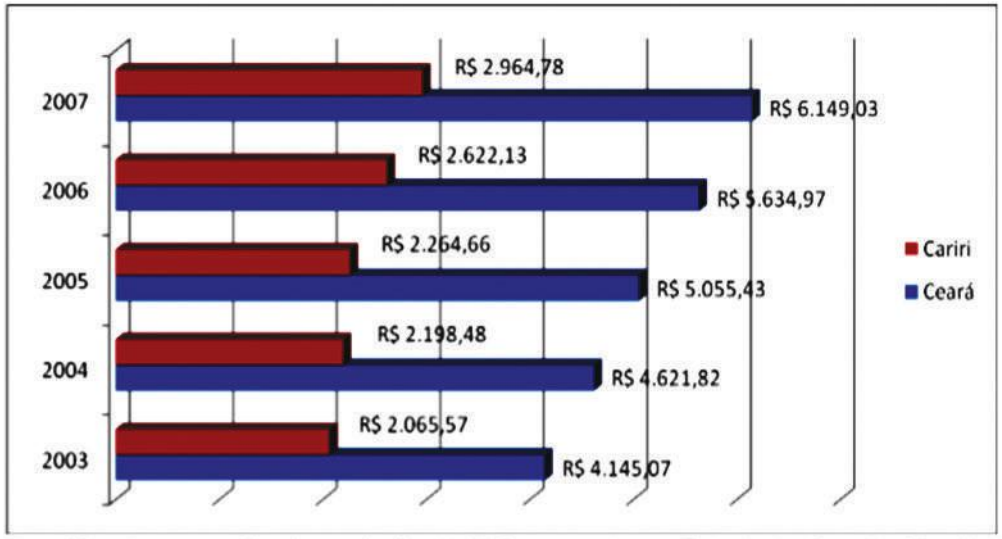


Gráfico 01 – PIB per capita no Estado do Ceará e Região do Cariri – 2003/2007
Fonte: Sistematizado a partir de dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE) – Ano 2014

Ampliando a visão estratégica sobre a região em que a UFCA está inserida, abre-se espaço para caracterizar a mesorregião, da qual o Cariri faz parte em nível de Ceará, composta por 25 municípios. O Estado do Ceará é composto por 7 mesorregiões, sendo elas: Mesorregião do Centro-sul Cearense, Mesorregião do Jaguaribe, Mesorregião Metropolitana de Fortaleza, Mesorregião do Noroeste Cearense, Mesorregião do Norte Cearense, Mesorregião dos Sertões Cearenses, Mesorregião do Sul Cearense.

O território do Cariri corresponde portanto à Mesorregião do Sul Cearense que é composta por: Microrregião da Chapada do Araripe, Microrregião de Caririaçu, Microrregião do Cariri, Microrregião de Brejo Santo e Microrregião
de Barro.

Abaixo encontra-se um mapa fornecido pelo IPECE com as mesorregiões geográficas do Estado do Ceará:

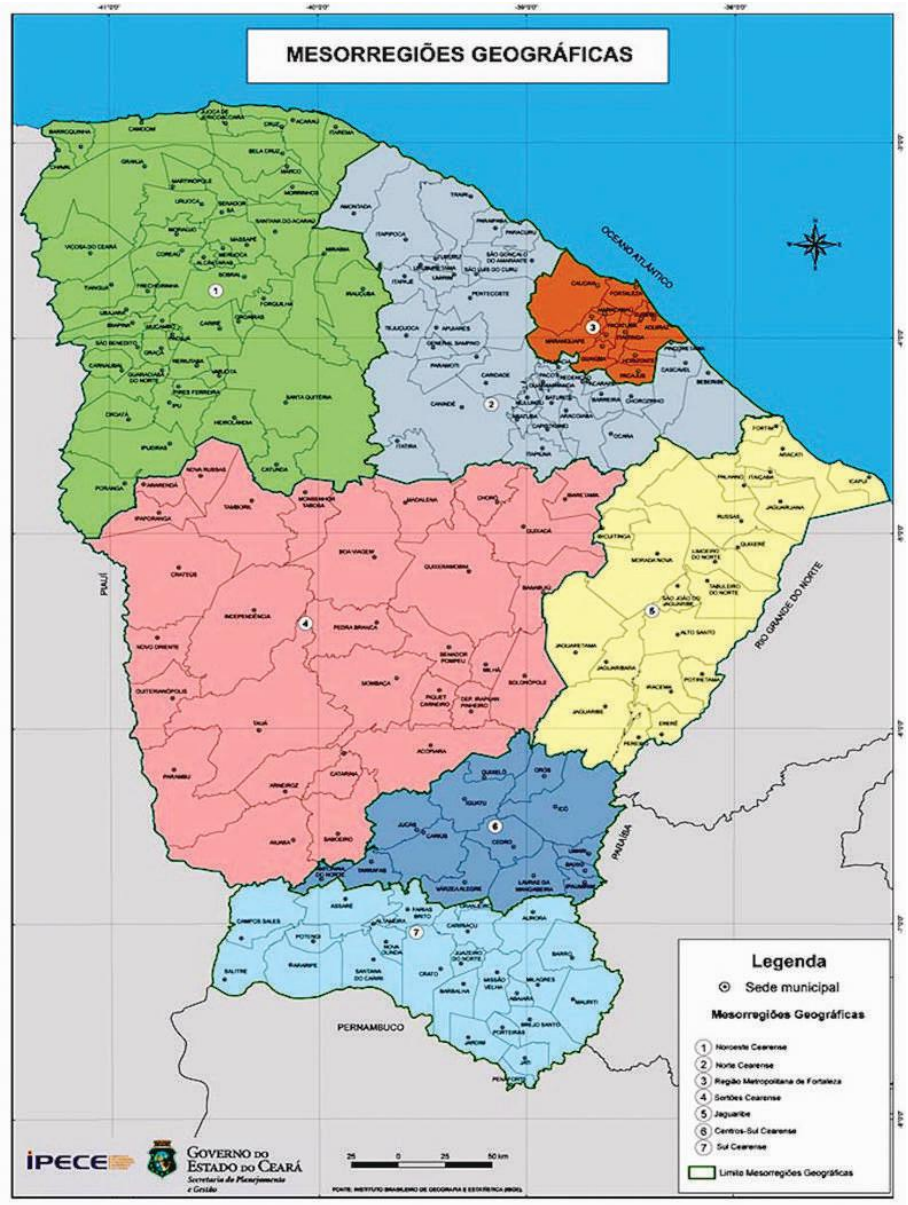


Figura 05 – Mesorregiões Geográficas do Ceará
Fonte: Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE) – Ano 2014

A Região Metropolitana do Cariri presenciou, nos últimos, anos a formação de um influente polo universitário e o surgimento de faculdades privadas, tornando o Cariri muito atrativo para estudantes de diversos municípios que se deslocam diariamente das cidades vizinhas ou passam a residir no Triângulo Crajubar com o intuito de obter uma melhor formação e qualificação profissional no mercado de trabalho.

As tabelas a seguir demonstram uma evolução no número de pessoas com nível superior completo, mestrado e doutorado em 10 anos. De acordo com a Tabela 05, pode-se constatar que, no ano de 2000, o Cariri possuía 8.011 pessoas com nível de graduação concluído, demonstrando a grande parcela do total de 9.780 graduados no sul do Estado do Ceará.

QUANTIDADE DE PESSOAS COM CURSO SUPERIOR EM NÍVEL DE GRADUAÇÃO CONCLUÍDO 2000/2010		
Localidade	Ano 2000	Ano 2010
Brasil	5.585.835	12.462.016
Nordeste	789.425	2.040.574
Ceará	119.967	329.085
Sul Cearense - CE	9.780	29.235
Cariri - CE	8.011	21.491

Tabela 05 – Pessoas com Curso Superior Concluído (Graduação) – 2000/2010
Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) – Censo Demográfico – Anos 2000/2010

Fazendo um comparativo entre os anos de 2000 e 2010, é notório o crescimento no número de graduados em 10 anos no Cariri, estabelecendo uma elevação de 8.011 graduados para 21.491 pessoas com ensino superior completo. Vale ressaltar que a pesquisa a seguir considera apenas as pessoas acima de 25 anos de idade, compreendendo-se que o número pode ser ainda maior.

Segundo a Tabela 08, no ano de 2000, o número de mestres e doutores no Cariri chegava a 264, demonstrando ainda uma grande participação no número de 294 pessoas do sul cearense com mestrado ou com doutorado.

QUANTIDADE DE PESSOAS COM CURSO SUPERIOR EM NÍVEL DE MESTRADO OU DOUTORADO CONCLUÍDO (ANOS 2000 E 2010)			
Localidade	Ano 20 Ano 2000 (Mestrado+Doutorado)	Ano 2010 (Mestrado)	Ano 2010 (Doutorado)
Brasil	304.795	566.027	218.721
Nordeste	40.266	79.208	29.718
Ceará	6.687	13.477	4.228
Sul Cearense - CE	294	781	174
Cariri - CE	264	659	174

Tabela 06 – Pessoas com Mestrado ou Doutorado Concluído – 2000/2010

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) – Censo Demográfico – Anos 2000/2010

Em 10 anos, é nítido o crescimento do número de mestres (659) e doutores (174), somando-se 833 pessoas, número muito superior aos 264 registrados em 2000. Percebe-se, ainda, a influência da região do Cariri no estado cearense e o crescimento do número de estudiosos nesta região. Em 2010, cerca de 84% de mestres e todos os 174 doutores do sul do Ceará estavam na RMC.

Esse cenário, ainda que sumariamente apresentado, reforça a missão da UFCA em contribuir para o aumento do nível de formação profissional em seu território de atuação e influência, assim como proporciona um ambiente de construção de cidadãos conscientes da importância do Desenvolvimento Territorial Sustentável e do reconhecimento das diversidades existentes entre os municípios componentes da região, mas ressaltando também seus pontos incomuns e a relevância do diálogo entre todos os atores presentes na constituição da universidade e sociedade.

2. AGENDA ESTRATÉGICA

2.1. A CONSTRUÇÃO DA ESTRATÉGIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI

2.1.1. O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

O Planejamento Estratégico Institucional (PEI) compreende o projeto para formulação e o processo de acompanhamento e revisão da estratégia de atuação da UFCA ao longo dos próximos dez anos. O objetivo principal do PEI é produzir conhecimento sobre o ambiente no qual a instituição está inserida e conferir maior racionalidade às ações da universidade no alcance da sua visão de futuro e no cumprimento da sua missão institucional.

Foi a partir do estudo realizado, do conhecimento produzido e das ações propostas durante o projeto de construção do PEI, que foram elaborados os livros Plano Estratégico Institucional - PEI UFCA 2025 e esse Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI UFCA 2020, que juntos fornecem o direcionamento a ser seguido por toda a universidade, identificando responsabilidades, garantindo alinhamento e oferecendo meios para medição do sucesso da estratégia de modo focado, visando ao alcance dos objetivos institucionais.

De uma maneira geral, toda a instituição conheceu, participou e legitimou o processo de mudança que foi proposto. Para isso, as competências em gestão estratégica foram desenvolvidas por meio de instrumentos que permitiram que todos conhecessem os benefícios de um processo de gestão. A capacitação "Gestão Orientada para Resultados", realizada ainda no primeiro semestre do ano de 2015, abordou o tema do projeto e a metodologia a ser implantada, possibilitando o adequado alinhamento junto aos principais interlocutores do projeto.

A partir de então, iniciou-se o processo de construção da estratégia, baseando-se em algumas atividades fundamentais para o levantamento de informações sobre a Universidade. Esse levantamento contemplou:

• ***REVISÃO E INVENTÁRIO DOCUMENTAL:*** revisão, catalogação, organização e publicização dos principais documentos relacionados à Universidade e à gestão universitária, tais como o Regimento Geral e o Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal do Ceará (UFC), o histórico das atividades realizadas internamente sobre a elaboração do Planejamento Estratégico (Grupos de Trabalho do Campus Cariri – UFC), Relatórios de Gestão, Atividades e Planos de Ação, bem como outros documentos que possibilitaram o total entendimento sobre o funcionamento da UFCA. No Repositório de Anexos e Referências do PDI, disponível no portal da Universidade, encontram-se disponíveis para consulta todos os documentos inventariados e catalogados que, de alguma forma, serviram de referência para a elaboração deste plano.

• ***VISÃO ESTRATÉGICA DAS LIDERANÇAS:*** entendimento sobre o ponto de vista dos componentes da alta administração e de representantes de outras instituições com vista a formar um conjunto de informações sobre qual a proposta de futuro para a Universidade Federal do Cariri, possibilitando a dedução de bons posicionamentos estratégicos. Além disso, a premissa adotada para o sucesso do Planejamento Estratégico foi construí-lo de forma participativa, contemplando o maior volume de opiniões relevantes para a instituição.

• ***ANÁLISE SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats):*** tem como objetivo a avaliação dos fatores internos e externos que geram influência sobre a instituição. A análise das características internas revela as forças e fraquezas, bem como permite identificar as suas causas. O entendimento sobre o ambiente externo permite sinalizar as oportunidades e ameaças no cumprimento de sua missão e na construção de sua visão de futuro.

• ***MODELO INSTITUCIONAL:*** o Modelo Institucional ou "*Business Model Canvas*" é uma ferramenta colaborativa para modelagem de negócios novos ou existentes. É um mapa visual pré-formatado que permite descrever, desenhar,

inovar e criar uma imagem estratégica da instituição. A proposta foi a de cocriar uma imagem atual da instituição que represente, mais fielmente, a visão que seus colaboradores têm da mesma. O Modelo Institucional Canvas, elaborado durante o primeiro semestre de 2015, também é apresentado nas páginas seguintes.

Um detalhamento completo do processo de elaboração e de todas as fases e atividades do PEI consta no livro *Plano Estratégico Institucional – UFCA 2025*, assim como todos os produtos desenvolvidos (relatórios, diagramas, apresentações e outros documentos), também disponíveis para consulta na página de documentos do PEI no portal da UFCA: *https://www.ufca.edu.br/portal/pei/documentos*.

2.2. METODOLOGIA *BALANCED SCORECARD* APLICADA À GESTÃO PÚBLICA

A obra "Estratégia em Ação"[13], dos autores Robert Kaplan e David Norton, mesmo depois de duas décadas de sua publicação, em muito contribuiu para a difusão da metodologia *Balanced Scorecard* (BSC) ou Painel de Desempenho Balanceado. O BSC tem apoiado de forma significativa para a elaboração e para o acompanhamento dos processos de gestão estratégica das mais diversas organizações brasileiras, sejam elas públicas ou privadas.

A formação de carreiras públicas, a criação de agências reguladoras, o fortalecimento dos órgãos de controle e a introdução de prêmios de qualidade são indicativos da forte tendência de uma preocupação das instituições públicas brasileiras com a implantação de modelos estruturados de gestão estratégica, em razão dos desafios quanto à otimização da alocação de recursos, da ampliação da transparência, da redução de despesas e do aumento da cobertura de atendimento para os segmentos menos favorecidos de nossa sociedade, gerando crescente esforço de profissionalização na gestão.

O BSC foi utilizado com sucesso em Escolas e Sistemas de Educação. Um exemplo concreto foi o movimento "Todos Pela Educação", que resultou na formulação de metas estratégicas para o ensino, universidades e até em escolas do

13 KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. A Estratégia em Ação: *Balanced Scorecard*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

Governo. Recentemente, visando à inovação e ao reforço da necessidade de aumento da capacidade de entregas, algumas universidades federais vêm utilizando a metodologia com sucesso, como é o caso da Universidade Federal do Pará (UFPA), da Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA), da Universidade Federal do Acre (UFAC) e, agora, a UFCA.

Para a implementação bem-sucedida de uma gestão estratégica por resultados, é fundamental o papel da liderança para propiciar a mobilização de todos os colaboradores e recursos, e comunicar o resultado a ser alcançado pela organização. São eles que promovem a sistemática necessária para a estruturação do processo efetivo de gestão da estratégia.

Os principais questionamentos da sociedade são sempre voltados ao papel que deve ser desempenhado pelo governo para que o cidadão tenha sempre mais e melhores resultados quanto às suas solicitações. Isso gera, do ponto de vista de gestão, a necessidade de reinvenção constante, visando à redução da distância entre o governo e os cidadãos, distância essa causada pelo crescimento da burocracia, que coloca ênfase nos meios e não nos resultados que devem ser entregues à sociedade pela administração pública, além de gerar um aumento na expectativa e na cobrança de resultados.

Tão importante quanto formular uma boa estratégia é realizar sua gestão de modo a medir o desempenho, verificar a implementação, corrigir rumos e aprender com os resultados alcançados. Nesse contexto, o BSC representa a ponte entre as estratégias formuladas com o dia a dia da instituição, conforme figura a seguir:

Figura 06 – A Estratégia em Ação para Organizações Públicas com o uso do BSC
Fonte: GDconsult / Steinbeis-Sibe do Brasil – Ano 2012

2.3. REFERENCIAL E MAPA ESTRATÉGICOS: MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS

O Referencial Estratégico de uma organização corresponde ao conjunto dos elementos que dão base e direcionamento ao processo de planejamento e gestão estratégica, fundamentalmente à missão institucional; aos valores ou princípios organizacionais; à visão de futuro e, de forma complementar, aos objetivos estratégicos.

Tendo em vista tais elementos, o Referencial Estratégico da UFCA para o período de 2016 a 2025 foi elaborado por meio de dinâmicas de apresentações, discussões, proposições e validação consensual entre gestores e outros membros da equipe de elaboração do PEI presentes. Essas dinâmicas ocorreram em oficinas de gestão realizadas nos dias 16 e 17 de abril de 2015 na cidade de Juazeiro do Norte – CE, com a participação de todos os principais gestores e lideranças da instituição. O documento-base resultante dessas dinâmicas foi aprimorado em reuniões técnicas e homologado por Resolução do CONSUP[14] , como uma das mais importantes entregas do projeto de elaboração do PEI UFCA 2025, pois direcionou as atividades de elaboração dos demais documentos e planos da estratégia institucional.

2.3.1. A MISSÃO DA UFCA

A finalidade e a razão de ser de uma organização é a sua missão, cujo desempenho deve ser o critério básico para a obtenção definitiva de sucesso. No caso de uma organização do setor público, esta cumpre a sua missão ao atender as necessidades da comunidade onde está inserida.

Nesse ponto, procura-se determinar qual o propósito da instituição, por que ela existe, ou, ainda, em que tipos de atividades esta deverá concentrar-se no futuro. Verifica-se, portanto, que a missão é a determinação do motivo central do planejamento e corresponde a um horizonte dentro do qual a instituição atua ou poderá atuar.

14 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI. Resolução UFCA/CONSUP N° 40 de 26 de outubro de 2014 - Homologa o Documento do Referencial Estratégico da Universidade Federal do Cariri (UFCA).

A missão da UFCA é a forma de traduzir seu sistema de valores em termos de crenças e linhas de atuação, considerando as suas tradições e filosofias. Após validação pelos seus integrantes, exerce função orientadora para todo o sistema de planejamento. É o porquê que justifica muitas ações empreendidas rotineiramente que constituem a Universidade. Dessa forma, definiu-se como missão:

"Promover conhecimento crítico e socialmente comprometido para o desenvolvimento territorial sustentável".

2.3.2. A VISÃO DE FUTURO

A visão de futuro transmite a essência da organização no que se refere aos seus propósitos e os seus objetivos gerais de desempenho. Ela deve ser expressa de forma sucinta, inspiradora, de modo a sensibilizar as pessoas que atuam na instituição, assegurando a sua mobilização e o seu alinhamento aos temas estratégicos. Dessa forma, definiu-se como visão da UFCA:

"Ser uma universidade de excelência em educação para a sustentabilidade por meio de ensino, pesquisa, extensão e cultura".

2.3.3. OS VALORES E PRINCÍPIOS INSTITUCIONAIS

Os valores e princípios são balizamentos para o processo decisório da instituição no cumprimento de sua missão, direcionando sua gestão estratégica e promovendo a reflexão que orienta a atitude dos servidores que nela atuam. A estratégia da UFCA é construída e desenvolvida no cotidiano da instituição, sendo seus valores e princípios referências obrigatórias para proporcionar significado às atitudes e aos comportamentos visados, bem como promover a satisfação da comunidade universitária e da sociedade em geral.

Toda organização que deseja implementar seu planejamento estratégico deve, por excelência, demonstrar com clareza os valores que orientam sua gestão estratégica. Os valores traduzem as crenças nas quais acreditamos e regem as relações sociais que transformam em realidade concreta o pensamento estratégico.

VALORES PARA A UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI:

- Priorizar o estudante;
- Respeitar e valorizar a diversidade;
- Cultivar um ambiente saudável e valorizar as pessoas;
- Primar por uma gestão participativa, ética e transparente;
- Ser parte da comunidade e valorizar a cultura regional;
- Comprometer-se com a responsabilidade social e sustentabilidade;
- Buscar a inovação administrativa e acadêmica.

PRINCÍPIOS INSTITUCIONAIS:

- Aprofundamento da relação entre o Ensino, a Pesquisa, a Extensão e a Cultura;
- Equilíbrio no tratamento das dimensões regional e universal;
- Fortalecimento da integração entre a Universidade e a Escola Pública;
- Manutenção do espírito da autonomia universitária e da crítica social;
- Otimização dos processos e fluxos administrativos institucionais;
- Preservação do meio ambiente e construção de espaços sustentáveis de convivência;
- Promoção contínua da inserção da UFCA na sociedade;
- Reconhecimento das atividades artísticas, culturais e esportivas como fundamentais para a formação da comunidade universitária;
- Respeito às diferenças de gênero, orientação sexual, raça/etnia e credo religioso;
- Tratamento isonômico entre estudantes e servidores;
- Valorização do princípio da gratuidade nas ações da universidade.

2.3.4. OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E O MAPA ESTRATÉGICO

A missão, a visão e a estratégia da UFCA foram traduzidos em desafios institucionais ou objetivos estratégicos, e estruturados sob as seguintes perspectivas: I) Resultados (Sociedade); II) Processos Internos; III) Aprendizado, Crescimento e Inovação (Pessoas e Tecnologia); e IV) Financeira (Orçamento). Tais aspectos mantêm uma relação de causa e efeito, segundo a metodologia BSC já referenciada.

Tais perspectivas constituem o mapa estratégico, instrumento do BSC, que visa traduzir a estratégia para alcançar a visão do futuro e realizar a missão, possibilitando a identificação das ações necessárias para se chegar a cada objetivo. A construção do mapa estratégico concretiza a primeira etapa da metodologia de implantação da gestão da estratégia na UFCA onde, por meio de uma figura que ocupa um único ambiente, agrupam-se os objetivos estratégicos. O mapa foi elaborado após um processo de debates intensos, com ampla participação das lideranças, docentes e técnico-administrativos.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA UFCA		
Cód.	***Objetivo Estratégico***	***Descrição***
OE-1	CONTRIBUIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO E A DINÂMICA CULTURAL	Atuar para que as ações da UFCA tenham impacto significativo na dinâmica do desenvolvimento socioeconômico e na cultura local. Esta atuação deve ser pautada pelo respeito à diversidade cultural e às praticas já existentes, sem, contudo, abrir mão de uma perspectiva crítica e da proposição de novos modelos e soluções para os dilemas existentes na região.
OE-2	FORMAÇÃO DE PESSOAS CAPAZES DE PARTICIPAR EM AÇÕES TRANSFORMADORAS DA SOCIEDADE	Auxiliar a formação de cidadãos com responsabilidade e compromisso com o desenvolvimento sustentável, cientes das dimensões cultural, ambiental e socioeconômica.
OE-3	INTENSIFICAR E INTEGRAR AS ATIVIDADES DE ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO E CULTURA	Buscar o fortalecimento das ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura, ao mesmo tempo em que se promove a articulação entre estas dimensões, tendo-se em vista os objetivos comuns da universidade. Esta articulação deve ocorrer reconhecendo e potencializando as especificidades de cada Pró-Reitoria fim, assim como suas particularidades.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA UFCA		
Cód.	***Objetivo Estratégico***	***Descrição***
OE-4	ALINHAR, CONSOLIDAR E CRIAR CURSOS EM CONSONÂNCIA COM A ESTRATÉGIA	Aumentar o número de vagas discentes na UFCA com a implantação de novos cursos de graduação e pós-graduação e expansão dos cursos já existentes, visando ao cumprimento do papel transformador e desenvolvedor do território no qual está inserida a UFCA. Cumpre ressaltar que a melhoria dos cursos já existentes também deve ser foco permanente.
OE-5	PROMOVER METODOLOGIAS EDUCACIONAIS ADEQUADAS	Fazer com que as estratégias didático-pedagógicas descritas nos projetos pedagógicos dos cursos gerem impacto positivo no processo de aprendizagem do estudante, não só na dimensão quantitativa, mas também qualitativa.
OE-6	IMPLANTAR E INTEGRAR SISTEMAS DE INFORMAÇÃO CORPORATIVOS	Prover sistemas de informação capazes de apoiar a gestão na tomada de decisão, tendo como foco principal a melhoria no ensino, pesquisa, extensão e cultura.
OE-7	INTEGRAR A UNIVERSIDADE COM A COMUNIDADE E PROMOVER A INTERNACIONALIZAÇÃO	A UFCA é parte da sociedade e suas ações acadêmicas terão como finalidade a obtenção de resultados em benefício da comunidade. A universidade desenvolverá sua inserção e contribuição social por meio de ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura, de modo a contribuir para o diálogo com os diversos atores e segmentos sociais; e da apresentação de alternativas para os problemas socioambientais da região do Cariri. Divulgar a UFCA e promover a interação com organismos e instituições internacionais por meio de acordos de cooperação, objetivando fomentar as atividades acadêmicas em âmbito internacional e possibilitar o intercâmbio de pessoas.
OE-8	AMPLIAR E APERFEIÇOAR OS CANAIS DE COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA	Assegurar o direito à informação, à comunidade acadêmica (estudantes, professores, técnico-administrativos) e para o público externo da UFCA, inserindo-a no circuito de divulgação da educação pública brasileira, sob os pilares da acessibilidade, internacionalidade, responsabilidade social e eficiência.
OE-9	DESENVOLVER MODELO DE GOVERNANÇA COM FOCO NA GESTÃO PARTICIPATIVA	Promover boas práticas de governança pública na instituição, levando em consideração princípios norteadores, tais como cumprimento de leis, qualidade dos serviços prestados, transparência e gerenciamento de riscos. Proporcionar o acesso e o diálogo da comunidade acadêmica e da sociedade em geral junto aos gestores, viabilizando uma gestão efetivamente participativa.
OE-10	PROMOVER A OTIMIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE TRABALHO	Promover boas práticas de gestão pública e universitária com foco na melhoria contínua dos fluxos organizacionais, atendendo a critérios de avaliação da eficiência e da efetividade dos processos administrativos. Os modelos, métodos e sistemas de gestão devem permitir a integração das unidades e a desburocratização das atividades administrativas, apoiando a implementação da estratégia institucional e permitindo o aperfeiçoamento da qualidade dos serviços prestados e das informações fornecidas à comunidade interna e à sociedade em geral.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA UFCA		
Cód.	***Objetivo Estratégico***	***Descrição***
OE-11	INTEGRAR AS AÇÕES DA GESTÃO ESTRATÉGICA	Realizar o planejamento e a gestão da estratégia institucional como um processo integrado e participativo que envolva os setores e as pessoas no desenvolvimento e na avaliação dos programas, projetos e iniciativas estratégicas. A gestão estratégica deve apoiar as unidades acadêmicas e administrativas na elaboração, execução e acompanhamento de planos e ações alinhados e integrados ao planejamento estratégico institucional.
OE-12	ADEQUAR O QUADRO DE PESSOAL	Analisar as unidades acadêmicas e administrativas em relação à qualificação e quantificação do quadro de servidores existentes, identificando as não conformidades e equalizando as competências inerentes a cada cargo, distribuindo os servidores de acordo com as competências necessárias e as atribuições a serem desempenhadas.
OE-13	CAPACITAR POR COMPETÊNCIAS, COM FOCO EM RESULTADOS INSTITUCIONAIS	Criar uma política de capacitação contínua e progressiva entre os servidores, baseada na gestão por competências, visando à estratégia da instituição. Refere-se à participação dos servidores em capacitações e qualificações internas e externas, de curta, média e longa duração, a fim de oportunizar a formação e o aperfeiçoamento da gestão e dos servidores docentes e técnico-administrativos. As capacitações devem atender ao Plano Anual de Capacitação (PAC) com ações específicas para o desenvolvimento de competências.
OE-14	ATRAIR, VALORIZAR E ESTIMULAR A PERMANÊNCIA DE PESSOAS	Contribuir com a realização de atividades que visem o fortalecimento da imagem da instituição, atraindo pessoas com competências que atendam as estratégias da universidade e a valorização do servidor através de ações voltadas para a qualidade de vida e incentivo ao seu desenvolvimento, a fim de construir um ambiente organizacional favorável ao crescimento e à realização das pessoas.
OE-15	REDIMENSIONAR E AMPLIAR A INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA, COM FOCO NA SUSTENTABILIDADE	Adequar os espaços físicos existentes e dimensionar os futuros, de maneira a atender as necessidades pontuais e coletivas da comunidade acadêmica, comprometendo-se com o conforto, modernidade e uso de novas tecnologias construtivas que utilizem os recursos naturais de forma inteligente para atingir gradativamente a sustentabilidade.
OE-16	BUSCAR E GERIR ADEQUADAMENTE OS RECURSOS NECESSÁRIOS PARA A IMPLANTAÇÃO DA ESTRATÉGIA E A EXPANSÃO DA UFCA	Elaborar e executar o planejamento e a gestão orçamentária institucional, como um processo integrado com foco no desenvolvimento econômico e sustentável, além de buscar alternativas para captação de recursos adicionais que não estejam previstos no orçamento anual e acompanhar a variação orçamentária para melhor aplicação dos recursos disponíveis.

Quadro 10 - Objetivos Estratégicos da UFCA – 2016/2025

Fonte: Plano Estratégico Institucional – PEI UFCA 2025 – Ano 2016

Figura 07 – Mapa Estratégico da UFCA

Fonte: Plano Estratégico Institucional – PEI UFCA 2025 – Ano 2016

2.4. PAINEL DE INDICADORES ESTRATÉGICOS

Os indicadores de desempenho têm o propósito de avaliar o progresso da instituição em direção aos objetivos estratégicos: medir o que está sendo executado e gerenciá-lo de forma adequada para o atingimento das metas propostas.

O grande desafio de toda organização que implementa uma sistemática de medição está em dispor de número limitado de indicadores que comunique adequadamente o desempenho organizacional. Cada indicador é detalhado em atributos para garantir sua compreensão e operacionalização. Para garantir o gerenciamento do indicador e o alcance do objetivo, são definidas metas que comunicam o nível de desempenho pretendido (valor) para um determinado período de tempo. No caso da UFCA, o Painel de Indicadores foi estabelecido da seguinte forma:

PAINEL DE INDICADORES (PERSPECTIVA: SOCIEDADE)	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	***INDICADORES***
CONTRIBUIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO E A DINÂMICA CULTURAL	ÍNDICES DE DESEMPENHO ACADÊMICOS DA GRADUAÇÃO
	NÚMERO DE EGRESSOS DA PÓS-GRADUAÇÃO
	PÚBLICO EXTERNO IMPACTADO PELAS AÇÕES DA UNIVERSIDADE
	ÍNDICE DE PUBLICAÇÕES DA UNIVERSIDADE
FORMAÇÃO DE PESSOAS CAPAZES DE PARTICIPAR EM AÇÕES TRANSFORMADORAS DA SOCIEDADE	NÚMERO DE REGISTROS DE LICENCIAMENTOS E PATENTES
	PROPORÇÃO DE ESTUDANTES TITULADOS NA UFCA QUE ATUAM EM ÁREAS CORRELACIONADAS COM A FORMAÇÃO SUPERIOR

Quadro 11 – Painel de Indicadores (Perspectiva: Sociedade)

Fonte: Plano Estratégico Institucional – PEI UFCA 2025 – Ano 2016

PAINEL DE INDICADORES (PERSPECTIVA: PROCESSOS)	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	**INDICADORES**
INTENSIFICAR E INTEGRAR AS ATIVIDADES DE ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO E CULTURA	PROPORÇÃO DE ESTUDANTES QUE PARTICIPAM OFICIALMENTE DE PROJETOS
	PROPORÇÃO DE DISCENTES COM BOLSAS DE PROGRAMAS ACADÊMICOS
ALINHAR, CONSOLIDAR E CRIAR CURSOS EM CONSONÂNCIA COM A ESTRATÉGIA	CAPACIDADE DE ATENDIMENTO DISCENTE
	ÍNDICE DE QUALIFICAÇÃO CAPES
	ÍNDICE GERAL DE CURSOS (IGC)
PROMOVER METODOLOGIAS EDUCACIONAIS ADEQUADAS	NÚMERO MÉDIO DE ESTRATÉGIAS DIDÁTICAS DESCRITAS NOS PROJETOS DOS CURSOS
	EFICIÊNCIA ACADÊMICA (CRITÉRIO 1: IRA; CRITÉRIO 2: TAXA DE APROVAÇÃO)
IMPLANTAR E INTEGRAR SISTEMAS DE INFORMAÇÃO CORPORATIVOS	TAXA DE IMPLEMENTAÇÃO DAS AÇÕES DO PDTI - INFORMAÇÃO/SISTEMAS
	ÍNDICE DE INFORMATIZAÇÃO/DESENVOLVIMENTO DE PROCESSOS
INTEGRAR A UNIVERSIDADE COM A COMUNIDADE E PROMOVER A INTERNACIONALIZAÇÃO	ÍNDICE DE INICIATIVAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO
	NÚMERO ABSOLUTO DE INSTRUMENTOS DE PARCERIA ESTABELECIDOS
AMPLIAR E APERFEIÇOAR OS CANAIS DE COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA	ÍNDICE DE ESTRUTURAÇÃO DA COMUNICAÇÃO
	ÍNDICE DE INICIATIVAS DE COMUNICAÇÃO
DESENVOLVER MODELO DE GOVERNANÇA COM FOCO NA GESTÃO PARTICIPATIVA	ÍNDICE DE IMPLANTAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA
	ÍNDICE DE GOVERNANÇA DE TI
PROMOVER A OTIMIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE TRABALHO	MELHORIA DOS PROCESSOS DE TRABALHO
INTEGRAR AS AÇÕES DA GESTÃO ESTRATÉGICA	TAXA DE UNIDADES COM PLANOS SETORIAIS ALINHADOS À ESTRATÉGIA
	TAXA DE EXECUÇÃO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

Quadro 12 – Painel de Indicadores (Perspectiva: Processos)

Fonte: Plano Estratégico Institucional – PEI UFCA 2025 – Ano 2016

PAINEL DE INDICADORES (PERSPECTIVA : PESSOAS E TECNOLOGIA)	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	**INDICADORES**
ADEQUAR O QUADRO DE PESSOAL	IQCD (ÍNDICE DE QUALIFICAÇÃO DO CORPO DOCENTE)
	IQCTA (ÍNDICE DE QUALIFICAÇÃO DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO)
	TAXA DE ADEQUAÇÃO DE PESSOAL DA ÁREA ADMINISTRATIVA
	ÍNDICE DE CARGA HORÁRIA POR UNIDADE CURRICULAR
	DESVIO PADRÃO DA CARGA HORÁRIA POR PROFESSOR
CAPACITAR POR COMPETÊNCIAS, COM FOCO EM RESULTADOS INSTITUCIONAIS	ÍNDICE DE ADEQUAÇÃO DE COMPETÊNCIAS
	ÍNDICE DE REALIZAÇÃO DO PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO
ATRAIR, VALORIZAR E ESTIMULAR A PERMANÊNCIA DE PESSOAS	ÍNDICE DE CLIMA ORGANIZACIONAL
	ÍNDICE DE ROTATIVIDADE DE SERVIDORES
REDIMENSIONAR E AMPLIAR A INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA, COM FOCO NA SUSTENTABILIDADE	INFRAESTRUTURA FÍSICA
	TAXA DE ESTRUTURA IMPLEMENTADA DA UFCA
	TAXA DE IMPLEMENTAÇÃO DAS AÇÕES DO PDTI - INFRAESTRUTURA/SERVIÇOS
	ÍNDICE DA INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA

Quadro 13 – Painel de Indicadores (Perspectiva: Pessoas e Tecnologia)

Fonte: Plano Estratégico Institucional – PEI UFCA 2025 – Ano 2016

PAINEL DE INDICADORES (PERSPECTIVA: ORÇAMENTO)	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	**INDICADORES**
BUSCAR E GERIR ADEQUADAMENTE OS RECURSOS NECESSÁRIOS PARA A IMPLANTAÇÃO DA ESTRATÉGIA E A EXPANSÃO DA UFCA	VARIAÇÃO DO VOLUME ORÇAMENTÁRIO
	TAXA DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA
	TAXA DE RECURSOS ADICIONAIS

Quadro 14 – Painel de Indicadores (Perspectiva: Orçamento)

Fonte: Plano Estratégico Institucional – PEI UFCA 2025 – Ano 2016

A relação atualizada, o detalhamento dos indicadores, as séries históricas de metas estabelecidas, os resultados alcançados para cada indicador a cada período, além das análises desses resultados, podem ser acompanhados pela página do Painel de Indicadores Estratégicos no Portal da UFCA: *http://www.ufca.edu.br/portal/pei/painel-de-indicadores-estrategicos.*

2.5.PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

O Portfólio de Projetos Estratégicos consiste em um conjunto dos projetos que a UFCA deverá implementar de forma prioritária no âmbito do seu planejamento estratégico e durante a vigência do PDI, ou seja, até o ano de 2020. Constitui-se em um marco do planejamento estratégico institucional, pois materializa a estratégia organizacional com entregas alinhadas aos principais desafios estratégicos, por meio da estruturação, documentação e acompanhamento de resultados dos projetos à medida que forem implementados.

De forma a impactar diretamente os objetivos estratégicos, são desenvolvidas iniciativas estratégicas capazes de mobilizar a instituição para o alcance de seus resultados. As iniciativas estratégicas são temporárias e de grande magnitude, que contribuem diretamente com um ou mais objetivos estratégicos. Trata-se, portanto, de um conjunto de ações com alto grau de contribuição para a estratégia.

Em termos metodológicos, aplica-se o Modelo de Composição do Portfólio de Projetos Estratégicos que constitui-se em um conjunto de atividades e ferramentas orientadas à escolha de um conjunto de projetos a serem executadas dentro de um determinado plano estratégico. A primeira etapa do modelo diz respeito à proposição de ideias que são organizadas em um conjunto de propostas, estruturado em um modelo comum, para que sejam avaliadas e selecionadas pelas lideranças. Destaca-se, entretanto, que durante a implantação do planejamento

estratégico, novas sugestões de projetos podem surgir oriundas de unidades da instituição e de novas necessidades. Neste caso, o modelo deve ser adaptado e ciclos de revisão do planejamento estratégico devem ser criados alinhado ao modelo de gestão adotado pela organização.

A segunda etapa visa à geração de uma proposta de portfólio de projetos estratégicos para a instituição. Essa tarefa é desenvolvida por uma equipe técnica a partir das informações contidas nos Termos de Abertura das propostas de Projetos. A formação do portfólio de projetos envolve a avaliação de impacto dos projetos para a organização, a avaliação dos riscos e a percepção da complexidade envolvida na execução de cada projeto. A intenção é gerar um portfólio no qual sejam maximizados os impactos e minimizados os riscos e complexidade na gestão.

A terceira etapa, validação do portfólio de projetos, é marcada pela aprovação dos Termos de Abertura dos projetos aprovados para compor o portfólio. Esta fase é especialmente validada pela Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da UFCA para aplicação de critérios limitantes ou impeditivos relativos aos recursos orçamentários ou de pessoal, necessários ao desenvolvimento dessas iniciativas.

O Portfólio de Projetos Estratégicos da UFCA foi inicialmente validado em uma oficina de Iniciativas Estratégicas realizada no segundo semestre do ano de 2015 com a participação de gestores e lideranças da instituição. Durante a realização da segunda Reunião de Avaliação da Estratégia (RAE), no primeiro semestre de 2017, o Portfólio de Projetos Estratégicos foi reavaliado e revisado pelo Comitê de Planejamento Institucional com a intenção de adequá-lo e atualizá-lo diante das evidentes mudanças conjunturais e institucionais ocorridas desde a concepção e elaboração desses projetos.

Na ocasião, a relação dos projetos do portfólio foi reavaliada, considerando novos critérios de prioridade baseados na nova conjuntura político-institucional, nas restritas condições orçamentárias e nos riscos decorrentes desses aspectos. Com isso, um projeto foi descontinuado, três projetos foram requalificados como projetos setoriais, e duas novas iniciativas foram incorporadas ao Portfólio. Todos os projetos remanescentes no Portfólio foram ainda reestruturados e os seus Termos de Abertura redefinidos, com relação aos objetivos, ao escopo, às atividades, ao cronograma e aos resultados previstos.

Os Termos de Abertura dos Projetos (TAPs) do portfólio contendo, para cada projeto, a especificação de objetivos, principais entregas, datas e marcos importantes, resultados esperados e a avaliação do projeto com relação a aspectos como alinhamento estratégico, riscos, visibilidade institucional, gravidade, urgência, tendência e recursos necessários, são apresentados nos capítulos e tópicos correspondentes ao longo do PDI. Ademais, além dos TAPs, as documentações completas dessas iniciativas, como a Estrutura Analítica do Projeto(EAP); a Estratégia de Execução; o Cronograma; a Matriz de Comunicação, e a Análise de Riscos, são disponibilizadas de forma permanente e com frequente atualização na página do Portfólio de Projetos Estratégicos no Portal da UFCA: *http://www.ufca.edu.br/portal/pei/projetos-estrategicos*

PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS		
CÓD.*	***Título do Projeto***	***Finalidade(s) ou Objetivo(s) Principal(is)***
PE-1	GRADUAÇÃO - EXPANSÃO E CONSOLIDAÇÃO DE CURSOS	Implantar novos cursos e consolidar cursos existentes de graduação, com infraestrutura e tecnologias educacionais adequadas, visando ao aumento da oferta de vagas, da efetividade na formação de pessoas, e da contribuição para o desenvolvimento sócioeconômico da região do Cariri.
PE-2	PDPP – PLANO DIRETOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO	Elaborar Plano Diretor de Pesquisa e Pós-Graduação da UFCA, visando consolidar, fomentar e ampliar os grupos de pesquisa e os programas de pós-graduação.
PE-3	SISTEMA DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA	Desenhar e implantar processos e sistema integrado de gestão orçamentária e financeira, de compras e outros custos da UFCA.
PE-4	PDTI 2020 - PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	Elaborar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) e implementar as ações previstas no período de três anos, visando atender às necessidades de soluções de TI no âmbito da UFCA.

PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS		
CÓD.*	***Título do Projeto***	***Finalidade(s) ou Objetivo(s) Principal(is)***
PE-5	PD-INFRA – PLANO DIRETOR DE INFRAESTRUTURA	Elaborar o Plano Diretor de Infraestrutura dos campi e unidades da UFCA, visando atender a expansão e o desenvolvimento da UFCA com foco na sustentabilidade.
PE-6	PGS – POLÍTICA DE GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE	Elaborar e iniciar a implementação da Política de Gestão da Sustentabilidade para promover o equilíbrio entre o meio ambiente e o desenvolvimento social e econômico-financeiro da instituição.
PE-7	COMUNICA: INTEGRAÇÃO COM A SOCIEDADE	Estruturar a Diretoria de Comunicação, aperfeiçoar o uso de canais de comunicação e fortalecer o relacionamento com os públicos da UFCA, para tornar as ações e os serviços da universidade mais acessíveis à comunidade acadêmica e à sociedade.
PE-8	AMPLIA - AMBIENTE DE PLANEJAMENTO E INTEGRAÇÃO ACADÊMICA	Elaborar e estruturar um arranjo institucional de programas e projetos acadêmicos estruturantes para efetivação, integração e ampliação do impacto de iniciativas da UFCA nas áreas de ensino, pesquisa, extensão e cultura.
PE-9	CRIE - CENTRO REGIONAL DE INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO	Elaborar e estruturar um ambiente integrado de cooperação institucional regional, focado na inovação e na educação e cultura empreendedora, visando apoiar o desenvolvimento regional por meio da criação e melhoria de oportunidades de negócios sociais, criativos e tecnológicos.
PE-10	METODOLOGIAS E TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS (EAD)	Promover o uso de melhores práticas educacionais por meio da qualificação docente em métodos ativos de ensino e no uso de tecnologias educacionais apropriadas, visando à melhoria de qualidade na formação acadêmica e à autonomia dos estudantes nos processos de aprendizagem.

PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS		
CÓD.*	***Título do Projeto***	***Finalidade(s) ou Objetivo(s) Principal(is)***
PE-11	INTERNACIONALIZAÇÃO	Estruturar a área, elaborar e operacionalizar os processos de cooperação internacional, visando promover a internacionalização da UFCA e das suas atividades acadêmicas.
PE-12	QUALIDADE DE VIDA NA UFCA	Desenvolver ações de avaliação diagnóstica, conscientização, capacitação e parcerias para melhoria da qualidade de vida na UFCA.
PS-13 **	IMPLANTAÇÃO DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS E PROCESSOS	Implantação do Escritório de Projetos e Processos visando a gestão, o controle e melhoria dos resultados obtidos nos processos e projetos da UFCA.
PS-14 **	IMPLANTAÇÃO DE POLÍTICA DE GOVERNANÇA COM FOCO NA GESTÃO PARTICIPATIVA	Desenvolver ações que visem implementar boas práticas de governança pública e gestão participativa, visando maior transparência e alcance de resultados.
PS-15 **	IMPLANTAÇÃO DE POLÍTICA DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS	Mapear e adequar as competências com foco nos resultados institucionais, garantindo um melhor dimensionamento do quadro de servidores nas funções/cargos dos setores e unidades da UFCA.

Quadro 15 – Portfólio de Projetos Estratégicos – Objetivos e Finalidades
Fonte: Planejamento Estratégico institucional - PEI UFCA 2025 - Segunda RAE - Ano 2017
* Projetos ranqueados pelo Índice de Intensidade e Prioridade de Gestão calculados segundo o Método AHP (*Analytic Hierarchy Process*) aplicado em abril/2017;
** Projetos requalificados como Projetos Setoriais (PS) na Reunião de Avaliação da Estratégia (RAE) de abril/2017;

Figura 08 – Portfólio de Projetos Estratégicos - Programação Estratégica
Fonte: Plano Estratégico Institucional – PEI UFCA 2025 – Segunda RAE - Ano 2017

2.6. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

Após a formulação dos referenciais estratégicos da UFCA (Missão, Visão e Valores), do Mapa Estratégico (com os objetivos que representam os grandes propósitos da Universidade), além dos Indicadores, Metas e Projetos Estratégicos, foi fundamental a identificação de outras formas de contribuir com o atingimento das metas propostas com a evolução da estratégia da UFCA, com base nas iniciativas de cada uma das unidades.

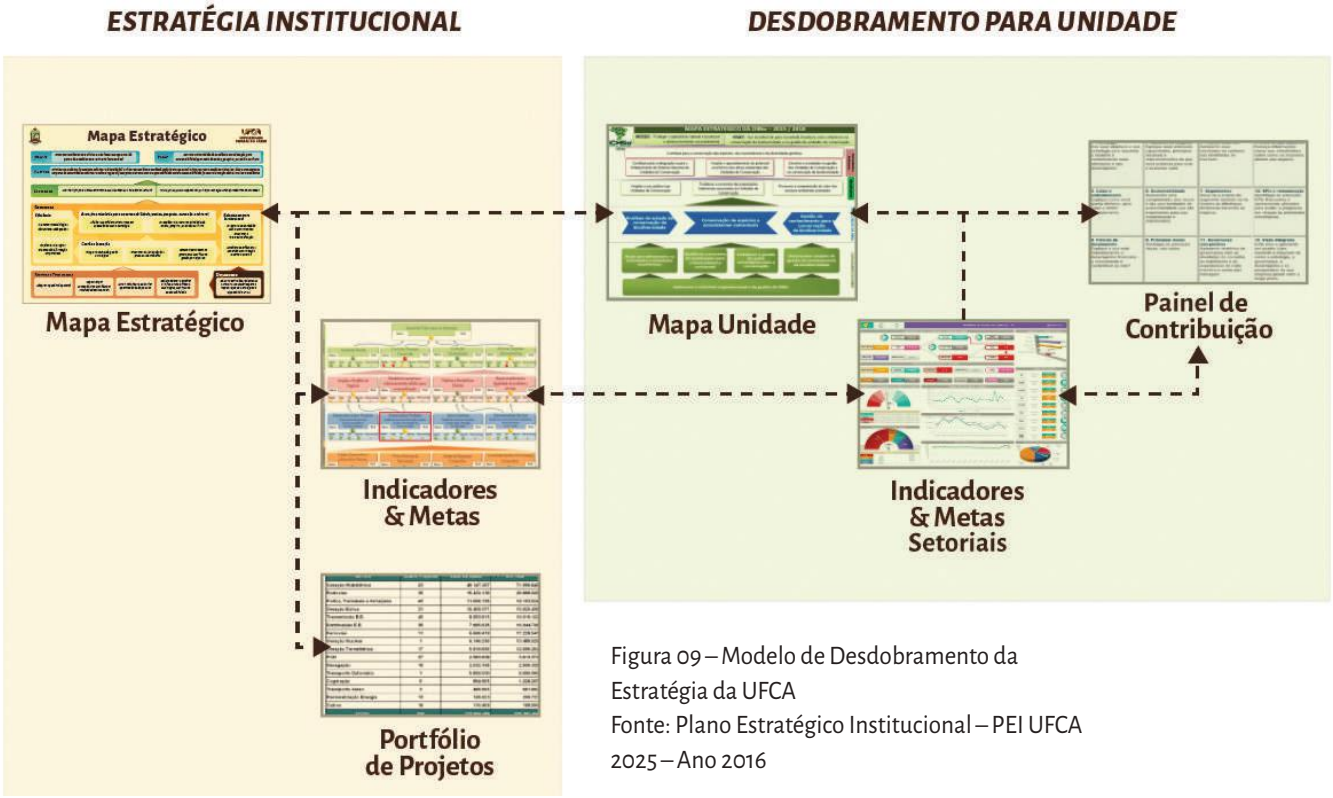


Figura 09 – Modelo de Desdobramento da Estratégia da UFCA
Fonte: Plano Estratégico Institucional – PEI UFCA 2025 – Ano 2016

Desdobrar a estratégia significa alinhar as contribuições que os setores e as unidades farão ao planejamento institucional. Desta forma, foram definidos os seguintes elementos:

- Objetivos estratégicos do setor ou unidade: tratam-se das entregas de cada unidade e de cada setor, alinhadas aos objetivos estratégicos institucionais;
- Indicadores e metas operacionais: formam as ferramentas de mensuração e os níveis de contribuição setorial que foram utilizados para acompanhar o desempenho da unidade;
- Iniciativas: correspondem aos desafios setoriais definidos para fortalecer o desempenho da unidade;
- Painel de contribuição: consolida as informações da estratégia desdobrada para a unidade, formado por: contribuição da unidade para os objetivos da instituição; indicadores e metas operacionais; e iniciativas a serem desenvolvidas.

Cada unidade e setor da estrutura organizacional da UFCA realizou seu desdobramento, sendo possível contribuir para a efetivação da gestão estratégica no âmbito da Universidade. As informações acerca do desdobramento da estratégia para cada unidade e setor são apresentadas e utilizadas como subsídios para proposição de ações descentralizadas e setoriais nos respectivos conteúdos dessas áreas nos capítulos e tópicos do PDI, ou ainda nos planos setoriais ou de unidades acadêmicas elaborados a partir dele. Versões atualizadas dos Painéis de Contribuição da Estratégia estão disponíveis no Repositório de Anexos e Referências do PDI UFCA 2020, Item III - Planos de Gestão Setoriais e Item IV – Planos Diretores de Unidades Acadêmicas.

3. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI)

SOPHIE KINSELLA
UM CASO PERDIDO
SCOTT TUROW
O INOCENTE
Lesley Pearse
Roubada
Belle
SOPHIE KINSELLA
VENENO

3.1. REFERENCIAL TEÓRICO E METODOLÓGICO

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da UFCA, como principal instrumento de planejamento acadêmico, é um componente central do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI UFCA 2020), sendo concebido, portanto, como um desdobramento executivo plenamente alinhado ao Plano Estratégico Institucional (PEI UFCA 2025).
Em uma função complementar, o PPI da UFCA, como elemento da dimensão política, cumpre o papel de fornecer uma base filosófica, epistemológica e pedagógica para as visões e concepções de educação superior que influenciam e servem de subsídios para a construção e para o desenvolvimento da universidade, inclusive na definição da estrutura acadêmica e administrativa constante no seu Estatuto, no Referencial Estratégico definido no PEI, nos instrumentos de planejamento setoriais e nas demais políticas e ações contidas em outros capítulos desse PDI.

Na intenção de cumprir satisfatoriamente esse papel, o PPI referencia elementos teórico-conceituais e aponta modelos de referências técnicos-metodológicos sobre educação superior, considerados como basilares para definição de princípios e diretrizes das práticas acadêmicas da instituição, propostas principalmente nas políticas e ações previstas para as áreas de ensino, pesquisa, extensão e cultura.

3.1.1. REFERENCIAL TEÓRICO-CONCEITUAL

O PPI da UFCA é amparado por uma base teórico-conceitual composta de diversas referências, por considerar complexa a problemática das atividades precípuas e dos novos desafios incorporados à universidade pública brasileira contemporânea, não apenas como organização pública provedora de educação superior e como principal agente desenvolvedor da ciência e da tecnologia nacionais, mas também por ser cobrada e assumir responsabilidades de agente político ativo, fomentador de transformações sociais e promotor direto do desenvolvimento regional no seu território de atuação.

O referencial teórico-conceitual compreende, portanto, uma determinada amplitude de questões, dilemas, conceitos, reflexões e caminhos, propostos por estudiosos da educação internacionalmente reconhecidos e por educadores brasileiros que refletiram mais profundamente sobre a temática da educação superior e sobre o papel da universidade pública brasileira na formação humana ampla e na promoção do desenvolvimento nacional e territorial de caráter sustentável.

Como projeto político, o referencial pedagógico desse PPI foi concebido a partir das reflexões e conceitos presentes nas obras citadas e dos saberes e experiências das pessoas que constroem e definem a cultura organizacional da UFCA e, de forma evidente, foi influenciado pelo legado político-pedagógico, acadêmico e administrativo da UFC, mais particularmente do outrora Campus Cariri, por ter sido a unidade acadêmica a partir da qual a UFCA foi criada. Como decorrência desse processo colaborativo do planejamento pedagógico, as visões decorrentes dessa composição são plenamente conscientes, e inevitavelmente críticas, da conjuntura institucional e do contexto histórico-social em que estão inseridos o território do Cariri e a Universidade.

A amplitude e diversidade desse referencial pedagógico se evidenciam pela multiplicidade de ideias, abordagens, modelos, obras e autores que de alguma forma, influenciaram as discussões e proposições desenvolvidas durante todo o processo de elaboração e, desse modo, permitem a articulação com outras referências conceituais e metodológicas adotadas de forma tácita ou explícita ao longo desse projeto político-pedagógico.

Ao mesmo tempo que proposições do PPI da UFCA tem inspirações em ideias expostas inicialmente por Anísio Teixeira15 - sobre o papel da educação como instrumento de integração e emancipação política, e indutora de desenvolvimento humano, econômico e tecnológico, bem como sobre a relação da universidade com a ciência e com a cultura – o presente projeto de Universidade considera que as grandes questões colocadas pelo autor sobre as finalidades da educação superior (Formar profissionais ou promover a ciência e a cultura? Educar cidadãos ou credenciar profissionais?) permanecem atuais enquanto problemáticas da universidade brasileira contemporânea, carecendo assim, de serem apropriadamente contempladas por uma abordagem mais ampla, conciliadora, crítico-reflexiva, inclusiva e resolutiva desses dilemas. Assim, o próprio Anísio Teixeira aponta a perspectiva de uma revolução democrática, pacífica e sustentável da universidade.[16] O PPI da UFCA procura dar passos importantes nesse sentido, planejando iniciativas para o fortalecimento institucional de políticas de universalização dos níveis iniciais e de pleno acesso, desenvolvidas pela rede de universidades federais na última década. Conforme já defendia o autor em sua época, trata-se da necessidade de um plano de investimentos e de desenvolvimento do perfil docente, alinhado ao uso intensivo de tecnologias educacionais de informação e comunicação, é um meio necessário para viabilizar essa almejada revolução.

A pedagogia de Paulo Freire também é fonte teórica deste PPI na medida em que admite a concepção de "processo pedagógico" como prática ativa de ensino-aprendizagem contextualizada e integrada à realidade das pessoas. Embora a metodologia pedagógica de Freire seja mais reconhecida, em todo o meio acadêmico, por sua aplicação à alfabetização e aos níveis fundamentais de educação, suas perspectivas de saberes necessários à prática educativa e de educação popular, fometam importantes compreensões, ao proporem o diálogo e a reflexão como meios de conciliação de dualismos fixados (Sabedoria Popular e Conhecimento Científico; Estado e Sociedade Civil), os quais permeiam a educação para adultos e a universidade pública contemporânea, principalmente na sua relação com a sociedade. Encontra embasamento nas teorias freirianas de pedagogias participativas ou ativas, a intenção desse PPI em valorizar práticas pedagógicas orientadas por uma consciência política de humanismo crítico e de ética universalista, visando desenvolver autonomia, competência e capacidade crítica num contexto de valorização da cultura[17].

15 TEIXEIRA, A. Educação no Brasil. São Paulo: Cia. Editora Nacional, 1969.
16 TEIXEIRA, A. Ensino superior no Brasil: análise e interpretação de sua evolução até 1969. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1989.
17 FREIRE, P. Pedagogia da Autonomia – Saberes Necessário à Pratica Educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

Outros elementos que servem como princípios de orientação para a compreensão e formação da cultura e da prática acadêmica da UFCA, dizem respeito a paradigmas emergentes sobre conhecimento e saber, especialmente suas diversas formas e possibilidades de inter e transrelações entre disciplinas e currículos da formação universitária, bem como as implicações desse processo de formação na promoção do desenvolvimento territorial. Neste sentido, é evidente o legado acadêmico da Universidade Federal do Ceará (UFC), pautado no lema "O universal pelo regional" e no compromisso de cultivar o saber que se engaja com a realidade de seu meio social, delineados por seu fundador, Antônio Martins Filho[18] . A UFCA herda da UFC, portanto, o compromisso histórico com a busca de soluções para os problemas locais, sem esquecer o caráter universal do impacto de suas realizações acadêmicas.

De uma forma complementar e também marcante, o projeto institucional da UFCA tem influências do entendimento defendido principalmente por Milton Boaventura de Sousa Santos, na compreensão de que *todo o conhecimento é local e total*, e que não é suficiente o conhecimento adquirido de forma local, sobre um único objeto ou em um único campo disciplinar. É também essencial que haja um compartilhamento de perspectivas sobre a pluralidade de possibilidades e condições a serem consideradas em cada estudo. Busca-se, assim, um conhecimento mais amplo e universal, em que sejam conciliadas as áreas das ciências com diversos outros saberes locais, por meio de em uma nova proposta epistemológica, inspirada na *ecologia dos saberes*, mais adequada a lidar com as complexidades típicas da nossa época, e que, na perspectiva de um projeto de uma universidade inovadora, tenha potencial para a promoção de um movimento de revolução epistemológica, , na medida em que funciona como uma forma de *extensão universitária em sentido inverso, da sociedade para dentro da universidade*[19] .

Para Milton Santos[20] , a complexidade social é decorrente principalmente do processo de globalização, e tem repercussão na universidade brasileira atual, na medida em que ela apresenta um multiculturalismo politicamente dominado e uma matriz acadêmica essencialmente instrumental, especializada e fragmentadora. A necessidade de um reforma emancipatória da universidade, apontada por Boaventura de Sousa Santos e por Milton Santos como meio para superação de uma evidente crise de identidade das instituições de educação superior, tem influência na concepção política do projeto pedagógico aqui formulado, pois traz à primeira ordem de importância, grandes dilemas e desafios relacionados às novas responsabilidades políticas e sociais, sem abdicar de atributos e objetivos tradicionais, igualmente relevantes para uma instituição universitária, tais como a sua plena autonomia administrativa e a excelência acadêmica.

18 MARTINS FILHO, A. O Universal pelo Regional: definição de uma política universitária. Fortaleza: Imprensa Universitária do Ceará, 1996.
19 SANTOS, B. de S. A Universidade no Século XXI: Para uma reforma democrática e emancipatória da Universidade. São Paulo: Editora Cortez, 2005.
20 SANTOS, M. Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal. São Paulo: Record, 2000.

A sustentabilidade e o *d*esenvolvimento sustentável são temáticas oriundas de preocupações ambientais recentes da ciência e da academia. Contudo, já têm forte e crescente presença no meio científico e acadêmico, o reconhecimento das políticas públicas, da gestão pública e da mídia, de uma maneira quase generalizada em nível mundial. Conceitualmente, embora já se tenha muitas definições e interpretações convergentes para estes termos, as visões mais congruentes ao âmbito e escopo do referencial teórico desse PPI, estão baseadas numa concepção ampliada de sustentabilidade, determinada por uma relação integrada de elementos ambientais e socioeconômicos.

Sob essa perspectiva, a sustentabilidade foi originalmente apresentada como elemento essencial da definição de *ecodesenvolvimento*, introduzida por Maurice Strong, inicialmente durante a Conferência Mundial de Estocolmo sobre Meio Ambiente, em 1972, funcionando como um marco importante do início de um processo de preocupação e conscientização ambiental, sobre o quê cientistas e governantes começavam a se mostrarem sensíveis e atuantes. Posteriormente, o relatório *Nosso Futuro Comum*, conhecido como *Relatório Brundtland*, lançado em 1987 pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), um organismo da Organização das Nacções Unidas (ONU), definiu "desenvolvimento sustentável" como aquele que "atenda às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras atenderem também às suas"[21]. Essa perspectiva foi desenvolvida e largamente difundida principalmente por Ignacy Sachs[22], em torno da ideia de que qualquer caminho para o *desenvolvimento sustentável* se fundamenta em três pilares igualmente importantes: *relevância social, prudência ecológica e viabilidade econômica*. Assim, Sachs sugere a sustentabilidade como um grande agente potencializador que pode ser abordado sob diversas dimensões (social, econômica, ecológica, espacial, territorial, cultural, política nacional e política internacional).

Numa perspectiva ainda mais próxima das searas educacionais e acadêmicas, a visão de sustentabilidade adotada no projeto pedagógico da UFCA é amparada principalmente no conceito de *saber ambiental* , definido por Enrique Leff[23], segundo uma concepção científica e epistemológica do ambientalismo, voltada para uma análise das complexas inter-relações sociais e econômicas existentes nos processos de uso e apropriação humana dos recursos naturais. Ainda que defenda a importância dos aspectos metodológicos na análise desses processos socioambientais, Leff destaca a necessidade de um projeto teórico não apenas que defina conceitos estratégicos e direcionadores, mas que também forneça subsídios científicos, técnicos e tecnológicos que apóiem esse processo de pesquisa e de construção do saber ambiental, como evidencia a seguinte reflexão: "os princípios e objetivos

21 CMMAD. Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. Nosso Futuro Comum. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991.
22 SACHS, I. Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.
23 LEFF, E. Saber Ambiental: Sustentabilidade, Racionalidade, Complexidade, Poder. Petrópolis: Vozes, 2001.

do ambientalismo expressaram uma falta constitutiva das ciências. Esta falta de conhecimento é uma falta no conhecimento [...]. O saber ambiental é o ponto de não conhecimento que impulsiona a produção do saber".

Nesse sentido, em suas diversas dimensões, a sustentabilidade, o desenvolvimento sustentável e suas relações com a produção e disseminação dos diferentes saberes acadêmicos e populares são temas presentes de forma patente na cultura e política organizacionais da UFCA, seja por influência do perfil acadêmico dos seus docentes e dos seus cursos, seja por meio de iniciativas marcantes e frequentes em todas as áreas de atividades finalísticas da universidade, especialmente no ensino de graduação e pós-graduação – como a existência do Centro de Ciências Agrárias e da Biodiversidade (CCAB) e do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Sustentável (PRODER) - e na temática de muitas publicações científicas e projetos de extensão desenvolvidos na universidade.

Na esfera administrativa e na dimensão do planejamento e desenvolvimento institucional, mesmo que ainda de forma apenas propositiva e pouco pragmática, embora não menos central e estruturante, a temática da sustentabilidade é elemento presente não apenas na concepção do Projeto Pedagógico, mas também na elaboração do Referencial Estratégico do PEI e de políticas, projetos e ações previstos no PDI da UFCA.

3.1.2. REFERENCIAL TÉCNICO-METODOLÓGICO

Como instrumentos de planejamento institucional, o PDI e o PPI da UFCA incorporam referenciais metodológicos para orientar como conceber, estruturar e desenvolver a universidade, sua organização acadêmica e administrativa, bem como os processos

finalísticos e de apoio. Esses elementos organizacionais foram construídos a partir do referencial teórico-conceitual adotado, e também por meio de um conjunto de métodos e técnicas que facilitam e viabilizam o cumprimento da missão, finalidades e visão de futuro institucionais, por meio da realização dos objetivos estratégicos.

A natureza desse arcabouço metodológico é diversa, pois compreende modelos de educação superior, métodos pedagógicos e técnicas de gestão universitária, especificados em normas, estudos e instrumentos de planejamento e avaliação da educação superior, normalmente elaborados por órgãos governamentais federais ou por organismos multilaterais internacionais. Os principais modelos, instrumentos, métodos e procedimentos adotados são referenciados a seguir e ao longo de todos os capítulos do PDI, em planos setoriais e em normativas internas e manuais operacionais, já que determinam diretrizes e práticas para a elaboração e o desenvolvimento de todas as políticas, programas, projetos e ações da Universidade.

Em termos de modelo de educação superior seguido pelas universidades brasileiras, um arranjo europeu, baseado principalmente nas experiências francesas e alemãs, imperou até o final dos anos 60, especialmente no ensino superior público. A partir de então, o modelo americano passa a ser replicado com poucas adaptações, com a implementação da Reforma do Ensino Superior, em 1968, e da primeira Lei de Diretrizes e Bases (LDB), de 1971. A promulgação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996) implicou em mais uma mudança no sistema brasileiro de educação superior, incorporando algumas proposições do projeto original elaborado pelo antropólogo e cofundador da Universidade de Brasília, Darcy Ribeiro, mas também sofreu muitas e desfiguradoras mudanças até a versão finalmente aprovada. Esse modelo, que permanece como preponderante até hoje, apesar de manter a base e a forte influência do modelo americano, já é influenciado por elementos do novo Modelo Unificado Europeu de Educação Superior, que vem sendo implantado pelo Processo de Bolonha, que se iniciou em 1999 e tem procurado adotar a mobilidade acadêmica, a empregabilidade e a interdisciplinaridade como princípios, e além de implementar critérios comuns e compartilhados de contabilização de carga horária, avaliação e estruturas curriculares na esfera da educação superior entre quase todos os países europeus. O arranjo acadêmico desse modelo se baseia em um primeiro ciclo de três anos de formação mais geral do estudante, em seguida, um ciclo de dois anos de formação profissionalizante e especializada[24] .

Procurando preencher uma lacuna decorrente do modelo de educação superior predominante no Brasil atual, cuja estrutura curricular apresenta a seguinte caracterização: "concepção linear e fragmentadora do conhecimento;

24 UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. Projeto pedagógico dos Bacharelados Interdisciplinares. Salvador: UFBA, 2008.

Modelos superados de formação profissional e acadêmica; Reformas universitárias incompletas (ou frustradas) e Desregulamentação da educação superior", surge um modelo conhecido como *Universidade Nova*, idealizado principalmente por Boaventura de Souza Santos, a partir de um proposta fundamentada na ideia de que a única forma de superar os desafios e as limitações da universidade pública brasileira, é por meio de uma transformação profunda da sua arquitetura acadêmica com base num arranjo com caráter sintético: "A intenção foi conceber um modelo compatível com os modelos norte-americano e com os modelos europeus unificados pelo Processo de Bolonha, sem todavia, copiar ou se submeter completamente a nenhum desses regimes de educação universitária"[25]. Esse modelo foi implementado parcialmente na Universidade Federal da Bahia (UFBA) pelo Reitor Naomar de Almeida Filho, entusiasta e também idealizador do modelo, e está sendo adotado na sua forma mais integral e original na recém-criada Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB)[26] .

O REUNI ou Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007) teve como finalidades: expandir e diversificar o ensino de graduação; diminuir a evasão dos estudantes e aumentar o acesso por meio da interiorização e aumento do número de vagas, em especial no turno noturno; possibilitar mobilidade estudantil ampla; viabilizar a articulação da educação superior com a educação básica, profissional e tecnológica; e estruturar programas de inclusão social e assistência estudantil. Foi a partir do REUNI que algumas definições e arranjos acadêmicos centrais do modelo da Universidade Nova, como os Bacharelados Interdisciplinares (BI) e Licenciaturas Interdisciplinares (LI), puderam ser experimentados em unidades acadêmicas e cursos de graduação de várias universidades federais, como uma estratégia alinhada aos objetivos do referido programa governamental. Embora ainda não exista uma homogeneidade em relação à estrutura dos BIs e do LIs, por ainda não existir uma norma geral com diretrizes para os mesmos, mas apenas um documento norteador[27] , é comum e evidente a intenção das instituições em implantar o caráter interdisciplinar nesses cursos. Na UFCA, esse modelo foi adotado com a criação de uma unidade acadêmica na cidade de Brejo Santo-CE, o Instituto de Formação de Educadores (IFE), que funciona como uma LI em Ciências Naturais e Matemática, com formações complementares específicas em Matemática, Física, Química e Biologia.

Em termos metodológicos de projeto pedagógico, um caminho viável para o alcance do compartilhamento de perspectivas de saberes, idealizado pelo referencial teórico-conceitual deste PPI e inspirado no Modelo da Universidade Nova, consiste nas vias da transdisciplinaridade e da interdisciplinaridade. Definidas a partir do

25 SANTOS, B. de S. ALMEIDA FILHO, N. A Universidade no Século XXI: Para uma Universidade Nova. Coimbra: Editora Almedina, 2009.
26 UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL DA BAHIA. Plano Orientador. Itabuna/Porto Seguro/Teixeira de Freitas-BA: UFSB, 2014.
27 BRASIL. Ministério da Educação, Secretaria de Educação Superior. Referenciais Orientadores para os Bacharelados Interdisciplinares e Similares. Novembro, 2010.
28 SILVA, M. A.; TOLEDO JUNIOR, R. (Orgs.). Encontro com o pensamento de Milton Santos: a interdisciplinaridade na sua obra. Salvador: EDUFBA, 2007.

estabelecimento de nexos significativos entre os mais variados campos de saberes, esses conceitos tornaram-se uma necessidade dos currículos contemporâneos em todos os níveis e modalidades educacionais, pois promovem maior entendimento da complexidade atual das especialidades e respondem às demandas de uma sociedade globalizada e em constante transformação.[28]

Ao longo do PPI da UFCA, a interdisciplinaridade é apresentada em diversos pontos como alternativas aos arranjos universitários tradicionais e às práticas acadêmicas convencionais, e se revelam em algumas proposições relacionadas à diversificação de elementos disciplinares sobre temas convergentes e conexos, à busca permanente por interfaces e relações entre disciplinas, e às experimentações sobre o trânsito de estudantes e docentes entre campos de conhecimento distintos.

Outros modelos, instrumentos, métodos e procedimentos tidos como referenciais técnicos e metodológicos das políticas, programas, projetos e ações desenvolvidas em cada área acadêmica e pelos setores administrativos da universidade, são referenciados ao longo dos outros capítulos do PDI, nos Projetos Pedagógico de Cursos, nos planos setoriais e em normativas internas e manuais operacionais desenvolvidos e adotados pela gestão administrativa e acadêmica da UFCA.

3.2. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES DAS PRÁTICAS ACADÊMICAS

A Universidade Federal do Cariri (UFCA) é uma instituição comprometida com o desenvolvimento integral do estudante, tornando as atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura, bem como a promoção da produção intelectual e divulgação do conhecimento, pilares fundamentais da sua formação.

Desta forma, a UFCA tem como principal objetivo formar profissionais de sólida concepção científica, tecnológica, artística e humana, preparando-os para absorver, desenvolver, aplicar e difundir novos conhecimentos, buscando

o desenvolvimento territorial sustentável. O profissional formado deverá atuar de forma crítica e criativa na identificação e resolução de problemas, comprometendo-se com a ética e a qualidade de vida, para o pleno desenvolvimento humano, perfazendo, assim, seus aspectos políticos, econômicos, sociais, ambientais e culturais, com o intuito de participar de ações transformadoras na sociedade.

Para tanto, a instituição elege os seguintes princípios filosófico-educacionais e diretrizes técnico-metodológicas para nortear suas práticas acadêmicas:

INTERDISCIPLINARIDADE

Adotando-se estruturas mais ágeis e flexíveis que estimulem a diversidade dos saberes, respeitando as especificidades de cada área do conhecimento. A interdisciplinaridade é apontada como o caminho para resolução das grandes questões do século XXI, que exigem a atuação e intercomunicação de profissionais de diferentes formações e visões, flexibilidade e fluxo de informações.

FORMAÇÃO BÁSICA SÓLIDA

A formação será alcançada por meio da adoção de novos modelos curriculares pautados na formação básica densa e na formação profissional plena, e não apenas nas especificações restritivas de atuação profissional. Uma formação assentada em uma base científica sólida permite que o profissional se adapte eficientemente ao que dele se exige e que seja capaz de olhar além dos limites exíguos do utilitarismo e de conjunturas momentâneas. Portanto, o profissional adapta-se facilmente a mercados de trabalho altamente instáveis, podendo, inclusive, transformá-los.

INDISSOCIABILIDADE DO ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO E CULTURA

A indissociabilidade será a estratégia de consolidação do ensino, pesquisa, extensão e cultura, a fim de propiciar o desenvolvimento global da comunidade acadêmica e da comunidade externa à UFCA. Para a sua efetiva implantação na Instituição, as atividades desenvolvidas nessas áreas poderão ser contabilizadas para integralização de componentes curriculares.

Em especial, será implementada a utilização de 10% (dez por cento) de carga horária dos cursos para atividades de extensão, em atendimento a uma das estratégias para Educação Superior do PNE 2014, especialmente em atividades que envolvam áreas de grande pertinência social.

BUSCA INCESSANTE PELA EXCELÊNCIA ACADÊMICA

A busca se traduz na produção de conhecimento capaz de contribuir para o desenvolvimento e a valorização do ser humano, do meio ambiente e do território, na formação de quadros profissionais competentes e empreendedores em suas áreas de atuação e no elevado grau de interação existente entre a Universidade e a Sociedade, formalizado através das suas ações de Ensino, de Pesquisa, de Extensão e de Cultura.

ESTÍMULO AO PROTAGONISMO NA FORMAÇÃO DE DISCENTES

A UFCA incentiva a concepção, a participação e a implantação de projetos que promovam o protagonismo dos discentes para o desenvolvimento profissional e para a formação de cidadãos capazes de participar em ações transformadoras da sociedade.

EFICIÊNCIA E EFICÁCIA NOS PROCESSOS ACADÊMICOS

A UFCA se compromete a avaliar suas práticas no que diz respeito à legislação e, dessa forma, remover entraves ou procedimentos sem base legal ou, ainda, promovendo alternativas que deem maior transparência, impessoalidade e celeridade aos processos acadêmicos.

INTEGRAÇÃO ENTRE OS DIVERSOS NÍVEIS DE ENSINO, EM ESPECIAL COM A ESCOLA PÚBLICA

O Plano Nacional de Educação prevê instituir o Sistema Nacional de Educação, responsável pela articulação entre os sistemas de ensino, em regime de colaboração,

para efetivação das diretrizes, metas e estratégias do plano. Em consonância, a UFCA compreende que o crescimento da oferta e da qualidade da educação deve ter como princípio a integração entre os diferentes níveis de ensino, quais sejam: ensino de graduação e pós-graduação e aproximação entre universidade e escolas de ensino médio, especialmente as públicas, visando à inserção dos estudantes oriundos da escola pública no ensino superior.

3.3. OS QUATRO PILARES DA ATUAÇÃO ACADÊMICA

As finalidades constitucionais presentes nos termos da Lei de Criação da Universidade Federal do Cariri definem que a UFCA será pautada por princípios orientadores que visam à integração da região e ao desenvolvimento dos municípios que perfazem a região do Cariri e seu entorno. Por isso, a UFCA tem, na sua missão, o desenvolvimento territorial sustentável e, como um de seus objetivos finalísticos, a contribuição para o desenvolvimento socioeconômico e para a dinâmica cultural da região.

Em plena consonância com as finalidades da educação superior definidas no Art. 43 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996), a UFCA baseia suas ações em quatro pilares: Ensino, Pesquisa, Extensão e Cultura, ressaltando-se que, assim constituída, a UFCA acrescenta a dimensão cultural ao modelo mais tradicional de atuação e organização acadêmicas adotado pelas Instituições de Educação Superior (IES) brasileiras.

3.3.1. ENSINO DE GRADUAÇÃO

A UFCA está presente em 7 grandes áreas de atuação acadêmica, representadas pelas seguintes Unidades Acadêmicas: Faculdade de Medicina (FAMED), Instituto de Formação de Educadores (IFE), Centro de Ciências Agrárias e Biodiversidade (CCAB), Instituto de Estudos do Semiárido (IESA), Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), Centro de Ciências e Tecnologia (CCT) e Instituto Interdisciplinar de Sociedade, Cultura e Artes (IISCA).

A Pró-Reitoria de Graduação (Prograd) tem por missão traçar diretrizes para orientar e coordenar a ação da UFCA, no âmbito da graduação, e zelar, por meio de avaliações periódicas, pela qualidade e adequação dos seus cursos de graduação e programas.

No quadro a seguir estão apresentados os cursos de Graduação por Campus e Unidade Acadêmica:

CURSOS ATIVOS COM DEMANDA – PÓS-GRADUAÇÃO				
CAMPUS	**UNIDADE ACADÊMICA**	**CURSO**	**MODALIDADE**	**ATO DE CRIAÇÃO**
Crato	CCAB	Agronomia	Bacharelado	Resolução nº 06 do CONSUNI/UFC, de 17/02/2006.
Icó	IESA	História	Bacharelado	Resolução nº 12B/2013- CONSUP/UFCA, de 14/11/2013.
Barbalha	FAMED	Medicina	Bacharelado	Resolução nº 15 do CONSUNI/UFC, de 13/11/2000.
Brejo Santo	IFE	Interdisciplinar em Ciências Naturais e Matemática	Licenciatura	Resolução nº 12A/2013- CONSUP/UFCA, de 14/11/2013.
		Biologia	Licenciatura	Resolução nº 12A/2013- CONSUP/UFCA, de 14/11/2013(*)
		Física	Licenciatura	Resolução nº 12A/2013- CONSUP/UFCA, de 14/11/2013(*)
		Matemática	Licenciatura	Resolução nº 12A/2013- CONSUP/UFCA, de 14/11/2013(*)
		Química	Licenciatura	Resolução nº 12A/2013- CONSUP/UFCA, de 14/11/2013(*)
Juazeiro do Norte	CCSA	Administração	Bacharelado	Resolução nº 05 do CONSUNI/UFC, de 17/02/2006.
		Administração Pública	Bacharelado	Resolução nº 28 do CONSUNI/UFC, de 30/09/2010.
		Biblioteconomia	Bacharelado	Resolução nº 03 do CONSUNI/UFC, de 17/02/2006
	CCT	Engenharia Civil	Bacharelado	Resolução nº 07 do CONSUNI/UFC, de 17/02/2006
		Engenharia de Materiais	Bacharelado	Resolução nº 20 do CONSUNI/UFC, de 24/07/2009
	IISCA	Design de Produto	Tecnológico	Resolução nº 14 do CONSUNI/UFC, de 24/07/2009.
		Filosofia	Bacharelado	Resolução nº 04 do CONSUNI/UFC, de 17/02/2006.
		Filosofia	Licenciatura	Resolução nº 04 do CONSUNI/UFC, de 17/02/2006.
		Jornalismo	Bacharelado	Resolução nº 10 do CONSUNI/UFC, de 24/07/2009.
		Música	Licenciatura	Resolução nº 18 do CONSUNI/UFC, de 17/07/2009.

Quadro 16 – Cursos Ativos com Demanda – Graduação

Fonte: Pró-Reitoria de Graduação- Universidade Federal do Cariri – Ano 2016
(*) os cursos de Biologia, Física, Química e Matemática são cursos de segundo ciclo e absorverão discentes advindos do curso de primeiro ciclo de Licenciatura Interdisciplinar em Ciências Naturais e Matemática

Quanto à forma de ingresso nos cursos de graduação, a principal forma é o Sistema de Seleção Unificada (SiSU), por meio da utilização de notas do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM). Nesses processos de seleção estão implicadas políticas de ações afirmativas previstas na Lei nº 12.711, de 29 de agosto de 2012. Tendo em vista a autonomia da Universidade em criar políticas próprias de ação afirmativa, poderão ocorrer criação de outras medidas, após estudo prévio da Instituição. Outras formas de ingresso nos cursos são: transferências interinstitucionais, admissão de graduados (portadores de diplomas), ingresso decorrente de convênios e transferência *ex-officio*. Não estão previstas outras formas de ingresso além destas.

3.3.2. PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO

Na UFCA, a pesquisa, a pós-graduação e a inovação são coordenadas pela Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PRPI), que é responsável pela formulação, coordenação e cumprimento do Plano de Desenvolvimento Institucional, no que tange à política dessas áreas.

A PRPI, alinhada com os eixos estratégicos de gestão, busca apoiar e dar sustentação ao processo de pesquisa, pós-graduação e inovação, tendo como foco a interdisciplinaridade das pesquisas desenvolvidas na universidade pelas diversas áreas do conhecimento. Contribui para o desenvolvimento socioeconômico da região ao dar enfoque de forma direta a uma visão de universidade empreendedora, vislumbrando posicionar a UFCA como um vetor no processo de desenvolvimento econômico e social da região. Desta maneira, a identificação de áreas estratégicas para o desenvolvimento regional contribuirá para o alcance dos objetivos traçados.

Áreas que priorizem a visão do semiárido, inserida na pesquisa, e a conservação e exploração sustentável dos recursos hídricos, incluindo águas continentais dos mananciais superficiais e subterrâneos, mineração, aquicultura continental, tecnologias sociais para convivência no semiárido, políticas públicas de saúde e governança, transporte,

meio ambiente, empreendedorismo, turismo, educação e áreas de fronteira do conhecimento, como a biotecnologia e desenvolvimento de nanotecnologia, estão no escopo estratégico da pesquisa na UFCA.

As atividades de pesquisa, pós-graduação e inovação científica na UFCA estão fortemente imbricadas com o compromisso pela promoção do desenvolvimento econômico e social, com a redução da desigualdade e com a criação de amplas oportunidades. Esta postura adotada pela UFCA, corrobora com o primeiro eixo estratégico previsto na Lei nº 13.249, de 13 de janeiro de 2016, que institui o Plano Plurianual da União para o período de 2016 a 2019. De acordo com este eixo estratégico, a educação de qualidade é o caminho para a cidadania e o desenvolvimento social e econômico do país, alinhando-se, desta forma, as estratégias previstas no Plano Nacional de Educação (PNE), instituído pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, no que diz respeito a elevar o padrão de qualidade das universidades, direcionando sua atividade, de modo que realizem, efetivamente, pesquisa institucionalizada e articulada a programas de pós-graduação *stricto sensu*.

Nesta vertente, a promoção da expansão das atividades no campo da pós-graduação, com a abertura de novos cursos, a cooperação nacional e internacional entre instituições, o intercâmbio de estudantes e o incentivo à pesquisa com vistas ao desenvolvimento tecnológico, representam uma importante contribuição institucional para alcançar os objetivos estratégicos nacionais. No contexto normativo exposto, ganham maior importância as diretrizes que visam o alcance dos desafios propostos, tais como: (I) promoção da formação de recursos humanos qualificados para ciência, tecnologia e inovação; (II) incentivo à implementação de redes de pesquisa científica e tecnológica; (III) redução das disparidades regionais de geração de ciência, tecnologia e inovação; (IV) expansão e

consolidação do desenvolvimento de pesquisa básica; e (V) promoção de intercâmbio entre o setor produtivo e a academia.

No quadro a seguir estão apresentados os cursos de Pós-Graduação por Campus e Unidade Acadêmica:

CURSOS ATIVOS COM DEMANDA – PÓS-GRADUAÇÃO				
CAMPUS	**UNIDADE ACADÊMICA**	**CURSO**	**MODALIDADE**	**ATO DE CRIAÇÃO**
Barbalha	PRPI	Programa de Pós-Graduação Multicêntrico na área de Bioquímica e Biologia Molecular (PMBqBM)	Stricto Sensu	Resolução N.º 51/CONSUP, de 21 de dezembro de 2015.
	FAMED	Programa de Residência Médica em Cirurgia Geral	Lato Sensu	Parecer SISCNRM nº 883/2014, em 12 de dezembro de 2013.
		Programa de Residência Médica em Clínica Médica	Lato Sensu	Parecer SISCNRM nº 904/2014, em 12 de dezembro de 2013.
		Programa de Residência Médica em Ginecologia e Obstetrícia	Lato Sensu	Parecer SISCNRM nº 242/2016, em 17 de dezembro de 2015.
		Programa de Residência Médica em Medicina de Família e Comunidade	Lato Sensu	Parecer SISCNRM nº 264/2016, em 21 de janeiro de 2016.
		Programa de Residência Médica em Patologia	Lato Sensu	Parecer SISCNRM nº 334/2016, em 17 de dezembro de 2015.
Crato	CCAB	Mestrado em Desenvolvimento Regional Sustentável (Proder)	Stricto Sensu	Resolução Nº 07/CONSUNI, de 25 de março de 2009.
Juazeiro do Norte	CCT	Mestrado Profissional em Matemática em Rede Nacional (Profmat)	Stricto Sensu	Resolução Nº 29/2014/CONSUP, de 31 de outubro de 2014.
	CCSA	Mestrado Profissional em Biblioteconomia (MPB)	Stricto Sensu	Resolução Nº 22/CONSUP, de 03 de julho de 2015.
		Gestão em Ambientes de Informação (GAI)	Lato Sensu	Resolução Nº 21/CONSUP, de 17 de junho de 2015.
		Inovação Social em Economia Solidária (ISES)	Lato Sensu	Resolução Nº 15/CONSUP, de 19 de fevereiro de 2016.
	IISCA	Permacultura (PER)	Lato Sensu	Resolução Nº 16/CONSUP, de 19 de fevereiro de 2016.

Quadro 17 – Cursos Ativos com Demanda – Pós-Graduação
Fonte: Pró-Reitoria de Pesquisa, Inovação e Pós-graduação - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

3.3.3. EXTENSÃO

O artigo nº 43 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação define as seguintes finalidades para a educação superior no âmbito da extensão:

> VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição.
> VIII - atuar em favor da universalização e do aprimoramento da educação básica, mediante a formação e a capacitação de profissionais, a realização de pesquisas pedagógicas e o desenvolvimento de atividades de extensão que aproximem os dois níveis escolares. (Incluído pela Lei nº 13.174, de 21 de outubro de 2015).

A extensão universitária pode ser entendida como prática acadêmica que interliga a Universidade nas suas atividades de ensino e de pesquisa, com as demandas da maioria da população, possibilitando uma formação do profissional vinculada com a realidade social, assumindo a sociedade como espaço privilegiado de produção do conhecimento significativo para a superação das desigualdades sociais existentes[29].

A Pró-Reitoria de Extensão da UFCA é uma das unidades responsáveis por promover a interação entre a universidade e demais setores da sociedade que resulte num impacto positivo, na formação dos estudantes e na transformação social. O trabalho tem como foco principal o processo educativo, cultural, científico e político numa relação dialógica com ensino, pesquisa, cultura e extensão.

29 FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. Política Nacional de Extensão Universitária. Manaus-AM, 2012

3.3.4. CULTURA

A Pró-Reitoria de Cultura (Procult) surge do entendimento da Cultura como dimensão fundamental e transversal de formação universitária. A Procult contribui e complementa a atuação das Pró-Reitorias no âmbito da formação

integral do estudante, ao mesmo tempo em que promove o diálogo permanente com a sociedade.

A Pesquisa e a Extensão orientam a Política Cultural que a Pró-Reitoria de Cultura desenvolve para a UFCA. Cultura concebida não como um setor de arte ou de entretenimento da universidade, mas entendida como dimensão estratégica e formadora da comunidade acadêmica e aberta a intervenções no espaço urbano para outros públicos que não eminentemente da própria Instituição de Ensino.

Considerando que todas as grandes questões e dilemas humanos têm seu mote ou seu fim na dimensão da Cultura e que é imprescindível que essa dimensão ganhe um amparo de reflexão e ação continuada na Universidade, a Pró-Reitoria de Cultura da UFCA desenvolve suas ações institucionais e de parcerias por meio de nove eixos fundamentais: a) Linguagens Artísticas; b) Educação Científica; c) Crítica Social; d) Diversidade Cultural; e) Acervo e Memória; f) Entretenimento e Convivência; g) Idiomas e Culturas Estrangeiras; h) Corpo, Culturas do Movimento e Práticas Esportivas; i) Cultura e Sustentabilidade.

A partir desses eixos, a atuação na área da Cultura ocorre por meio de atividades estruturantes; do programa anual de bolsas de Cultura, Arte e Esporte; de parcerias estratégicas para atuação integrada; da proposta de criação de disciplinas eletivas, abertas para todos os estudantes da UFCA; do estímulo ao protagonismo discente através do acolhimento de propostas de ações dos estudantes; da criação do Fórum Permanente de Cultura, canal de diálogo com a comunidade tanto para ouvir sugestões e críticas como para prestar contas das ações realizadas; e do

estabelecimento da Câmara de Cultura como órgão consultivo, deliberativo e de acompanhamento das ações de Cultura na UFCA.

3.4. ESTRUTURA ACADÊMICA MULTICAMPI E CURSOS NA SEDE E FORA DA SEDE

A sede da Universidade fica localizada na cidade de Juazeiro do Norte, no antigo Campus Cariri da UFC, em uma região conhecida como Cidade Universitária. As informações sobre o Campus e os cursos disponíveis encontram-se a seguir (todos os cursos funcionam com regime de matrícula por disciplina semestral).

CURSO	*MODALIDADE*	*VAGAS ANUAIS*	*TURNO*
CAMPUS: JUAZEIRO DO NORTE Endereço: Av. Tenente Raimundo Rocha, s/n, Bairro: Cidade Universitária, Cidade: Juazeiro do Norte, CEP: 63048-080			
Administração	Bacharelado	50	Noturno
Administração Pública	Bacharelado	50	Noturno
Biblioteconomia	Bacharelado	50	Integral
Design de Produto	Tecnológico	50	Noturno
Engenharia Civil	Bacharelado	100	Integral
Engenharia de Materiais	Bacharelado	100	Integral
Filosofia	Bacharelado	20	Noturno
Filosofia	Licenciatura	30	Noturno
Jornalismo	Bacharelado	50	Noturno
Música	Licenciatura	50	Integral

Quadro 18 – Cursos na Sede

Fonte: Pró-Reitoria de Graduação- Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

A abrangência de atuação da UFCA foi firmada em sua lei de criação, com o estabelecimento de 2(dois) novos *campi*, nas cidades de Brejo Santo e Icó, e com a transformação das instalações preexistentes nos *campi* de Barbalha e Crato, onde já haviam, respectivamente, os cursos de Medicina e Agronomia. Foram criados, ainda no ano de 2014, cursos nos campi de Brejo Santo e Icó. Dessa forma, atualmente, são ofertados 1 curso em cada *campi* fora de sede da UFCA.

No quadro seguinte há o detalhamento dos *campi* e cursos fora de sede . Todos esses cursos funcionam com regime de matrícula por disciplina semestral, com exceção do curso de Medicina, que funciona com regime de matrícula modular semestral.

CURSO	MODALIDADE	VAGAS ANUAIS	TURNO
CAMPUS: BARBALHA Endereço: Rua Divino Salvador, 284, Cidade: Barbalha, CEP: 63180-000			
Medicina	Bacharelado	80	Integral
CAMPUS: BREJO SANTO Endereço: Rua José Nicodemos da Silva, 58, Cidade: Brejo Santo, CEP: 63260-000			
Interdisciplinar em Ciências Naturais e Matemática	Licenciatura	200	Integral
CAMPUS: CRATO Endereço: Rua Ícaro de Sousa Moreira, s/n, Cidade: Crato, CEP: 63130-025			
Agronomia	Bacharelado	100	Integral
CAMPUS: ICÓ Endereço: Rua Ilídio Sampaio, 2180, Cidade: Icó, CEP: 63430-000			
História	Bacharelado	50	Noturno

Quadro 19 – Campi e Cursos Fora de Sede
Fonte: Pró-Reitoria de Graduação - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

A ampliação no número de cursos de graduação estará condicionada às orientações do Governo Federal e da previsão orçamentária, bem como ao estabelecimento de políticas de expansão universitária. Adicionalmente, para a criação de novos cursos na UFCA, será fundamental caracterizar a necessidade para formação de recursos humanos.

3.5. ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

A UFCA possui em sua organização didático-pedagógica a composição de Unidades Acadêmicas, estruturadas por meio de Centros, Faculdades ou Institutos, objetivando otimizar o uso de infraestrutura física, o trabalho dos docentes e reduzir a burocracia administrativa. A Unidade Acadêmica (UA) é o setor administrativo responsável pela direção acadêmica de determinados cursos, agrupados por áreas do conhecimento.

Atualmente, a UFCA apresenta 7(sete) unidades acadêmicas distribuídas em seus cinco campi:

- Centro de Ciências e Tecnologia (CCT) – Campus de Juazeiro do Norte;
- Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) – Campus de Juazeiro do Norte;
- Centro de Ciências Agrárias e Biodiversidade (CCAB) – Campus Crato;
- Faculdade de Medicina (Famed) – Campus Barbalha;
- Instituto de Formação de Educadores (IFE) – Campus de Brejo Santo;
- Instituto de Estudos do Semiárido (IESA) – Campus de Icó;
- Instituto Interdisciplinar de Sociedade, Cultura e Artes (IISCA) – Campus de Jua-zeiro do Norte.

No quadro a seguir há uma descrição dos cursos de graduação ativos em 2016 na UFCA, com a indicação do local, unidade acadêmica, formação, turno, número de vagas anuais, turmas previstas por curso, número de vagas por

turma e tempo de formação dos cursos de graduação.

CURSOS DE GRADUAÇÃO ATIVOS								
CAMPUS	UNIDADE ACADÊMICA	CURSO	MODALIDADE	TURNO	NÚMERO DE VAGAS ANUAIS	NÚMERO DE TURMAS POR ANO	NÚMERO DE VAGAS POR TURMA	TEMPO DE FORMAÇÃO (ANOS)
Crato	CCAB	Agronomia	Bacharelado	Integral	50	1	50	5
Icó	IESA	História	Bacharelado	Noturno	-	1		3,5
Barbalha	FAMED	Medicina	Bacharelado	Integral	80	2	40	6
Brejo Santo	IFE	Interdisciplinar em Ciências Naturais e Matemática (*)	Licenciatura	Integral	200	1	200	3
		Biologia (*)	Licenciatura	Integral	50	1	50	4,5
		Física (*)	Licenciatura	Integral	50	1	50	4,5
		Matemática (*)	Licenciatura	Integral	50	1	50	4,5
		Química (*)	Licenciatura	Integral	50	1	50	4,5
Juazeiro do Norte	CCSA	Administração	Bacharelado	Noturno	50	1	50	4,5
		Administração Pública	Bacharelado	Noturno	50	1	50	4,5
		Biblioteconomia	Bacharelado	Integral	50	1	50	4
	CCT	Engenharia Civil	Bacharelado	Integral	100	2	50	5
		Engenharia de Materiais	Bacharelado	Integral	100	2	50	5
	IISCA	Design de Produto	Tecnológico	Noturno	50	1	50	2,5
		Filosofia	Bacharelado	Noturno	20	1	20	4
		Filosofia	Licenciatura	Noturno	30	1	30	4
		Jornalismo	Bacharelado	Noturno	50	1	50	4
		Música	Licenciatura	Integral	50	1	50	4

Quadro 20
Cursos de Graduação Ativos
Fonte: Pró-Reitoria de Graduação - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

(*) A Licenciatura Interdisciplinar em Ciências Naturais e Matemática é uma modalidade de graduação que permite ao egresso do curso receber diploma de Licenciado em Ciências Naturais e Matemática e possibilita prosseguir seus estudos nos seguintes cursos de formação específica do IFE: Licenciatura em Biologia, Licenciatura em Física, Licenciatura em Matemática e Licenciatura em Química

Será adotado o conceito de Unidade Curricular (UC) ao conjunto de componentes curriculares (disciplinas concentradas, módulos e atividades) em torno de uma mesma área de conhecimento. Cada UC estará vinculada uma única UA, a qual ofertará componentes curriculares para outra UA, de acordo com a demanda. As Unidades Curriculares têm função pedagógica, visam à contabilização da carga horária para as diversas áreas de conhecimento e devem ser consideradas na realização de concursos, afastamentos e controle da carga horária docente.

Foram aprovados pelo Consup nove novos cursos de graduação: no *campus* de Juazeiro do Norte poderão ser implantados os cursos de Bacharelado em Ciência da Computação, Matemática Computacional, Ciências Contábeis, Geologia, Design e de Licenciatura em Libras. No Crato, Medicina Veterinária (Bacharelado). Em Barbalha, Psicologia (Bacharelado). Em Brejo Santo, Pedagogia (Licenciatura). Em Icó, foi aprovado o curso de Gestão Pública (bacharelado), mas logo em seguida foi suspensa a implantação pelo próprio Consup[30] . Já o atual curso de Administração de Juazeiro do Norte ampliará suas vagas, passando a ofertar 100 vagas anuais.

Além destes, a UFCA prevê a aprovação dos projetos de implantação dos seguintes cursos de graduação: Física (Bacharelado); Química (Bacharelado); Engenharia Mecânica (Bacharelado); Engenharia Química (Bacharelado); Farmácia (Bacharelado); Psicologia (Bacharelado); Cinema e Audiovisual (Bacharelado); Arquitetura (Bacharelado); História (Bacharelado e Licenciatura); Arquivologia (Bacharelado); Museologia (Bacharelado); além de cursos para tecnólogos na área de Ciências Ambientais. Entretanto, para esses cursos, ainda não há previsão da data de criação.

Com o intuito de proporcionar maior desburocratização dos processos, agilidade e controle dos dados, a Universidade adotará um sistema acadêmico integrado, possibilitando que todos os cursos, matrizes, docentes, discentes, técnicos estejam registrados no sistema e os processos acadêmicos ocorram por meio do mesmo. Os cursos de graduação farão a demanda dos componentes curriculares a cada semestre e as unidades acadêmicas ficarão responsáveis por atender esta demanda. O protagonismo discente perpassa, inclusive este, fluxo processual: a matrícula nos componentes curriculares ocorrerá semestralmente e será responsabilidade do próprio estudante realizar todas as ações necessárias para matrícula, tais como a solicitação de matrícula, seu acompanhamento e a verificação se está efetivamente matriculado no componente que solicitou.

30 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI. Ato Decisório UFCA/CONSUP N° 02 de 05, de fevereiro de 2016 - Suspende a implantação de cursos e a oferta de vagas para os cursos de bacharelado em História e em Gestão Pública no Campus de Icó da Universidade Federal do Cariri.

Os procedimentos de ingresso nos cursos, os processos acadêmicos, as formas de integralização curricular, as instâncias de deliberação e recurso e todos os procedimentos da vida acadêmica dos estudantes estão definidos no Regulamento dos Cursos de Graduação da UFCA [31].

Os Projetos Pedagógicos dos Cursos serão pautados na formação básica densa e na formação profissional plena e deverão garantir aos egressos uma formação sólida que lhes capacitem a enfrentar os desafios do mercado de trabalho, das transformações sociais e das condições do exercício profissional e lhes possibilitem a participação em ações transformadoras na sociedade.

31 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI. Resolução UFCA/CONSUP N° 04, de 13 de janeiro de 2017 - Aprova o Regulamento dos cursos de graduação da Universidade Federal do Cariri

Seguindo esses princípios, bem como as exigências do Ministério da Educação na autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos de graduação, estruturalmente, os Projetos Pedagógicos devem ser formulados explicitando os seguintes itens:

- Apresentação;
- Justificativa;
- Histórico do curso;
- Princípios norteadores;
- Objetivos de curso;
- O perfil do formando;
- As competências e habilidades de caráter geral, comum e específico;
- Aspectos legislativos da profissão e atuação profissional;
- Infraestrutura necessária;
- Recursos humanos;
- Metodologias de ensino-aprendizagem;
- Acompanhamento e avaliação do Projeto Pedagógico do Curso (PPC) e do rendimento acadêmico;
- Organização curricular:
    - Os conteúdos de formação geral e de formação específica;
    - Os componentes curriculares e as suas respectivas unidades curriculares;
    - Integralização curricular;
    - As características das atividades complementares e atividades, em geral;
    - As regras do trabalho de conclusão do curso;
    - O formato do estágio, quando houver;
- Ementário dos componentes curriculares.

Todo curso de graduação deve atender – e documentar, primeiramente por meio de seu projeto pedagógico – às Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) próprias de cada curso, às normativas internas da UFCA (Regimento Geral da Graduação e Resoluções), bem como, à legislação educacional brasileira e normas específicas, inclusive:

- A Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional;

- A Portaria Normativa MEC Nº 40, de 12 de dezembro de 2007, que institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da educação superior;

- A Lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002, e o Decreto nº 5.626, de 22 de dezembro de 2005, que dispõem sobre a Língua Brasileira de Sinais (Libras);

- A legislação sobre EAD (Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005, Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006, e Decreto nº 6.303, de 12 de dezembro de 2007, Portarias MEC nº 01/2007, Nº 40/2007 e Nº 10/2009), para cursos dessa modalidade;

- Sobre Estágio, Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008;

- As normas relativas às Atividades Complementares para cada modalidade de cur-so superior: Resolução CNE/CP nº 03/2002 e Parecer CNE/CES nº 239/2008 (Tecnologia), Resolução CNE/CES nº 02/2007 (Bacharelados) e Resolução CNE/CP nº 02/2002 (Licenciaturas);

- As referentes à carga horária mínima e duração dos cursos (Resolução CNE/CES nº 02/2007 e outros Pareceres e Resoluções do CNE sobre o tema);

- As referentes aos Núcleos Docentes Estruturantes (NDE – Parecer CONAES nº 04/2010, e Resolução nº 01/2010);

- E outras sobre Acessibilidade, Educação Ambiental, Educação em Direitos Humanos; Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana, Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista.

A UFCA considera que a formação do discente enquanto cidadão deve englobar atividades práticas próprias da atividade profissional e, para isso, recomenda que todos os cursos contemplem atividades de estágio em sua matriz de integralização curricular. Essa atividade deve estar sempre acompanhada por um professor-orientador, podendo ser ofertada de forma coletiva. Além disso, caso seja previsto em seu projeto pedagógico, as atividades de monitoria, iniciação científica e extensão podem ser equiparadas ao estágio.

As atividades complementares são desenvolvidas pelos discentes ao longo de seu curso e tem por princípio o protagonismo do discente. Pode contemplar as seguintes atividades: iniciação à docência e outras ligadas ao ensino; iniciação à pesquisa, produção técnica e/ou científica; extensão; participação e/ou organização de eventos, tais como participação em eventos internos e externos à instituição de educação superior, semanas acadêmicas, congressos, seminários, palestras, conferências, atividades artístico-culturais e esportivas; experiências ligadas à formação profissional e/ou correlatas, inclusive estágio não obrigatório; participações em órgãos colegiados. Para validação dessas atividades será necessária a comprovação por meio de documento legal emitido por esta Instituição ou outra legalmente constituída. As atividades complementares devem estar previstas nas matrizes curriculares dos cursos que, respeitando as regras da universidade, das Diretrizes Curriculares Nacionais e outras regulações, podem estabelecer diretrizes próprias para a regulação destas atividades.

O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) corresponde a uma produção acadêmica que sintetiza os conhecimentos e habilidades construídos durante o curso de graduação. Por isso, a Universidade recomenda fortemente que seja uma atividade obrigatória em todos os seus cursos de graduação. O TCC atende ao Projeto Pedagógico do Curso, e este à respectiva Diretriz Curricular Nacional, aprovada pelo Conselho Nacional de Educação (CNE), podendo ser obrigatório, não-obrigatório (optativo) ou omisso. São modalidades de TCC no âmbito da UFCA: monografia; livro ou capítulo de livro; artigos completos submetidos ou aceitos para publicação em revistas científicas com *Qualis*; documento técnico (tais como elaboração de protocolo, aplicação de programas de gestão, plano de manejo, relatório técnico de consultoria, relatório de impacto ambiental e/ou outros documentos previstos no Projeto Pedagógico do Curso (PPC)); além de outras modalidades previstas pelo Projeto Pedagógico do Curso. O TCC deve ser orientado por um professor da UFCA.

A avaliação do rendimento de ensino e aprendizagem no tocante a disciplinas e atividades está regulamentada pela

Resolução CONSUP/UFCA N° 15/2014[32] . Com a futura aprovação do Regimento Geral da Graduação, que trará um capítulo que trata sobre o assunto, esta resolução deve ser revogada. Para além da avaliação do rendimento escolar, a universidade realiza e participa periodicamente de avaliações internas e externas que tratam sobre o ensino e a aprendizagem. Externamente, temos avaliação durante o reconhecimento e renovação de reconhecimento de curso e o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE). A Prograd, com sua Coordenadoria de Ensino de Graduação, apoia os cursos que estão passando por esse processo por meio da orientação, coordenação e preenchimento dos formulários nos sistemas avaliativos. Após a análise externa, baseados nos relatórios gerados pela avaliação, é feita uma reunião com a coordenação de curso, a fim de verificar pontos que devem ser melhorados. Logo no início de 2014, foi criada a Comissão Própria de Avaliação (CPA), que tem feito avaliações discentes/docentes periódicas, além de um levantamento histórico dos índices acadêmicos (taxa de sucesso, taxas de ocupação, evasão, retenção) para toda universidade e para cada curso de graduação individualmente. Por fim, cabe ressaltar que está sendo formatado um projeto institucional que visa agregar os resultados das avaliações de ensino-aprendizagem e traçar com a coordenação de cada curso um plano de melhorias com metas e estratégias englobando diversas ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura.

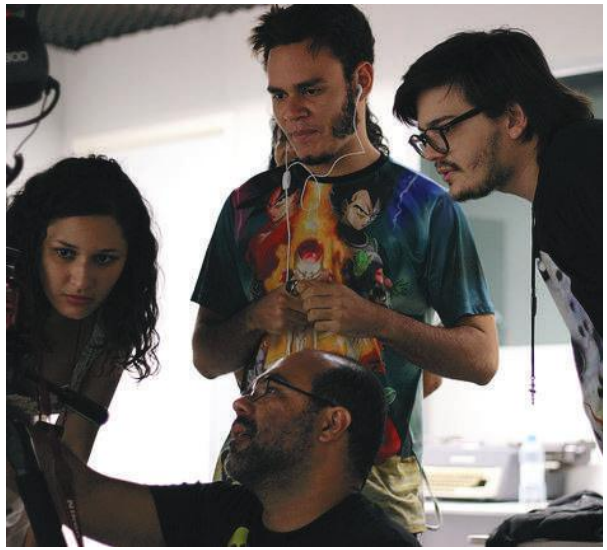
3.6. PLANO PARA ATENDIMENTO ÀS DIRETRIZES PEDAGÓGICAS

3.6.1. INOVAÇÕES QUANTO À FLEXIBILIDADE DOS COMPONENTES CURRICULARES

Deverão ser adotados como delineadores de práticas de flexibilidade curricular a interdisciplinaridade; a indissociabilidade entre ensino, pesquisa, extensão e cultura; o estímulo ao protagonismo na formação de discentes; e a eficiência e eficácia nos processos acadêmicos, como já citados no item 4.1 deste PDI.

32 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI. Resolução UFCA/CONSUP N° 15 de 23 de abril de 2014 - Trata da avaliação do rendimento escolar dos cursos de Graduação da Universidade Federal do Cariri.

Para que os cursos sejam suficientemente flexíveis e que o estudante possa reorientar sua formação e atravessar as fronteiras tradicionais das disciplinas, todos os cursos da UFCA devem contemplar conteúdos obrigatórios (que o estudante deve integralizar para que possa concluir o curso), conteúdos optativos (que o estudante pode escolher dentre um conjunto disponível no curso), e conteúdos optativos livres (que o estudante pode escolher dentre um conjunto disponível de outros cursos), além das atividades complementares.



Como ator fundamental na proposição de modificações dos projetos pedagógicos, os Núcleos Docentes Estruturantes (NDE) deverão avaliar periodicamente as estruturas curriculares vigentes dos cursos, a fim de incluir, na forma da legislação, mecanismos que flexibilizem a integralização de componentes curriculares, o que favorecerá maior liberdade ao estudante para formação do seu currículo. Para tanto, recomenda-se o uso das seguintes estratégias: percentual razoável dentro da matriz curricular de componentes curriculares optativos e optativos/livres; possibilidade de integralização curricular de até 20% (vinte por cento) na forma de atividades de ensino a distância; e integração de carga horária das disciplinas optativas com disciplinas optativas/livres.

As atividades complementares nos cursos de graduação da UFCA contemplam várias dimensões que o estudante pode estar envolvido na Universidade. Há flexibilidade quanto aos requisitos e carga horária, permitindo diversas formas para integralização desse tipo de componente curricular.

A UFCA apoiará a integralização de carga horária das atividades de extensão e cultura, em atendimento ao Plano Nacional de Educação. Os Projetos Pedagógicos de todos os cursos deverão ser revisados a fim de incluir previsão de realização dessas atividades, além da forma que se dará o acompanhamento dessas atividades pelo curso. . Por se tratarem de ações próprias de órgãos da UFCA, a Pró-Reitoria de Extensão e a Pró-Reitoria de Cultura deverão realizar a devida formalização e certificação dessas ações.

Um grande aliado que favorece a flexibilização curricular e a mobilidade estudantil tem por base a diminuição de burocracias para aproveitamento de estudos (nacionais ou estrangeiros) dos componentes curriculares.

3.6.2. OPORTUNIDADES DIFERENCIADAS DE INTEGRALIZAÇÃO CURRICULAR

Estreitamente ligado à flexibilização dos currículos devem estar as formas diferenciadas para integralização curricular na UFCA. Os Núcleos Docentes Estruturantes (NDE) também possuem papel fundamental na proposição de alterações e atualizações curriculares que favoreçam esse ponto.

São oferecidas novas oportunidades para integralização curricular das disciplinas dos cursos da UFCA. O estudante pode realizar o aproveitamento de estudos cursados (disciplinas, atividades ou módulos) em outras Instituições de Educação Superior, nacionais ou estrangeiras, favorecendo o protagonismo do estudante, em procurar realizar mobilidade acadêmica, além de contribuir para o aproveitamento de grande parte das ações já desenvolvidas pelos estudantes. A utilização de atividades práticas, tais como laboratórios; campo; atividades em biblioteca; iniciação científica; trabalhos individuais e em grupo; práticas de ensino; atividades de extensão e de cultura também devem ser fomentadas.

As atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura fazem parte da formação do estudante e poderão ser utilizadas como parte do programa curricular das disciplinas. Em atendimento ao PNE, os Núcleos Docentes Estruturantes poderão propor a utilização de até 10% (dez por cento) da carga horária dos cursos em atividades que envolvam atividades de extensão ou cultura. O mesmo raciocínio é válido para as atividades de pesquisa. A fim de orientar os estudantes nas diversas formas e oportunidades de integralização curricular, o colegiado do curso poderá indicar professores que atuaram como orientadores acadêmicos dos estudantes. Esses orientadores poderão indicar aos estudantes disciplinas e atividades que enriqueçam seu currículo.

3.6.3. ATIVIDADES PRÁTICAS E ESTÁGIO

Desde 2015, a articulação externa e a regularização quanto ao estágio na UFCA é realizada pela Diretoria de Articulação e Relações Institucionais Com a Comunidade (Diari), a qual vem promovendo um completo diferencial na gestão dessa atividade e na formalização de convênios. Sua missão é articular a comunidade externa (sociedade) e interna (comunidade acadêmica) através de ações integradas com os demais órgãos da universidade com interesses convergentes; provocar e apoiar a institucionalização dessas iniciativas e servir como elemento de interlocução interna. Além disso, traz para si a tarefa precípua de se apresentar colaborativa em suas proposições, esperando contribuir para o fortalecimento de uma universidade que é de todos.

São disponibilizadas diversas formas de atividades práticas aos estudantes. No ano de 2016, além de oportunidades de treinamento práticos fomentadas pelos órgãos de fomento (CNPq, CAPES, FUNCAP), foram ofertadas 400 bolsas fomentadas pela própria UFCA para participação em atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura, nas quais os estudantes puderam desempenhar as mais diversas formas de atuação e uso dos conhecimentos teóricos adquiridos.

Para os trabalhos de conclusão de curso de graduação, os estudantes deverão seguir as orientações previstas no Regimento Geral da Graduação e nos Projetos Pedagógicos dos Cursos, com a participação de um orientador do quadro de docentes da UFCA.

3.6.4. DESENVOLVIMENTO DE MATERIAIS PEDAGÓGICOS

Os professores devem observar permanentemente a motivação e aprendizagem dos estudantes e, ao mesmo tempo, dos diferentes grupos, a fim de oferecer novos materiais, desafios ou situações capazes de enriquecer as experiências e ampliar os conhecimentos em jogo, ao passo que a Universidade deve prover a estrutura necessária para o uso das diferentes formas de material didático possíveis, como Biblioteca com acervo amplo e diverso nas formas impressas e eletrônicas, acesso a computadores com softwares atualizados e relacionados às práticas de ensino e internet com

velocidade adequada ao uso do material textual e audiovisual, laboratórios adequados às práticas profissionais do discente e, logística com transporte e ajuda de custo para as atividades de campo.

Serão realizados, como parte do planejamento estratégico da UFCA, cursos de capacitação aos docentes, com base em demandas dos próprios professores, a fim de enriquecer a formação destes e favorecer melhorias no ensino-aprendizagem dos estudantes e na prática docente. O acompanhamento da produção e uso desses materiais e recursos será realizado por meio da Avaliação Docente/Discente.

3.6.5. INCORPORAÇÃO DE AVANÇOS TECNOLÓGICOS

A UFCA utilizará avanços tecnológicos por meio da adoção do ensino a distância em cursos de formação complementar e continuada, como os de extensão e especialização, e também em disciplinas dos cursos presenciais (no uso de até 20% da carga horária como permitido por lei). O intuito é estabelecer um conjunto de saberes na área e garantir a existência de laboratórios que atendam às necessidades e à disponibilização de recursos de multimídia. Por fim, Ainda não há previsão de quando haverá a oferta dos cursos de extensão e especialização nessa modalidade, mas já vislumbra-se o oferecimento desse recurso nos de graduação.

Como parte do desenvolvimento tecnológico, a UFCA promoverá o uso de reuniões por meio de videoconferência a fim de promover maior celeridade à tomada de decisões e diminuição de burocracias, o que também favorecerá redução de gastos com diárias e passagens. Essa modalidade de reunião também poderá ser realizada para orientações de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) e estágios, e para as bancas de TCC da graduação, e da pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*.

3.6.6. PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO E DO EMPREENDEDORISMO NA REGIÃO DO CARIRI

Visando o estímulo e a promoção de oportunidades de negócios decorrentes de processos, produtos ou serviços inovadores, tecnológicos ou sociais desenvolvidos na Região do Cariri, a UFCA articula com outras instituições públicas e privadas e realiza esforços e investimentos próprios no sentido de estruturar o Centro Regional de Inovação e Empreendedorismo (CRIE). O quadro seguinte traz o Termo de Abertura do Projeto (TAP), contendo todas as principais informações sobre essa importante iniciativa, incorporada ao Portfólio de Projetos Estratégicos da UFCA durante a segunda Reunião de Avaliação da Estratégia (RAE), em maio de 2017.

<table>
<tr><th colspan="8">PEI UFCA 2025 – PDI UFCA 2020</th></tr>
<tr><th colspan="8">PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – TAP</th></tr>
<tr><td colspan="8">DEFINIÇÃO DO PROJETO</td></tr>
<tr><td>Sigla e Título do Projeto:</td><td colspan="7">CRIE – CENTRO REGIONAL DE INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO</td></tr>
<tr><td>Título Extenso:</td><td colspan="7">PROJETO DE IMPLANTAÇÃO DO CENTRO REGIONAL DE INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO DO CARIRI</td></tr>
<tr><td>Objetivo Geral e Finalidade Principal:</td><td colspan="7">Elaborar e estruturar um ambiente integrado de cooperação institucional regional, focado na inovação e na educação e cultura empreendedora, visando apoiar o desenvolvimento regional por meio da criação e melhoria de oportunidades de negócios sociais, criativos e tecnológicos.</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Escopo (Objetivos, Entregas e Fases)</td><td colspan="6">Objetivos Específicos / Principais Entregas</td><td>Fase</td></tr>
<tr><td colspan="6">1- Estudo diagnóstico e de identificação, proposição e desenvolvimento de iniciativas que promovam a inovação, o empreendedorismo, e o protagonismo estudantil na UFCA;
2- Realizações de convênios, parcerias e iniciativas de articulação intra e interinstitucionais que viabilizam o desenvolvimento e a inserção profissional de estudantes e egressos da UFCA;
3- Prospecção, articulação e desenvolvimento de ações de estruturação e funcionamento do CRIE como apoio e fomento às atividades acadêmicas;
4- Estatuto do CRIE e Editais de Fomento ao empreendedorismo, à inovação e à geração de oportunidades de negócios sociais, criativos e tecnológicos;
5-Elaboração de ações e eventos que promovam o protagonismo da UFCA para o desenvolvimento regional do Cariri, por meio de processos de transferência de tecnologia e geração de oportunidades de negócios sociais, criativos e tecnológicos.</td><td>FASE 1
FASE 2
FASE 3
FASE 4</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Cronograma (Marcos e Fases do Projeto)</td><td>Data Início Elaboração</td><td>Data Final Reestruturação</td><td>FASE 1</td><td>FASE 2</td><td>FASE3</td><td>FASE 4</td><td>Previsão Conclusão</td></tr>
<tr><td>mai/2017</td><td>ago/2017</td><td>ago/2017</td><td>dez/2017</td><td>jun/2018</td><td>dez/2018</td><td>jun/2019</td></tr>
</table>

	Finalidades, impactos ou consequências específicas	Indicadores ou Metas
Definição e Acompanhamento de Resultados (Resultados esperados e respectivos indicadores e/ou metas para acompanhamento)	R1- Intensificar e ampliar o número de iniciativas que promovam a inovação, o empreendedorismo e o protagonismo estudantil na UFCA; R2- Conceber e implantar um ambiente em que a convivência diversa estimule a cooperação, a inovação a interdisciplinaridade nas ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura; R3- Promover e apoiar o desenvolvimento e a inserção profissional de estudantes e egressos da UFCA; R4- Maior protagonismo e cooperação interinstitucional no fomento ao empreendedorismo e no apoio ao processo de desenvolvimento socioeconômico do território do Cariri Cearense; R5 - Promover uma maior aproximação da UFCA com o setor produtivo local e regional	R1 e R3: NÚMERO DE EGRESSOS DA PÓS-GRADUAÇÃO R4: PÚBLICO EXTERNO IMPACTADO PELAS AÇÕES DA UNIVERSIDADE R1: NÚMERO DE REGISTROS DE LICENCIAMENTOS E PATENTES R1, R3 e R4: PROPORÇÃO DE ESTUDANTES TITULADOS NA UFCA QUE ATUAM EM ÁREAS CORRELACIONADAS COM A FORMAÇÃO SUPERIOR

PÚBLICO-ALVO E EQUIPE DO PROJETO			
Público-Alvo:	- Potenciais empreendedores, com foco no público jovem (16 a 24 anos); - Empresas em busca de desenvolvimento de processos ou produtos inovadores; - Inventores e pesquisadores que possam desenvolver processos ou produtos inovadores.		
Áreas Responsáveis:	Reitoria e PRPI/CIN (Coordenadoria de Inovação).		
Áreas Colaboradoras:	Proex; Procult; CCSA (Centro de Ciências Sociais Aplicadas) / Curso de Administração; Proplan; Diari (Diretoria de Relações e Articulação Interinstitucional).		
Líderes de Equipe:	Roberto Rodrigas Ramos <r***s@ufca.edu.br>; Elias Pereira Lopes Júnior <e***r@ufca.edu.br>	Outros Membros da Equipe:	de 2 a 5 servidores.

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E AVALIAÇÃO DO PROJETO		
Contribuição para o Planejamento Estratégico		Forma – Intensidade
Objetivo Estrat. 1:	Contribuição para o desenvolvimento socioeconômico e a dinâmica cultural;	Direta – Alta
Objetivo Estrat. 2:	Formação de pessoas capazes de participar em ações transformadoras da sociedade;	Direta – Alta
Objetivos Estrat. 3:	Intensificar e integrar as ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura.	Direta – Moderada

Matriz GUT	Gravidade	Urgência	Tendência
	Grave	É urgente	Irá piorar

Avaliação de Riscos Principais (Probabilidade / Impacto)	Descontinuidade de Financiamento	Alteração Política no Contexto Institucional	Desmobilização da Equipe	Conhecimento Técnico da Equipe (sobre o tema)
	Improvável/Moderado	Possível/Baixa	Possível/Significativa	Alto
Outros Riscos Identificados:	- Falta de engajamento da comunidade da UFCA para realizar ações acadêmicas no espaço.			

	Investimentos / Capital	Custeio Corrente / Despesas
Orçamento (Previsões de investimentos e custeios)	Os investimentos para reforma do espaço e alocação de mobiliário e equipamentos ocorrerão por captação de recursos em diferentes fontes externas.	- Os recursos para custeio de pessoal e para manutenção do espaço e dos equipamentos ocorrerão por captação de recursos em diferentes fontes externas; - A UFCA deve alocar custeio para o desenvolvimento das ações exercidas pelos diferentes projetos a serem implementados.

Quadro 21 - Termo de Abertura de Projeto – CRIE (Centro Regional de Inovação e Empreendedorismo).
Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

3.6.7. INTEGRAÇÃO DE ATIVIDADES ACADÊMICAS

A UFCA tem suas bases de atuação acadêmica estruturada em quatro linhas: Ensino, Pesquisa, Extensão e Cultura. Reconhecem-se as particularidades de cada eixo para a construção do conhecimento. Contudo, é cada vez mais nítida a necessidade de indissociabilidade e de integração efetiva dessas dimensões, visando a potencialização dos resultados alcançados por área de atividade acadêmica.

A interdependência das atividades, a necessidade de conhecimento e gestão do todo e as diversas possibilidades de alinhamento conceitual e aplicabilidade metodológica entre duas ou mais áreas de atuação acadêmica, sugerem o elevado nível de oportunidade e de resultados esperados com uma integração de ações que se realize em vários níveis e momentos, envolvendo conceitos, métodos e processos comuns, desde o planejamento até a execução

e avaliação dos resultados das iniciativas. Ao viabilizar a integração acadêmica desta forma, espera-se, ainda, o pleno alinhamento estratégico, a articulação de planos dessas áreas, e o fortalecimento dos programas e projetos desenvolvidos, bem como uma maior e mais eficiente comunicação interna e externa e um melhor entendimento dos projetos realizados pelas quatro Pró-Reitorias Acadêmicas.

A proposta de elaboração e estruturação de um Ambiente de Planejamento e Integração Acadêmica (AMPLIA) vem ao encontro dessas intenções e oportunidades, pois pretende se constituir um gerenciamento de um grupo de projetos inter-relacionados obtendo benefícios e controle que não seriam possíveis de forma isolada e individualizada. A intenção é que o AMPLIA possibilite o alcance de resultados estratégicos da UFCA, sem distanciar-se dos objetivos e metas setoriais. É permitir uma maior transparência e compreensão da responsabilidade e função que cada plano construído pelas Pró-Reitorias de forma individual tem para o aspecto global e gerencial da instituição como um todo.

Em nível estratégico e na dimensão institucional, o gerenciamento de programa e projetos integrados visa também desenvolver uma maturidade das políticas, controle e governança que promovam o alinhamento de ações, planejamento e execução de planos institucionais.

O quadro seguinte traz o Termo de Abertura do Projeto (TAP) do projeto de elaboração e estruturação do AMPLIA, contendo todas as principais informações sobre essa iniciativa, também agregada ao Portfólio de Projetos Estratégicos da UFCA durante a segunda Reunião de Avaliação da Estratégia (RAE), em maio de 2017.

PEI UFCA 2025 – PDI UFCA 2020							
PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – TAP							
DEFINIÇÃO DO PROJETO							
Sigla e Título do Projeto:	AMPLIA – AMBIENTE DE PLANEJAMENTO E INTEGRAÇÃO ACADÊMICA						
Título Extenso:	PROJETO DE ESTRUTURAÇÃO DO AMPLIA – AMBIENTE DE PLANEJAMENTO E INTEGRAÇÃO ACADÊMICA						
Objetivo Geral e Finalidade Principal:	Elaborar e estruturar um arranjo institucional de programas e projetos acadêmicos estruturantes para efetivação, integração e ampliação do impacto de iniciativas da UFCA nas áreas de ensino, pesquisa, extensão e cultura.						
Escopo (Objetivos, Entregas e Fases)	Objetivos Específicos / Principais Entregas						Fase
	1- Estudo diagnóstico sobre a efetividade, o impacto e o alcance dos resultados de programas e projetos acadêmicos; 2- Criação e implantação de mecanismos para ampliação e integração do planejamento, elaboração, execução, acompanhamento e avaliação de ações e resultados entre as áreas acadêmicas; 3- Elaboração e implantação de processos unificados e/ou padronizados de gestão de ações acadêmicas desenvolvidas pelas pró-reitorias e unidades; 4- Desenvolvimento e implementação de mecanismos e iniciativas que promovam o protagonismo estudantil; 5-Elaboração e lançamento de editais unificados de bolsas acadêmicas; 6- Criação e implantação de processo de gestão de um Fundo/Fundação para financiamento						FASE 1 FASE 2 FASE 3 FASE 4
Cronograma (Marcos e Fases do Projeto)	Data Início Elaboração	Data Final Reestruturação	FASE 1	FASE 2	FASE3	FASE 4	Previsão Conclusão
	out/2016	dez/2017	dez/2017	dez/2017	jun/2018	jun/2019	dez/2019

	Finalidades, impactos ou consequências específicas	Indicadores ou Metas
Definição e Acompanhamento de Resultados (Resultados esperados e respectivos indicadores e/ou metas para acompanhamento)	R1- Aumentar a efetividade, o impacto e o alcance dos resultados de programas, projetos e ações acadêmicas (nas áreas de ensino, pesquisa, extensão e cultura); R2- Elaborar e implantar novas formas e meios de ampliação e integração de ações e resultados entre as áreas acadêmicas da UFCA; R3- Aperfeiçoar e padronizar os processos de gestão (planejamento, elaboração, execução, acompanhamento e avaliação) de ações acadêmicas desenvolvidas pelas próprias reitorias e unidades da UFCA; R4 - Apoiar e desenvolver iniciativas que promovam o protagonismo estudantil	R1 e R4: PROPORÇÃO DE ESTUDANTES QUE PARTICIPAM OFICIALMENTE DE PROJETOS R1 e R4: PROPORÇÃO DE ALUNOS COM BOLSAS DE PROGRAMAS ACADÊMICOS

PÚBLICO-ALVO E EQUIPE DO PROJETO	
Público-Alvo:	- Docentes, pesquisadores e coordenadores de programas e projetos acadêmicos; - Estudantes, bolsistas e voluntários vinculados a programas e projetos acadêmicos; - Comunidade acadêmica e sociedade em geral beneficiada pelas ações e resultados dos projetos estruturantes.
Áreas Responsáveis:	Assessoria Especial; Proen/CFOR; Prpi; Proex; Procult.

Áreas Colaboradoras:	Proplan/CPGE; Diretorias das Unidades Acadêmicas.		
Líderes de Equipe:	Francisco Ildisvan de Araújo <i***o@ufca.edu.br>; Eduardo Vivian da Cunha <e***a@ufca.edu.br>	Outros Membros da Equipe:	Coordenadores de Programas e Projetos Integradores

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E AVALIAÇÃO DO PROJETO		
Contribuição para o Planejamento Estratégico		Forma – Intensidade
Objetivo Estrat. 1:	Intensificar e integrar as ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura	Direta – Alta
Objetivo Estrat. 2:	Integrar a universidade com a comunidade	Direta – Moderada
Objetivos Estrat. 3:	Promover metodologias educacionais adequadas	Direta – Baixa

Matriz GUT	Gravidade	Urgência	Tendência
	Pouco grave	Precisa de ação imediata	Irá piorar

Avaliação de Riscos Principais (Probabilidade / Impacto)	Descontinuidade de Financiamento	Alteração Política no Contexto Institucional	Desmobilização da Equipe	Conhecimento Técnico da Equipe (sobre o tema)
	Provável/Moderado	Provável/Moderado	Provável/Moderado	Alto
Outros Riscos Identificados:	- Engajamento das Pró-reitorias e do Comitê de Gestão do Amplia; - Adesão de Coordenadores e das Equipes de Desenvolvimento dos Programas e Projetos Estruturantes			

	Investimentos / Capital	Custeio Corrente / Despesas
Orçamento (Previsões de investimentos e custeios)	- Espaço próprio e unificado para promoção da integração entre programas e projetos; - Mobiliário e equipamentos de TI para o espaço unificado; - Gastos com promoção de até dois eventos para implantação e divulgação do Amplia; - Possibilidade de autofinanciamento pelos programas/projetos estruturantes.	- Custeio de 2 (dois) bolsistas para apoio à gestão do Amplia; - Alocação de um servidor gratificado para coordenação do Amplia (Chefe de Núcleo ou Gerente de Divisão)

Quadro 22 - Termo de Abertura de Projeto – AMPLIA (Ambiente de Planejamento e Integração Acadêmica)
Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

3.7. POLÍTICAS DE ENSINO DE GRADUAÇÃO

3.7.1. PRINCIPAIS DIRETRIZES E RESULTADOS

Cabe à Pró-Reitoria de Graduação (Prograd) traçar diretrizes para orientar e coordenar a ação da UFCA no âmbito da graduação, acompanhando, por meio de avaliações periódicas, a qualidade e adequação de seus programas, tornando-se o setor responsável maior pela graduação na UFCA.

A formação do estudante de graduação, seja presencial, semipresencial ou a distância, será constituída por um elenco de componentes curriculares ligados às atuais demandas sociais e diretrizes curriculares nacionais mais recentes. A estrutura curricular dos cursos deverá expressar as dificuldades contemporâneas em suas respectivas áreas, assim como o acúmulo de experiências teóricas e práticas em cada campo do conhecimento. O estudante, além de uma formação específica, será motivado a transitar por outras áreas do conhecimento, através de atividades e componentes curriculares livres e complementares, presentes nos Projetos Pedagógicos de Curso, além de outras ações institucionais.

Dessa forma, a formação curricular nos cursos da UFCA terá como diretriz a flexibilização curricular e a verticalização no trato de suas temáticas, proporcionando um ensino que prime tanto pela amplitude quanto pela profundidade do conhecimento. Será incentivada uma educação aberta que experimente outros espaços de ensino e outros ritmos de aprendizagem, para além da sala de aula, visando a uma formação individual e cidadã.

Participam do acompanhamento e implementação das ações de ensino: os Conselhos das Unidades Acadêmicas, Colegiados, Coordenações de Curso e Núcleo Docente Estruturante (NDE) de cada curso; o Diretório Central dos Estudantes (DCE); os centros acadêmicos e demais profissionais vinculados aos cursos. Todos esses entes desempenham papel fundamental para melhoria do da formação discente na UFCA.

Para atingir excelência na graduação, torna-se essencial a consolidação da política de ensino a seguir:

ALINHAR, CONSOLIDAR E CRIAR CURSOS DE GRADUAÇÃO EM CONSONÂNCIA COM O PDI

A lei de criação da UFCA traça uma meta de crescimento em termos de números de estudantes matriculados para que se chegue ao número de 6.490 discentes. Em 2013, o número de matriculados era de 1.906 estudantes, com capacidade de atendimento de 3.290 estudantes. No primeiro semestre de 2015, foi alcançado o número de 2.359 matriculados, com capacidade de atendimento de 4.390 estudantes. A evolução do número de matrículas encontra-se detalhada no gráfico a seguir.

Essa diferença entre número de matriculados e capacidade de atendimento se dá pelo fato dos cursos serem novos e ainda não estarem com todas as turmas completas, bem como, infelizmente, pela evasão. Por este motivo, a principal meta é a criação e consolidação dos cursos de graduação, firmando a UFCA como instituição formadora de cidadãos de alta capacidade técnica, humana e cultural. Neste sentido, no âmbito do PEI UFCA 2025, foi elaborado o projeto Expansão e Consolidação da Graduação.

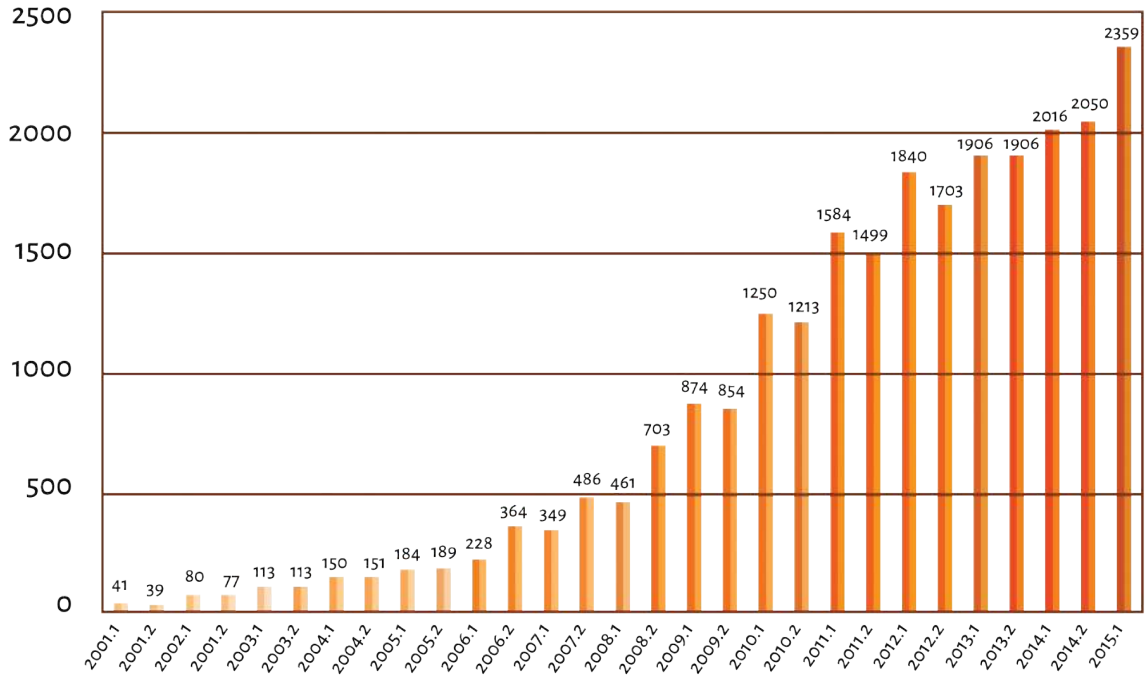


Gráfico 02 – Progressão de Matrículas na UFCA – 2001/2016
Fonte: Pró-Reitoria de Graduação – Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

PEI UFCA 2025 – PDI UFCA 2020							
PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – TAP							
DEFINIÇÃO DO PROJETO							
Sigla e Título do Projeto:	GRADUAÇÃO – EXPANSÃO E CONSOLIDAÇÃO DE CURSOS						
Título Extenso:	PROJETO DE EXPANSÃO E CONSOLIDAÇÃO DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO						
Objetivo Geral e Finalidade Principal:	Implantar e consolidar cursos existentes de graduação, com infraestrutura e tecnologias educacionais adequadas, visando o aumento da oferta de vagas, da efetividade na formação das pessoas, e da contribuição para o desenvolvimento socioeconômico da região do Cariri.						
Escopo (Objetivos, Entregas e Fases)	Objetivos Específicos / Principais Entregas						Fase
	- Adequação da infraestrutura física e tecnológica e adequação e utilização de tecnologias apropriadas nos cursos de graduação existentes, de acordo com o previsto nos seus Projetos Pedagógicos de Cursos (PPCs); - Definição de critérios de viabilidade, prioridades e cronograma de implantação de novos cursos; - Contratação de servidores docentes e técnicos, conforme previsto nos PPCs dos novos cursos de graduação aprovados pelo Consup, condicionada à liberação de vagas pelo governo; - Infraestrutura física e tecnológica conforme previsto nos PPCs para implantação dos novos cursos de graduação aprovados pelo Consup, segundo critérios de priorização e de viabilidade orçamentária; - Utilização de tecnologias educacionais adequadas, conforme previsto nos PPCs dos novos cursos de graduação.						FASE 1 FASE 2 FASE 3 FASE 4
Cronograma (Marcos e Fases do Projeto)	Data Início Elaboração	Data Final Reestruturação	FASE 1	FASE 2	FASE3	FASE 4	Previsão Conclusão
	set/2015	dez/2017	jun/2018	dez/2018	jun/2019	dez/2019	dez/2020

	Finalidades, impactos ou consequências específicas	Indicadores ou Metas
Definição e Acompanhamento de Resultados (Resultados esperados e respectivos indicadores e/ou metas para acompanhamento)	R1- Diversificar a oferta de cursos de graduação em áreas de conhecimento ligadas às grandes áreas das unidades acadêmicas da UFCA e às necessidades de desenvolvimento sustentável do Cariri; R2- Ampliar a oferta total de vagas em cursos de graduação nos Campi de Juazeiro do Norte, Crato e Brejo Santo. R3- Melhorar a efetividade nos processos de formação da graduação; R4 - Melhorar a efetividade da UFCA na contribuição para o desenvolvimento socioeconômico da região do Cariri.	R1: Implantar até 9 (nove) cursos de graduação até 2020; R2: Capacidade de atendimento discente R2: Criar 240 novas vagas de graduação até 2020; R3: Taxas de sucesso, retenção e evasão; R4: Número de egressos da UFCA que atuam nas áreas de formação e na região do Cariri.

PÚBLICO-ALVO E EQUIPE DO PROJETO	
Público-Alvo:	- Estudantes de graduação da UFCA e das escolas de ensino médio do Cariri; - Sociedade em geral e comunidades dos municípios caririenses beneficiadas pelas ações acadêmicas desenvolvidas pelos cursos de graduação da UFCA.

Áreas Responsáveis:	Proen/CEG (Coord. de Ensino de Graduação); Diretorias das Unidades Acadêmicas; Coordenações de Cursos.		
Áreas Colaboradoras:	Proen/NPLE – Núcleo Pedagógico e de Legislação Educacional; PROEN/CFor (Coord. de Fortalecimento da Qualidade no Ensino); Proplan/Cinai (Coord. de Informações e Avaliação Institucional).		
Líderes de Equipe:	Ericsson Venancio Coriolano <e***o@ufca.edu.br>; Gracy Kelli Martins <g***s@ufca.edu.br>.	Outros Membros da Equipe:	6 (seis) Coordenadores de Implantação de Novos Cursos

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E AVALIAÇÃO DO PROJETO		
Contribuição para o Planejamento Estratégico		Forma – Intensidade
Objetivo Estrat. 1:	Intensificar e integrar as atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura	Direta – Alta
Objetivo Estrat. 2:	Alinhar, consolidar e criar cursos de graduação em consonância com a estratégia	Direta – Alta
Objetivos Estrat. 3:	Integrar a universidade com a comunidade	Contribuição Indireta

Matriz GUT	Gravidade	Urgência	Tendência
	Muito grave	É urgente	Irá piorar

Avaliação de Riscos Principais (Probabilidade / Impacto)	Descontinuidade de Financiamento	Alteração Política no Contexto Institucional	Desmobilização da Equipe	Conhecimento Técnico da Equipe (sobre o tema)
	Provável/Alto	Possível/Alto	Possível/Moderado	Alto
Outros Riscos Identificados	—			

	Investimentos / Capital	Custeio Corrente / Despesas
Orçamento (Previsões de investimentos e custeios)	- Recursos para novas obras e reformas de adequação da infraestrutura e para utilização de tecnologias educacionais nos cursos de graduação existentes, de acordo com o previsto para implantação nos seus Projetos Pedagógicos de Cursos (PPCs); - Recursos para Implantação da infraestrutura, contratação de pessoas e utilização de tecnologias educacionais, conforme previsto para implantação nos PPCs dos novos cursos.	—

Quadro 23: Termo de Abertura de Projeto – Expansão e Consolidação da Graduação

Fonte: Pró-Reitoria de Graduação– Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

No ano de 2014, 6 cursos foram implantados nas cidades de Icó e Brejo, 1 curso teve a ampliação de suas vagas aprovada no Conselho Superior, e 8 cursos de graduação foram criados em diferentes campi e unidades acadêmicas. Além dos cursos aprovados, é prevista a ampliação e a criação de mais cursos de graduação, bem como a reformulação de seus projetos pedagógicos.

A lei de criação da UFCA previa que esta expansão se daria até 2017, porém ,nos últimos anos, devido à crise financeira que nosso país enfrenta, o repasse do orçamento e a liberação das vagas de servidores e docentes não foi feita em sua totalidade. Portanto, a previsão atual é de que até 2020 haja a concreta expansão da Universidade.

FORTALECIMENTO DA INTEGRAÇÃO ENTRE A UNIVERSIDADE E O ENSINO BÁSICO, ESPECIALMENTE MÉDIO

O fortalecimento da integração entre a Universidade e o ensino básico se dá por meio da realização de projetos nos quais os estudantes do ensino básico compartilham experiências e expectativas, envolvendo-se em atividades intrínsecas da comunidade universitária. O estreitamento dessa relação fortalecerá o interesse dos estudantes pela continuidade dos estudos, pela iniciação científica e por uma formação artística e cidadã.

Esse fortalecimento se dá por meio de um conjunto de atividades contínuas, em andamento na UFCA desde 2014, é desenvolvido em parceria por todas as Pró-Reitorias Acadêmicas (Prograd, Proex, PRPI, Procult), Diari e demais atores da universidade.

AVALIAÇÃO CONTÍNUA

A avaliação contínua é utilizada como forma de diagnosticar eventuais problemas e deficiências, resultando na proposição de soluções. A avaliação permanente indica a adequação e a vitalidade do processo educacional, da sua organização, dos seus procedimentos, da sua abrangência e da sua eficácia.

Antes da Lei da Criação da Universidade, a avaliação era realizada no âmbito dos cursos e dos campi. Após sua criação, a responsabilidade se expandiu para todas as instâncias, sendo realizada externa e internamente. Externamente, a UFCA é avaliada pelo desempenho dos estudantes de graduação no ingresso (pelo ENEM) e no término (pelo ENADE). Além disso, os cursos são avaliados durante os processos de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento.

Internamente, a CPA coordena a avaliação discente, docente e de técnicos. Já a Prograd e a Proplan calculam os Índices Acadêmicos. Está em fase de formatação um projeto institucional que englobará diversos setores da universidade (Colegiados de Curso, Prograd, Proplan, Proex, Procult, PRPI, dentre outros) com a finalidade de estudar os dados de avaliação já levantados e traçar estratégias para melhorar nossos índices.

COAPRENDIZAGEM

A coaprendizagem deve ser utilizada como forma de alcançar o sucesso acadêmico e melhorar a qualidade dos relacionamentos, tanto entre os discentes como entre os servidores. Desta forma, os discentes trabalham juntos sob a orientação de um facilitador, criando suas próprias situações de aprendizagem e aquisição do conhecimento.

FORTALECIMENTO DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

O MEC emitiu o Parecer CNE/CES nº 564, de 12 de dezembro de 2015, que vem apontar para o marco da Educação a Distância no país. Esse dispositivo legal considera outros importantes marcos legais, as diferentes contribuições e as discussões, que gravitaram em torno da institucionalização da Educação a Distância (EAD), seus limites e potencialidades, concepções norteadoras, indicadores, marcos legais e desafios, considerando, mais recentemente, do mesmo modo, as metas e estratégias do Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, com grande relevo àquelas direcionadas à efetiva expansão da educação superior, no decênio 2014-2024.

A modalidade EAD vem somar-se às demais estratégias na busca de massificação e aumento da oportunidade de acesso à universidade no Brasil. Considerando a extensa massa territorial brasileira, essa modalidade vem contribuir à elevação dos índices quantitativos e qualitativos do ensino superior no país e tem como princípio a educação de qualidade, ofertada com base nas novas tecnologias da informação e da comunicação. A modalidade é crescente no sistema educativo de nível superior e as bases legais cada vez mais fundamentam-se e consolidam-se, tornando o EAD uma realidade nas diversas unidades e instituições brasileiras. Devem ser levados em consideração os mecanismos de oferta e de aferição de efetividade, de alcance dos públicos-alvo pré-definidos e dos instrumentos avaliativos, não somente dos cursos, de modo a somara esta efetividade a real presença dos discentes, considerando que essa participação se dá nos níveis presenciais e a distância.

A modalidade do ensino a distância tem como principal elemento a indissociabilidade entre a qualidade do curso ofertado e sua capacidade de formação do estudante/formando. A UFCA, portanto, busca adequar-se a essa nova realidade da educação mundial, sob pena de tornar-se ultrapassada em termos de cobertura do seu papel institucional, junto à sociedade. Não cabe aqui adentrar-se às especificidades dessa modalidade, mas citá-la como estratégia que será perseguida em termos institucionais, sem desfocar-se de suas responsabilidades nos diversos enfoques que cercam a EAD na contemporaneidade. Sua efetivação requer adequada estrutura física e de pessoal, e seu padrão de avaliação qualitativa deve deter especial atenção. Somando-se a esse aspecto, o planejamento deve contar com os canais de comunicação internos e externos, de forma que a decisão pela oferta do EAD seja um caminho consistente.

O ensino a distância já integra o rol de ações institucionais. Essa unidade de ensino-aprendizagem é centrada na autoaprendizagem e com a mediação de recursos didáticos organizados em diferentes suportes de informação que utilizem tecnologias de comunicação remota. Com o advento da Portaria MEC nº 4.059, de 10 de dezembro de 2004, a UFCA teve como introduzir na organização pedagógica e curricular de seus cursos superiores reconhecidos a oferta de disciplinas integrantes do currículo que utilizem modalidade semipresencial.

O uso de carga horária na modalidade educação a distância também permitirá maior dinamicidade e aproveitamento dos conteúdos dos componentes curriculares, além de outras práticas acadêmicas da Universidade. Estes conteúdos serão extensíveis aos períodos fora de sala de aula, dando aos estudantes um maior tempo de contato com os estudos. Dessa forma, favorecerá à Instituição o ganho de conhecimento sobre EAD, o surgimento de novas práticas de ensino e a posterior criação de cursos superiores nessa modalidade de formação.
Deste modo, será incentivada a participação da UFCA em programas e projetos interinstitucionais de oferta de cursos na modalidade EAD.

Uma iniciativa em nível estratégico e que envolve a elaboração de um modelo de educação à distância para a UFCA é o projeto estratégico de METODOLOGIAS EDUCACIONAIS / EAD

PEI UFCA 2025 – PDI UFCA 2020							
PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – TAP							
DEFINIÇÃO DO PROJETO							
Sigla e Título do Projeto:	METODOLOGIAS E TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS (EAD)						
Título Extenso:	PROJETO DE QUALIFICAÇÃO DOCENTE EM METODOLOGIAS E TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS						
Objetivo Geral e Finalidade Principal:	Promover o uso de melhores práticas educacionais, por meio da qualificação docente em métodos ativos de ensino e no uso de tecnologias educacionais apropriadas, visando a melhoria da qualidade na formação acadêmica e a autonomia dos estudantes nos processos de aprendizagem.						
Escopo (Objetivos, Entregas e Fases)	Objetivos Específicos / Principais Entregas						Fase
	1- Estudo para implementação de boas práticas e modernização das metodologias de ensino e aprendizagem na UFCA; 2- Atualização, alinhamento estratégico e melhoria da qualidade das informações e ações sobre metodologias e tecnologias educacionais nos projetos pedagógicos de cursos; 3- Elaboração de estudo para alinhamento estratégico das informações e ações sobre metodologias e tecnologias educacionais nos planos diretores das Unidades Acadêmicas; 4- Elaboração de estudos diagnósticos e implementação de plano de ações para cada Unidade Acadêmica, visando a diminuição das taxas de evasão e retenção e aumento das taxas de sucesso dos cursos de graduação; 5- Implementação de melhoria no processo de preparação para avaliações externas (MEC/INEP) e de qualidade (CI, CC, IGC, ENADE).						FASE 1 FASE 2 FASE 3 FASE 4
Cronograma (Marcos e Fases do Projeto)	Data Início Elaboração	Data Final Reestruturação	FASE 1	FASE 2	FASE3	FASE 4	Previsão Conclusão
	abr/2016	jun/2018	jun/2018	dez/2018	jun/2019	dez/2019	dez/2020

	Finalidades, impactos ou consequências específicas	Indicadores ou Metas
Definição e Acompanhamento de Resultados (Resultados esperados e respectivos indicadores e/ou metas para acompanhamento)	R1- Adotar boas práticas e modernizar as metodologias de ensino e aprendizagem; R2- Atualizar, alinhar com o PEI e PDI e melhorar a qualidade das informações dos projetos pedagógicos de cursos; R3- Diminuir as taxas de evasão e retenção e aumentar as taxas de sucesso dos cursos de graduação da UFCA; R4- Melhorar os resultados de indicadores de qualidade (CI, CC, IGC, ENADE) de avaliações externas (MEC/INEP); R5- Melhorar os resultados da avaliação docente realizada pelos estudantes nos ciclos de Avaliação Institucional.	R1, R2, R3 e R5: NÚMERO MÉDIO DE ESTRATÉGIAS DIDÁTICAS DESCRITAS NOS PROJETOS DOS CURSOS R3 e R4: TAXA DE EFICIÊNCIA ACADÊMICA

PÚBLICO-ALVO E EQUIPE DO PROJETO			
Público-Alvo:	Comunidade acadêmica e sociedade.		
Áreas Responsáveis:	Proen/NPLE (Núcleo Pedagógico e de Legislação Educacional); Proen/CFor (Coord. de Fortalecimento da Qualidade no Ensino).		
Áreas Colaboradoras:	Proplan/Cinai (Coord. de Informações e Avaliação Insititucional); Proen/CEG (Coord. de Ensino de Graduação); Diretorias das Unidades Acadêmicas: Coordenações de Cursos.		
Líderes de Equipe:	Antônio Batista de Lima Filho <a***a@ufca.edu.br>	Outros Membros da Equipe:	De 2 a 5 servidores

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E AVALIAÇÃO DO PROJETO		
Contribuição para o Planejamento Estratégico		Forma – Intensidade
Objetivo Estrat. 1:	Promover metodologias educacionais adequadas	Direta – Alta
Objetivo Estrat. 2:	Alinhar, consolidar e criar cursos em consonância com a estratégia	Direta – Moderada
Objetivos Estrat. 3:	Intensificar e integrar as ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura	Direta – Baixa

Matriz GUT	Gravidade	Urgência	Tendência
	Muito grave	É urgente	Irá piorar em pouco tempo

Avaliação de Riscos Principais (Probabilidade / Impacto)	Descontinuidade de Financiamento	Alteração Política no Contexto Institucional	Desmobilização da Equipe	Conhecimento Técnico da Equipe (sobre o tema)
	Provável/Moderado	Provável/Baixa	Possível/Alto	Moderado
Outros Riscos Identificados:	—			

	Investimentos / Capital	Custeio Corrente / Despesas
Orçamento (Previsões de investimentos e custeios)	- Uma sala própria ao Projeto, com móveis: mesa e cadeiras de reunião, quadro expositor, estação de trabalho (mesa, cadeira e PC, telefone VOIP); - Um notebook; um data show; uma câmera/filmadora digital.	- Materiais de expediente (canetas, papel A4, pincéis atômicos, pincéis p/ quadro branco, apagadores, grampeador, perfurador, grampos, marcadores de texto, pastas com elásticos, pastas az, CDs, DVDs, pendrives, blocos de notas, bolsas, banners, flanelógrafo, pasta de arquivo, fita gomada, durex), outros.

Quadro 24 - Termo de Abertura de Projeto – Metodologias Educacionais / EAD

Fonte: Pró-Reitoria de Graduação – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

CORRESPONSABILIZAÇÃO

Para se alcançar maior celeridade nos processos acadêmicos e garantir maior autonomia, os conselhos e diretorias das Unidades Acadêmicas e os colegiados e coordenações de curso tornam-se corresponsáveis nas tomadas de decisão, planejamento e acompanhamento dos cursos.

DIMINUIÇÃO DA EVASÃO E RETENÇÃO

A fim de contribuir com sua responsabilidade social de formação de pessoas capazes de promover transformações na sociedade, faz-se necessário aumentar a quantidade de pessoas concludentes em cada curso. Para isso, a redução do número de estudantes evadidos e retidos será parte das ações, projetos e programas da UFCA.

A temática de evasão e retenção, pela amplitude de importância na análise do trabalho acadêmico institucional nos cursos de graduação é sempre presente, sobretudo, quanto aos indicadores, que servem de parâmetros para as avaliações e autoavaliações institucionais. A universidade propõe uma ação proativa, e não somente reativa, quando das análises de ocorrências de evasão ou retenção de estudantes em algum momento em suas trajetórias de formação. Compete à Prograd e seus setores de controle e monitoramento de fluxo acadêmico, em conjunto com as Unidades Acadêmicas, Coordenações dos Cursos e Colegiados, no âmbito de seus cursos de graduação, uma atuação efetiva e moderna, utilizando-se de sistemas de gerenciamento e demais mecanismos.

O envolvimento do discente em atividades que fortalecem o elo entre sua formação e a sociedade são fortes componentes que contribuem à motivação do estudante, quando estes têm a oportunidade de colocar em prática suas aprendizagens, formando uma base conceitual mais sólida e mais aproximada da realidade. E a instituição deve fortalecer essas práticas, de forma que o ensino universitário possa ofertar condições do discente poder experimentar seus conceitos e práticas, produzindo resultados positivos no meio social e fazendo-os aferir suas ações diretas enquanto cidadão em formação, mas já atuantes na esfera social.

A ação discente e o acompanhamento institucional das ações sobre essa questão repercutem no cálculo do Conceito do Curso (CC), realizado pelo sistema e-MEC, sobretudo na dimensão 1 (Organização Didatico-Pedagógica), de onde destacamos os seguintes itens:

- 1.5. Estrutura Curricular – afere a capacidade do curso quando em sua estrutura curricular são contemplados os aspectos: flexibilidade, interdisciplinaridade, aces-sibilidade pedagógica e atitudinal, compatibilidade da carga horária total (em horas), articulação da teoria com a prática e, nos casos de cursos a distância, mecanismos de familiarização com essa modalidade;

- 1.12. Atividades Complementares – quando estão regulamentadas/institucionalizadas, considerando os aspectos: carga horária, di-versidade de atividades e formas de aproveitamento;

- 1.14. Apoio ao Discente - quando contempla os programas de suporte extraclasse e psicopedagógico, de acessibilidade, de atividades de nivela-mento e extracurriculares não computadas como atividades complementares e de participação em centros acadêmicos e em intercâmbios;

- 1.18. Material Didático-Institucional - quando disponibilizado aos estudantes, permite executar a formação definida no projeto pedagógico do curso considerando os aspectos: abrangência, acessibilidade, biblio-grafia adequada às exigências da formação, aprofundamento e coerência teórica;

- 1.19. Mecanismos de Interação entre Docentes, Tutores e Estudantes – quando previstos/implantados, atendem às propostas do curso.

Como podemos verificar, o combate à evasão e à retenção tem início na fase de elaboração dos projetos pedagógicos dos cursos e prossegue junto às ações de controle e monitoramento da movimentação discente no decorrer do curso até sua completude. Um aspecto fica evidenciado neste item essencial do planejamento estratégico: a concepção do dinamismo crescente do fluxo discente que colabora para a necessidade de democratização do ensino. O acesso, a busca da qualidade dos cursos, a interação entre a instituição, os docentes, os discentes e a comunidade, e a diversidade de estratégias possíveis, são importantes aspectos para diminuir a evasão e a retenção, o que certamente contribuirá à elevação do padrão de qualidade da ação institucional.

3.7.2. OBJETIVOS E AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA O ENSINO DE GRADUAÇÃO

Desde o final do ano de 2015 e durante o ano de 2016, foram aprovados os projetos de 9(nove) novos cursos de graduação: no campus de Juazeiro do Norte, serão implantados os cursos de bacharelado em Ciência da Computação, Matemática Computacional, Ciências Contábeis e Geologia e o de licenciatura em Libras. No Crato, Medicina Veterinária (bacharelado). Em Barbalha, Psicologia (bacharelado). Em Brejo Santo, Pedagogia (licenciatura). Além disso, o atual curso de Administração de Juazeiro do Norte ampliará suas vagas, passando a ofertar 100 vagas anuais. A previsão de oferta destes cursos segue no quadro:

CAMPUS	*UNIDADE ACADÊMICA*	*CURSO*	*MODALIDADE*	*NÚMERO DE VAGAS ANUAIS*	*PREVISÃO DE IMPLANTAÇÃO DO CURSO (INÍCIO DE OFERTA)*
Juazeiro do Norte	CCT	Computação	Bacharelado	60	1° Semestre/2019
		Matemática Computacional	Bacharelado	30	1° Semestre/2020
		Geologia	Bacharelado	40	A definir
Juazeiro do Norte	CCSA	Ciências Contábeis	Bacharelado	50	1° Semestre/2019
		Administração – ampliação das vagas	Bacharelado	100	2° Semestre/2018
	IISCA	Design	Bacharelado	60	1° Semestre/2018
		Letras – Libras	Licenciatura	30	1° Semestre/2019
Crato	CCAB	Medicina Veterinária	Bacharelado	50	A definir
Brejo Santo	IFE	Pedagogia	Licenciatura	30	A definir
Barbalha	FAMED	Psicologia	Bacharelado	50	A definir

Quadro 25 – Previsão de Oferta de Novos Cursos de Graduação
Fonte: Pró-Reitoria de Graduação – Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

Além destes, a UFCA prevê a aprovação dos projetos dos seguintes cursos de graduação: Física (bacharelado); Química (bacharelado); Engenharia Mecânica (bacharelado); Engenharia Química (bacharelado); Farmácia (bacharelado); Psicologia (licenciatura); Cinema e Audiovisual (bacharelado); Arquitetura (bacharelado); História (bacharelado e licenciatura); Arquivologia (bacharelado); Museologia (Bacharelado); além de cursos para tecnólogos na área de Ciências Ambientais. Entretanto, por enquanto, ainda sem previsão de datas para criação e início de oferta de vagas.

Para a escolha desses novos cursos, a UFCA elegeu alguns critérios:

- Cursos que produzam interação com os sistemas e os potenciais científicos, econômicos, epistemológicos, sociais, culturais e ambientais da região;
- Cursos que atendam campos de atuação profissional e fomentem sua inovação;
- Potencial para a criação e consolidação de cursos de pós-graduação;
- Interação com os cursos existentes, inclusive com otimização de recursos financeiros e humanos, tornando o projeto exequível;
- Compatível com os princípios institucionais;
- Propostas de projetos pedagógicos inovadores, tais como:
  - Nível de Inovação na matriz curricular e/ou no projeto pedagógico do curso talvez não seja critério, e sim, um princípio acadêmico a ser seguido por todos os cursos
  - Cursos que incluam acessibilidade na matriz curricular e/ou no projeto pedagógico do curso
  - Cursos intertransdisciplinares no âmbito de ensino-pesquisa-extensão
  - EAD.

A oferta e ampliação no número de cursos de graduação estão condicionadas às orientações do Governo Federal e da previsão orçamentária, bem como ao estabelecimento de políticas de expansão universitária. Além disso, as condições de infraestrutura física do campus precisam estar também disponibilizadas para a conclusão das previsões anteriormente apresentadas.

Os objetivos e as respectivas ações propostas para o desenvolvimento das políticas de ensino são listadas no quadro a seguir. As iniciativas são atividades contínuas e periódicas ou têm previsão para serem completamente realizadas até o final da vigência do PDI, ou seja, segundo semestre de 2020.

OBJETIVO	*AÇÕES*
Alinhar, consolidar e criar cursos de graduação em consonância com o PDI	Auxiliar para consolidar e formalizar as necessidades físicas, humanas e tecnológicas de cursos existentes e novos;
	Realizar seminários de atualização das Diretrizes Curriculares Nacionais de graduação;
	Apoiar a elaboração do cronograma físico e a estimativa financeira para implantação dos cursos novos e dos cursos existentes (infraestrutura, pessoal e tecnológica);
	Coordenar a elaboração do plano de implantação de novos cursos e de consolidação dos cursos existentes;
	Coordenar a aprovação da criação de novos cursos junto aos órgãos colegiados;
	Coordenar a reformulação dos Projetos Pedagógicos do Cursos (PPCs) existentes junto aos órgãos colegiados;
	Solicitar a autorização de abertura de novos cursos junto ao MEC;
	Monitorar e Gerenciar o número de vagas disponíveis e efetivamente ocupadas nos cursos.
Fortalecimento da integração entre a universidade e o ensino básico, especialmente médio	Apresentar a Universidade aos jovens de forma lúdica e criativa em seus diversos aspectos, com o objetivo de auxiliar os estudantes no processo de escolha profissional;
	Informar sobre cursos ofertados pela UFCA, desmistificando estereótipos;
	Apresentar a diversidade de ações e programas ofertados durante a graduação dentro do ensino, pesquisa, extensão e cultura que favoreça uma formação integrada dos sujeitos;
	Desenvolver ações integradas entre as Pró-Reitorias Acadêmicas da UFCA para aproximar os jovens das escolas públicas da região do Cariri, da vivência do campus universitário instigando a curiosidade e o interesse de ser parte desse espaço;
	Favorecer uma integração direta entre os discentes bolsistas e jovens do ensino médio;
	Levar ações de cultura e extensão para o espaço escolar;
	Aplicar o Programa PIBIC Júnior nas escolas escolhidas;
	Estender a experiência do PIBID nos estágios curriculares dos cursos de licenciatura;
	Ampliar o programa de aprendizagem cooperativa em células estudantis;

OBJETIVO	*AÇÕES*
Fortalecimento da integração entre a universidade e o ensino básico, especialmente médio	Realizar a Feira das profissões da UFCA;
	Participar nas feiras das profissões das Escolas de Ensino Médio;
	Apoiar a Feira Regional de Ciências e Cultura da CREDE;
	Aproximar os gestores e professore das escolas públicas do ensino médio e da universidade e representantes das regionais de educação;
	Realizar os seminários de integração da UFCA com o ensino médio tendo como público a comunidade interna da universidade e os atores das escolas de ensino básico;
	Instituir parceria com a Secretaria de Educação do Estado do Ceará;
	Aumentar o número de ingressos oriundos do segmento público.
Avaliação contínua	Levantar a séria histórica dos índices acadêmicos dos cursos individuais e da UFCA: taxa de ocupação das vagas ofertadas, índice de retenção, evasão, tempo médio de conclusão de curso e taxa de sucesso (ação já finalizada);
	Levantar a série histórica de CPC, ENADE e IGC (ação já finalizada);
	Levantar os dados de avaliação institucional (ação já finalizada);
	Estabelecer metas junto a avaliação institucional, Pró-Reitorias Acadêmicas e os colegiados de cursos para melhorias de índices e rendimento acadêmicos individuais por curso;
	Integrar ao projeto “Metodologias Educacionais / EAD”;
	Promover metodologias educacionais adequadas por meio do projeto estratégico “Entre Docentes”;
	Realizar os seminários docentes para avaliação de estratégicas didáticas presentes no PPC;
	Capacitar o corpo docente para aprimoramento de didáticas.
Coaprendizagem	Intensificar e integrar as atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura;
	Acompanhar as ações e efeitos dos programas de ensino (PID, PACCE, PET, PIBID, PEEX, PPE), extensão, cultura e pesquisa para a formação do discente;
	Apoiar as Unidades Acadêmicas na realização das semanas dos cursos com foco à integração;

OBJETIVO	AÇÕES
Diminuição da evasão e retenção	Programa de Aprendizagem Cooperativa em Células Estudantis;
	Aprendizagem Baseada em Problemas Concretos;
	Desenvolver uma ação integrada entre as diversas Pró-Reitorias e respectivos programas de bolsa, fortalecendo as parcerias internas.

Quadro 26 – Ações relacionadas à Política de Ensino
Fonte: Pró-Reitoria de Graduação – Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

As ações relacionadas ao Programa de Aprendizagem Cooperativa em Células Estudantis e a Aprendizagem Baseada em Problemas Concretos serão apresentadas nos itens a seguir:

PROGRAMA DE APRENDIZAGEM COOPERATIVA EM CÉLULAS ESTUDANTIS

Os estudantes são capacitados a trabalhar juntos, em grupos heterogêneos, para resolver um problema, desenvolver um projeto dentro do curso, estudar para uma disciplina ou algum outro objetivo pedagógico.

Para o desenvolvimento dessas atividades, os estudantes devem contar com a orientação de um professor ou de um facilitador que será responsável por garantir a presença dos cinco elementos básicos da Aprendizagem Cooperativa, necessários para a correta utilização do método. Estes cinco elementos básicos são: a) Interação social; b) Desenvolvimento de habilidades sociais; c) Interdependência social positiva; d) Responsabilização individual; e) Processamento de grupo[33] .

Os bolsistas deste programa, Aprendizagem Cooperativa, funcionarão como multiplicadores da metodologia, desenvolvendo capacitações aos demais estudantes da universidade e acompanhando as atividades da célula, promovendo resposta a elas.

33 JOHNSON, D. W.; JOHNSON, R. T. Cooperative learning. 2008;

A aprendizagem cooperativa é considerada um dos instrumentos mais importantes no combate à discriminação social e fator de motivação para a aprendizagem e para a melhoria do rendimento acadêmico de todos os discentes. É, por isso, uma estratégia eficaz quando se pretende promover a igualdade de oportunidades e a dimensão intercultural da educação. Poderá também funcionar como modelo de aprendizagem da cidadania democrática e semente de coesão social, uma vez que 'elege' a heterogeneidade e o trabalho entre pares como formas privilegiadas de reduzir estereótipo e preconceito. Este objetivo é alcançado ao proporcionar o conhecimento do outro, nas suas diferenças e semelhanças, na experimentação de um percurso e na construção de um propósito comum.

Esperamos com este programa os seguintes resultados: sucesso acadêmico; formação de profissionais competentes; proativos e habilitados para o trabalho em equipe; sinergia entre estudantes; sentimento de pertencimento ao curso e à universidade; autonomia intelectual.

Este programa naturalmente poderia levar os estudantes ao protagonismo desenvolvendo projetos que devem ser incentivados na forma de instrumentos como o fomento de Empresas Juniores nos cursos, grupos de Programa de Educação Tutorial (PET), programas de Iniciação Científica, de Extensão Universitária, Iniciação à Docência, Núcleos de Inovação Tecnológica, Incubadora de Empresas Tecnológicas ou Empreendimentos Solidários, Parques Tecnológicos.

APRENDIZAGEM BASEADA EM PROBLEMAS CONCRETOS

Este método busca fortalecer a articulação da teoria com a prática. O trabalho é realizado por pequenos grupos de estudantes, tutorados por um professor, que buscam soluções para problemas práticos. Os estudantes são providos por um número limitado de pistas e baseados em conhecimentos prévios e formulam hipóteses para a solução do problema. Posteriormente, aplicam uma estratégia de investigação, com o auxílio da literatura, para refinar, ordenar, verificar ou eliminar essas hipóteses.

Esta prática possibilita a capacidade de aprender a aprender, de trabalhar em equipe, de ouvir outras opiniões, mesmo que contrárias às suas, e induz o estudante a assumir um papel ativo e responsável pelo seu aprendizado. O acompanhamento e avaliação do desempenho da Universidade na área de ensino de graduação é realizado por meios de indicadores estratégicos que apontam os aspectos mais relevantes em termos de resultados alcançados

nas ações desenvolvidas. Assim, os seguintes indicadores constam no Painel de Indicadores Estratégicos da UFCA, no qual podem ser consultadas as séries históricas de resultados e metas, bem como os relatos de análises realizadas durante as Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE):

- 1.1 Índice de Desempenho Acadêmico da Graduação
- 4.1 Capacidade de Atendimento Discente
- 4.3 Índice Geral de Cursos (IGC)

3.8. POLÍTICAS DE PESQUISA, INOVAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO

3.8.1.PRINCIPAIS DIRETRIZES

A Pró-Reitoria de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação (PRPI) conta com três coordenadorias na sua estrutura administrativa operacional, enquanto que no plano deliberativo e normativo é assessorada pela Câmara de Pesquisa.

À Coordenadoria de Pesquisa cabe a ampliação e consolidação dos grupos de pesquisa e a gestão dos Programas Institucionais de Iniciação Científica (PIBIC), Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (PIBITI) e para o ensino médio (PIBICEM). É, portanto, responsável pelas ações de incentivo e apoio aos bolsistas dos programas, visando à identificação de talentos que poderão contribuir com a produção de conhecimento e fortalecimento da cidadania, em consonância com os objetivos primordiais da iniciação científica, que é o de promover a vocação científica e tecnológica de estudantes da graduação e do Ensino Médio.

A Coordenadoria de Ensino de Pós-graduação é responsável pelo desenvolvimento de ações estratégicas de apoio aos programas de pós-graduação já recomendados pela CAPES e em fase de consolidação, bem como por ampliar

e integrar novos programas de pós-graduação *stricto sensu* e *lato sensu*. A Residência Médica constitui modalidade de ensino de pós-graduação, destinada a médicos, sob forma de cursos de especialização; caracterizada por treinamento em serviço, funcionando sob a responsabilidade de instituições de saúde, universitárias ou não; e sob a orientação de profissionais médicos de elevada qualificação ética e profissional.

A condução da formulação de projetos institucionais para captação de recursos por meio de agências de fomento é de responsabilidade da Coordenadoria de Projetos Estratégicos em Pesquisa, que desenvolve e operacionaliza projetos de pesquisa institucionais de suma importância para a UFCA, além de atuar de forma a induzir o aumento da produção científica, principalmente por meio de projetos voltados para a adequação de infraestrutura física e para a aquisição de equipamentos que atendam as demandas das unidades acadêmicas e estruturação de laboratórios de caráter multiusuários.

A Coordenadoria de Desenvolvimento Científico é responsável pelas ações de visibilidade externa e destaque ao trabalho da pesquisa científica realizada na Universidade, primando invariavelmente pela excelência da produção em suas mais diversas áreas de conhecimento. Entre as ações desenvolvidas estão a organização de eventos de pesquisa e inovação; a elaboração do Catálogo de Pesquisas da UFCA e o conteúdo do portal; a organização e editoração de Publicações Científicas (livros, periódicos, revistas e anais de eventos científicos); a emissão de certificados e declaração dos eventos científicos realizados e a divulgação de editais de eventos científicos. Além disso, promove eventos de capacitação de pesquisadores, docentes e discentes em atividades científicas.

A Coordenadoria de Inovação e Empreendedorismo é responsável por gerir as ações de formação de políticas de inovação, geração, transferência de tecnologias e estímulo à formação empreendedora na UFCA, através da atuação do Núcleo de Inovação Tecnológica. A coordenadoria atua promovendo a utilização do conhecimento científico, tecnológico e cultural produzido em prol do desenvolvimento socioeconômico sustentável do Estado do Ceará e do país.

Neste contexto, a política de pesquisa, pós-graduação e inovação a ser implementada nos próximos cinco anos está estruturada em 4 (quatro) eixos norteadores:

ESTRUTURAÇÃO PARA O FORTALECIMENTO E EXPANSÃO DA PESQUISA CIENTÍFICA, TECNOLÓGICA E INOVAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL

A UFCA atua para o fortalecimento das ações que levem a ampliação da geração de conhecimentos e tecnologias pelo desenvolvimento de pesquisas qualificadas e em sintonia com os interesses socioeconômicos e de saúde do Estado do Ceará, em particular da região do Cariri, na perspectiva do desenvolvimento de projetos produtores do conhecimento universal. Desta forma, tem o objetivo de contribuir com a formação de recursos humanos de alto nível, com vistas ao crescimento, à disseminação e à internacionalização da pesquisa e da produção de conhecimento, necessários ao desenvolvimento científico, tecnológico, artístico e cultural do país. Neste eixo, são incorporadas ações para garantir a atração e fixação de pesquisadores e para estimular estudantes para carreiras acadêmicas e profissionais que demandem formação acadêmica sólida em pesquisa.

FORTALECIMENTO E EXPANSÃO DO ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO PARA SUPERAR AS DESIGUALDADES REGIONAIS

A UFCA tem consciência de seu papel na formação universitária em nível de pós-graduação e na capacitação e aperfeiçoamento de recursos humanos nas diversas áreas do conhecimento. Assim, compromete-se com a permanente construção de bases científicas, tecnológicas e de inovação requeridas para uma efetiva sustentabilidade social, ambiental, econômica, política e cultural. A política institucional para fortalecimento da pós-graduação na UFCA está alinhada com a necessidade da promoção da Ciência, Tecnologia e Inovação na sociedade brasileira.

A Universidade deseja assumir seu papel de protagonista na formação qualificada de recursos humanos para a pesquisa científica e tecnológica na região do Cariri, contribuindo para a redução das desigualdades regionais presentes em nossa sociedade. Para tanto, além do compromisso em expandir fortemente, nos próximos anos, o número de cursos e de programas, pretende-se estimular as múltiplas formas de parcerias intra e interinstitucionais, com vistas a ações articuladas em rede, direcionadas a ampliação do acesso aos cursos em nível de *lato* e *stricto sensu*.

INSERÇÃO DA UFCA NO SISTEMA DE CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO NACIONAL

O desenvolvimento científico e de inovação é um dos fatores determinantes da competitividade e das estratégias de desenvolvimento das nações. Portanto, a incorporação deste eixo na política de pesquisa da UFCA compreende uma resposta institucional para contribuir na superação dos gargalos técnico-científicos locais, regionais e nacionais. Para superar essas dificuldades, A UFCA busca, por meio de sua política de pesquisa e inovação, estimular o desenvolvimento científico, a pesquisa, a capacitação científica e tecnológica e a inovação em consonância com as leis federais que dispõe sobre a temática, com vistas à capacitação e ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo local, regional e nacional, como indicado na Constituição Federal. Para tanto, a instituição busca oferecer tecnologias sociais e de caráter inovador que fortaleçam a atuação dos movimentos sociais organizados, dos órgãos governamentais e do setor industrial e empresarial.

Neste sentido, a UFCA, por meio de seu Núcleo de Inovação Tecnológica, se estrutura para proteger sua produção intelectual, ao mesmo tempo que busca uma maior aproximação e interação com os setores produtivos da sociedade. Constitui, portanto, um mecanismo institucional que atua como agente facilitador do processo de interação Universidade-Empresa-Sociedade-Governo, estimulando projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação e aliando as necessidades do mercado com o saber e conhecimento existentes na UFCA. Pretende-se, portanto, estimular os pedidos de depósito de patentes e permitir que pesquisas da Universidade com potencial para patenteamento sejam protegidas.

Na mesma vertente, a estruturação de um Parque Científico e Tecnológico que possa dar suporte à atuação da UFCA nas questões relacionadas aos eixos temáticos estratégicos (por exemplo, recursos hídricos, meio ambiente, saúde e sociedade) permitirá o estímulo à pesquisa aplicada e à inovação articulando academia, instituições públicas e privadas e os setores produtivos da sociedade.

APOIO AO EMPREENDEDORISMO UNIVERSITÁRIO NA UFCA

Este eixo traduz o latente interesse dos jovens universitários em se munir de ferramentas técnicas, gerenciais e sociais que os estimulem a empreender. Neste sentido, a política de pesquisa, pós-graduação e inovação contribui com o desenvolvimento de iniciativas empreendedoras como ação complementar na formação de seu corpo

discente, fomentando o engajamento da comunidade universitária nos processos de inovação social e tecnológica, com vistas a proporcionar um impacto positivo na geração de trabalho e renda na região, assim como a melhora dos serviços públicos, em seus diferentes setores. Pretende-se, portanto, estimular e promover a consolidação das empresas juniores, das incubadoras tecnológicas, das tecnologias sociais e projetos inovadores de práticas de gestão, por meio do acesso à infraestrutura física, operacional, de suporte técnico-gerencial e de fomento institucional.

3.8.2. PRINCIPAIS RESULTADOS

No campo da pós-graduação, a mobilização dos pesquisadores da UFCA permitiu a expansão qualificada na oferta de Programas e vagas nas modalidades *lato* e *stricto sensu*, de 15 para 183 vagas no triênio 2013-2016. Nesse mesmo período, o número de programas de pós-graduação *stricto sensu* reconhecidos pela CAPES, cresceu de apenas um para quatro implantados, tanto acadêmicos como profissionais. Essa iniciativa corrobora para o crescimento dessa modalidade de ensino na região do Cariri, reduzindo as assimetrias regionais. Concomitantemente, a ação articulada da PRPI, com a parceria dos pesquisadores da instituição, permitiu o surgimento de 36 grupos de pesquisa envolvendo 470 pesquisadores, entre docentes, técnicos, estudantes de graduação e pós-graduação. Esses grupos geraram, no triênio, mais de 1000 trabalhos apresentados em congressos, simpósios e mostras de divulgação científica, bem como produziram cerca de 620 artigos em periódicos de circulação nacional e internacional.

Destaca-se também o esforço em buscar a integração da pesquisa desenvolvida na universidade com o setor produtivo, em que a constituição de um Núcleo de Inovação Tecnológica representa marco importante da política institucional para pesquisa e inovação. O Núcleo promove a manutenção da política institucional de estímulo à proteção das criações, licenciamento, inovação e outras formas de transferência de tecnologia, e suas ações podem ter papel importante na promoção do desenvolvimento socioeconômico e regional, na medida em que, sobretudo no cenário mundial contemporâneo, este é marcado pela crescente exigência de ganhos de produtividade e competitividade.

INFRAESTRUTURA DE PESQUISA: LABORATÓRIOS E EQUIPAMENTOS

De acordo com o levantamento conduzido pelo Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PRPI) por meio da Coordenadoria de Projetos Estratégicos em Pesquisa (CPEP), a UFCA iniciou as atividades acadêmicas no ano de 2016 contando com um total de 33 laboratórios, ou infraestrutura equivalente, de apoio à pesquisa. Estes espaços abrigam inúmeros equipamentos de pequeno e médio porte, bem como alguns de elevada complexidade, que foram adquiridos com verba da própria universidade, durante a implantação de seus cursos de graduação, ou através de aportes financeiros provenientes de agências de fomento, tais como a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), O Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), a Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNCAP) e o Banco do Nordeste (BNB), através de projetos institucionais aprovados.

Toda esta infraestrutura se presta às atividades de ensino de graduação, ao mesmo tempo em que serve de suporte às atividades de pesquisa científica, tecnológica e de inovação no âmbito da UFCA. Além disso, os laboratórios e equipamentos têm subsidiado a implantação, ou fortalecimento, de programas de pós-graduação *stricto sensu* na UFCA. Como exemplo podemos citar o Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Ciências Biológicas, nas áreas de bioquímica e biologia molecular (PMBQBM), da Sociedade Brasileira de Bioquímica e Biologia Molecular (SBBq), que utiliza alguns laboratórios do CCAB e da Famed. No Mestrado Acadêmico em Desenvolvimento Regional Sustentável, algumas linhas de pesquisa utilizam laboratórios do CCT. Já no Mestrado Profissional em Biblioteconomia, algumas pesquisas desenvolvidas utilizam o Laboratório de Ciência da Informação e Memória (LACIM). O conjunto de laboratórios da Famed também tem subsidiado as pesquisas vinculadas ao mestrado acadêmico em Ciências da Saúde, que se encontra em análise pela CAPES. No caso da Famed, é preciso destacar o Sistema de Verificação de Óbito (SVO), que funciona acoplado à referida Unidade Acadêmica e que, embora represente um serviço do Sistema Único de Saúde-SUS, também contribui para as pesquisas realizadas no âmbito da universidade.

No quadro a seguir consta a relação dos principais laboratórios com infraestrutura predial e de equipamentos para apoio às pesquisas desenvolvidas na UFCA. Um descritivo completo e atualizado de laboratórios e equipamentos constam no documento Infraestrutura de Pesquisa da UFCA – Relação de Laboratórios e Equipamentos de Pesquisa, disponível para consulta no Repositório de Anexos e Referências do PDI UFCA 2020, publicado e atualizado no portal da Universidade.

INFRAESTRUTURA DE PESQUISA POR UNIDADE ACADÊMICA – PRINCIPAIS LABORATÓRIOS	
UNIDADE ACADÊMICA	***LABORATÓRIOS***
Centro de Ciências Agrárias e da Biodiversidade (CCAB) – 6 laboratórios	Laboratório de Biologia
	Laboratório de Tecnologia de Produtos
	Laboratório de Entomologia
	Laboratório de Fitopatologia
	Laboratório de Zootecnia
	Laboratório de Solos
Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) – 1 laboratório	Laboratório de Ciência da Informação e Memória (LACIM)
Centro de Ciências e Tecnologia (CCT) – 15 laboratórios	Laboratório Materiais de Construção
	Laboratório de Estrutura
	Laboratório de Saneamento
	Laboratório de Pavimentação
	Laboratório de Recursos Hídricos
	Laboratório Mecânica dos Solos
	Laboratório de Física
	Laboratório de Topografia
	Laboratório de Caracterização de Materiais
	Laboratório de Cerâmica
	Laboratório de Metais
	Laboratório de Polímeros
	Central Analítica

INFRAESTRUTURA DE PESQUISA POR UNIDADE ACADÊMICA – PRINCIPAIS LABORATÓRIOS	
UNIDADE ACADÊMICA	***LABORATÓRIOS***
Faculdade de Medicina (Famed) – 12 laboratórios	Laboratório de Biologia Molecular I (Biomol I)
	Laboratório de Biologia Molecular II (Biomol II)
	Laboratório de Biologia Molecular Apoio (Apoio Biomol)
	Laboratório de Microbiologia, Imunologia e Parasitologia (LAMIP)
	Laboratório de Doenças Cardiovasculares e Metabólicas (LIFE I)
	Laboratório de Doenças Cardiovasculares e Metabólicas II (LIFE II)
	Sala de Esterilização
	Laboratório de Microscopia I (M I)
	Laboratório de Microscopia II (M II)
	Laboratório Multidisciplinar (MULTI)
	Laboratório de Patologia Experimental (LAPEX)
	Biotério – Serviço de Verificação de Óbito (SVO)
Instituto Interdisciplinar de Sociedade, Cultura e Artes (IISCA) – 1 laboratório	Centro de Estudos Musicais do Cariri

Quadro 27 – Infraestrutura de Pesquisa – Principais Laboratórios
Fonte: Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação – Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

3.8.3. OBJETIVOS E AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA A PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO

A consecução dos pressupostos indicados nos eixos norteadores da Política Institucional de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação da UFCA se dará por meio dos seguintes objetivos:

·Ampliação e consolidação do número de grupos de pesquisa, projetos e bolsistas de iniciação científica e tecnológica e pesquisadores bolsistas de produtividade em pesquisa;

·Ampliação da infraestrutura de pesquisa e da aquisição de equipamentos de laboratórios multiusuários nas diferentes unidades acadêmicas e campi regionais;
·Ampliação da qualificação dos recursos humanos e da produção científica com forte articulação com a pós-graduação;

·Estabelecimento de redes de pesquisa com intercâmbio no sistema de pós-graduação e com a ampliação de ações integradoras com os cursos de graduação, estimulando a produção do conhecimento;

·Consolidação de Programas de pós-graduação em fase de desenvolvimento, na perspectiva da excelência acadêmica, em consonância com as normas e avaliações estabelecidas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES;

·Indução ao crescimento da oferta de Programas, contemplando áreas estratégicas para o desenvolvimento regional e nacional;

·Estimulo à cooperação institucional entre os programas de pós-graduação e cooperação acadêmica com os grupos de pesquisa, visando à excelência em pesquisa, à inserção e à referência nacional;

·Consolidação da política de inovação, pelo fortalecimento do Núcleo de Inovação Tecnológica, com ênfase na gestão da propriedade intelectual na transferência de tecnologia e na interação Universidade-Empresa;

·Forte articulação para implantação do Núcleo de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação – NPGI, com vistas a disponibilizar espaços voltados aos grupos de pesquisa, ações de extensãotecnológica e a programas de pós-graduação, bem como a dar apoio às empresas juniores e à criação e manutenção de incubadora de empresas;

·Inserção da UFCA no Sistema Brasileiro de Tecnologia (SIBRATEC), nos seus três domínios: Extensão tecnológica, Serviços tecnológicos e Centros de inovação;

Em nível estratégico e na dimensão institucional, estão sendo desenvolvidas inciativas por meio da estruturação do Projeto Estratégico para elaboração e implementação do Plano Diretor de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação. O quadro a seguir mostra o Termo de Abertura do Projeto (TAP) contendo todas as principais informações sobre essa iniciativa.

PEI UFCA 2025 – PDI UFCA 2020							
PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – TAP							
DEFINIÇÃO DO PROJETO							
Sigla e Título do Projeto:	PDPP – PLANO DIRETOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO						
Título Extenso:	PROJETO DE ELABORAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DIRETOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO						
Objetivo Geral e Finalidade Principal:	Elaborar Plano Diretor de Pesquisa e Pós-Graduação da UFCA, visando consolidar, fomentar e ampliar os grupos de pesquisa e os programas de pós-graduação.						
Escopo (Objetivos, Entregas e Fases)	Objetivos Específicos / Principais Entregas						Fase
	- Mapeamento de potencialidades e diagnóstico sobre pesquisa e pós-graduação na UFCA; - Definição de diretrizes e eixos norteadores e estratégias para a elaboração da política de pesquisa e pós-graduação; - Diagnóstico da infraestrutura física e tecnológica atual e diretrizes para sua ampliação ou adequação; - Definição de mecanismos e instrumentos de acompanhamento e avaliação dos resultados de pesquisa e pós-graduação da UFCA; - Parcerias interinstitucionais para cooperação científica e tecnológica.						FASE 1 FASE 2 FASE 3 FASE 4
Cronograma (Marcos e Fases do Projeto)	Data Início Elaboração	Data Final Reestruturação	FASE 1	FASE 2	FASE3	FASE 4	Previsão Conclusão
	abr/2016	mai/2017	dez/2017	jun/2018	dez/2018	jun/2019	dez/2019

	Finalidades, impactos ou consequências específicas	Indicadores ou Metas
Definição e Acompanhamento de Resultados (Resultados esperados e respectivos indicadores e/ou metas para acompanhamento)	R1- Aumentar o número de grupos de pesquisa reconhecidos pelo CNPq; R2- Promover e intensificar cooperação científica e tecnológica com outras instituições; R3- Intensificar a captação de recursos externos de fomento à pesquisa e à pós-graduação; R4- Aumentar a produção científica e tecnológica qualificada da comunidade acadêmica; R5- Criar e consolidar cursos e programas de pós-graduação, prioritariamente, stricto sensu; R6 - Ampliar e melhorar a infraestrutura de pesquisa e pós-graduação.	R4 e R6: MÉDIA DAS NOTAS DA CAPES R3: TAXA DE RECURSOS ADICIONAIS

PÚBLICO-ALVO E EQUIPE DO PROJETO			
Público-Alvo:	Servidores Docentes; Discentes; Servidores Técnicos.		
Áreas Responsáveis:	PRPI / CPG (Coordenadoria de Pós-Graduação)		
Áreas Colaboradoras:	Progep (Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas); Proen (Pró-Reitoria de Graduação)		
Líderes de Equipe:	Vicente Helano F. Batista Sobrinho <v***o@ufca.edu.br>; Juscelino Pereira Silva <j***a@ufca.edu.br>	Outros Membros da Equipe:	De 5 a 10 servidores

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E AVALIAÇÃO DO PROJETO		
Contribuição para o Planejamento Estratégico		Forma – Intensidade
Objetivo Estrat. 1:	Intensificar e integrar as ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura	Direta – Alta
Objetivo Estrat. 2:	Alinhar, consolidar e criar cursos de pós-graduação em consonância com a estratégia	Direta – Alta
Objetivos Estrat. 3:	Redimensionar e ampliar a infraestrutura física e tecnológica, com foco na sustentabilidade	Indireta

Matriz GUT	Gravidade	Urgência	Tendência
	Extremamente grave	O mais rápido possível	Irá piorar rapidamente

Avaliação de Riscos Principais (Probabilidade / Impacto)	Descontinuidade de Financiamento	Alteração Política no Contexto Institucional	Desmobilização da Equipe	Conhecimento Técnico da Equipe (sobre o tema)
	Possível/Alto	Possível/Alto	Possível/Alto	Alto
Outros Riscos Identificados	—			

	Investimentos / Capital	Custeio Corrente / Despesas
Orçamento (Previsões de investimentos e custeios)	Construção de laboratórios e ambientes para o alojamento de grupos de pesquisa.	Custeio de manutenção de equipamentos e insumos para laboratórios.

Quadro 28 - Termo de Abertura de Projeto – Plano Diretor de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação

Fonte: Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

A partir da Política Institucional de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação da UFCA, além do Projeto Estratégico do Plano Diretor, a PRPI pretende desenvolver as seguintes ações no período de vigência deste PDI:

AÇÕES
Incentivar a participação de doutores na realização de pós-doutoramento em Centros de excelência em Inovação e Empreendedorismo, visando à capacitação e o estabelecimento de parcerias estratégicas
Promover uma maior inserção internacional da produção científica dos pesquisadores da Universidade.
Potencializar a internacionalização dos programas de Pós-graduação, com mobilidade docente e discente entre a UFCA e instituições internacionais de pesquisa de vanguarda em consonância com Plano Nacional de Pós-graduação – PNPG 2011 – 2020.
Disseminar a cultura empreendedora na UFCA via eventos científicos, *workshops*, criação de incubadoras, empresas juniores, concursos de plano de negócios e de gestão, palestras e oficinas temáticas.
Firmar parcerias com laboratórios, observatórios e centros de pesquisa reconhecidos na área de inovação e fortalecer os grupos de pesquisa da UFCA em tecnologia, inovação e empreendedorismo.
Captar recursos para o desenvolvimento de tecnologias, produtos e serviços orientados à sustentabilidade.
Divulgar na mídia local e nacional os resultados de pesquisa de inovação e empreendedorismo no âmbito da UFCA, que envolvam a comunidade, o governo e as empresas, visando a formação de uma cultura empreendedora
Estimular a geração de capital intelectual e de novos conhecimentos voltados para a inovação sustentável.
Estimular a implementação da política de propriedade intelectual e transferência de tecnologia da UFCA, apoiando o registro, licenciamento e comercialização de resultados de pesquisas e difusão de conhecimento gerado na Universidade.

AÇÕES
Estabelecer parceiros estratégicos e redes que envolvam incubadoras, centros de pesquisa, universidades, governo, bancos públicos e privados, empresas de alta tecnologia e organismos internacionais visando o desenvolvimento local sustentável.
Premiar o mérito de discentes e/ou ex-discentes de graduação e pós-graduação que se destacaram na região do Cariri na criação de negócios inovadores.
Estabelecer a criação de incubadoras de negócios vinculadas aos cursos de graduação da universidade implantando-as em uma estrutura compartilhada, que ofereça serviços de secretaria, internet, orientação jurídica e contábil, marketing e apoio de uma rede de profissionais com expertise nas áreas demandadas.
Levar para além dos muros da UFCA todo conhecimento gerado na criação de novos empreendimentos e projetos que contemplem inovações sociais, ambientais, tecnológicas e institucionais.

Quadro 29 – Ações relacionadas à Política de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação
Fonte: Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação – Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

O acompanhamento e avaliação do desempenho da Universidade nas áreas de pesquisa, inovação e pós-graduação é realizado por meios de indicadores estratégicos que apontam os aspectos mais relevantes em termos de resultados alcançados nas ações desenvolvidas. Assim, os seguintes indicadores constam no Painel de Indicadores Estratégicos da UFCA,no qual podem ser consultados as séries históricas de resultados e metas, bem como os relatos de análises realizadas durante as Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE):

- 1.2 Número de Egressos da Pós-graduação
- 1.4 Índice de Publicações da Universidade
- 2.1 Número de Registros de Licenciamentos e Patentes

3.9. POLÍTICAS DE EXTENSÃO

3.9.1. PRINCIPAIS DIRETRIZES

Tomando como base a definição do Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (FORPROEX), a extensão universitária pode ser definida como um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político, que promove a interação transformadora entre Universidade e outros setores da sociedade. Ainda segundo o FORPROEX (2012, p. 19)[34] , cinco são as diretrizes para uma ação de extensão:

a) Interação Dialógica;
b) Interdisciplinaridade e Interprofissionalidade;
c) Indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão;
d) Impacto na Formação do Estudante;
e) Impacto e Transformação Social.

INTERAÇÃO DIALÓGICA

Representa a superação da visão da universidade enquanto ofertadora de saber para a sociedade, em que a extensão seria apenas o "transbordamento" desse saber para fora dos seus muros. Ao contrário, segundo essa diretriz, haveria uma produção de conhecimento novo a partir da interação universidade-sociedade (FORPROEX, 2012)[13].

Além disso, essa diretriz supõe que o conhecimento produzido seja comprometido com a redução das desigualdades sociais e com a construção de uma sociedade melhor, ou seja, que ele seja socialmente relevante. Cabe a UFCA, neste caso, o desenvolvimento e o estímulo a metodologias que privilegiam a democracia, a participação e a construção de uma horizontalidade na relação universidade-sociedade.

34 FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. Política Nacional de Extensão Universitária. Manaus-AM, 2012

INTERDISCIPLINARIDADE E INTERPROFISSIONALIDADE

Implica em considerar que a ação sobre uma sociedade complexa requer atitudes que levem em conta a necessidade de considerar de forma integrada os diversos conhecimentos trabalhados na universidade. Neste caso, deve-se adotar na UFCA a noção de integração entre os diversos projetos, tendo como centro dessa conexão entre as ações o público-alvo e, principalmente, o tema geral a que ela se refere, para além da área de conhecimento de onde ele se origina.

INDISSOCIABILIDADE ENSINO-PESQUISA-EXTENSÃO

Se refere ao aspecto acadêmico da extensão. No caso ensino-extensão, a ideia é que a extensão na UFCA seja tratada como um elemento da formação do estudante, proporcionando um processo de ensino-aprendizagem que vá além da sala de aula. Essa ideia envolve a interação do estudante com a própria comunidade na posição também de protagonista de determinadas ações. Acreditamos que isso permita o desenvolvimento de competências e habilidades muito específicas que vão além do que o formato tradicional de ensino proporciona. Neste caso, o desafio apresentado seria a inserção dessa atividade como componente curricular dos cursos de graduação e pós-graduação da universidade.

Já no que se refere ao eixo pesquisa-extensão, deve-se superar a ideia de apenas "divulgação do conhecimento produzido", elemento importante, mas insuficiente se considerarmos a intenção de construir uma relação mais horizontal e democrática entre a universidade e a sociedade. Neste caso, cabe considerar a necessidade da criação de mecanismos que permitam que a universidade seja capaz de captar o que Dagnino[35] chama de "sinais de relevância" da sociedade, e pautar mesmo uma agenda de pesquisa mais orientada aos problemas sociais locais (sejam da cidade, da região ou do país).

Ainda assim, cabe considerar o desenvolvimento e o estímulo a métodos de pesquisa que permitam a participação ativa da sociedade (superando a posição de "objeto"), construindo conhecimento científico também a partir das atividades de extensão. Caberá à Pró-Reitoria de Extensão da UFCA o estímulo a essas formas de extensão que

35 DAGNINO, R. Como é a universidade de que o Brasil precisa? In: Revista Avaliação v. 20, n. 2, p. 293-333.Campinas,2015

resulte em produtos típicos da pesquisa, bem como a criação de espaços institucionais que favoreçam a relação entre os diversos projetos de pesquisa e seus potenciais públicos, quando essa relação for menos evidente, com a criação, inclusive, de espaços de divulgação dos resultados para a sociedade.

IMPACTO NA FORMAÇÃO DO ESTUDANTE

Esta diretriz teve parte de suas considerações abordadas no princípio anterior. Cabe destacar, entretanto, a necessidade de criação de atividades e de condições dentro dos cursos que permitam a integralização de atividades curriculares em extensão por parte do estudante. O FORPROEX aponta três elementos importantes a serem considerados: (I) a designação do orientador; (II) os objetivos da ação e as competências dos atores nela envolvidos; (III) a metodologia de avaliação da participação do estudante. Cabe à UFCA estimular a inserção dessas atividades na formação do estudante através de políticas e ações específicas.

IMPACTO E TRANSFORMAÇÃO SOCIAL

Reafirma o papel da universidade como ente relevante na construção e transformação da realidade social. Na verdade, ele fecha os demais pontos, reafirmando o papel político da universidade. Tal princípio implica em priorizar ações que privilegiam a transformação social e que sejam comprometidas com a efetividade da ação para a solução do problema proposto, o que implica não apenas na transformação social, mas da própria universidade, segundo a adoção do primeiro princípio citado. Isso significa contribuir para o aprimoramento das políticas públicas em diversos níveis e em seus diversos estágios. A construção de práticas de avaliação e de fomento a projetos específicos deve compor as ações da UFCA neste princípio.

Por fim, os princípios norteadores da Pró-Reitoria de Extensão da UFCA deverão estar em sintonia com a missão e a visão da universidade, objetivando dar maior destaque à Extensão Universitária na Região, fazendo com que a mesma seja um agente atuante de transformação social. A Proex atua de acordo com os princípios da democracia, da participação igualitária de todos e da integração acadêmica, objetivando construir uma comunidade acadêmica mais horizontal.

3.9.2. PRINCIPAIS RESULTADOS

As ações cadastradas na Pró-Reitoria estão agrupadas nas linhas temáticas definidas no documento Extensão Universitária: Organização e Sistematização (2007, p. 24)[36] , elaborado pela Rede Nacional de Extensão (RENEX). São elas: Comunicação, Cultura, Direitos Humanos, Educação, Meio Ambiente, Saúde, Tecnologia e Trabalho. No entanto, para atender uma demanda regional específica, a Proex criou os Programas Institucionais de Extensão (PIEs) que são ações de extensão de caráter transversal e interdisciplinar, com possibilidade de duração indeterminada, gerenciados em conjunto com a Pró-Reitoria, que trabalha ações em linhas temáticas bem específicas: Relação entre universidade e escola básica (ensino médio e/ou fundamental); trabalho, renda e economia solidária; tecnologias socioambientais e saúde comunitária.

Os resultados apresentados a seguir demostram que o trabalho desenvolvido no âmbito da Pró-Reitoria de Extensão, em parceria com as demais unidades acadêmicas, cumpre sua finalidade por meio dos projetos de extensão desenvolvidos em várias localidades e comunidades da região.

O número de ações cadastradas na Pró-Reitoria aumentou em 27% do ano de 2014 para 2015, e o quantitativo das modalidades, expresso na Tabela 34, representa um aumento principalmente para cadastro na modalidade de Saúde e Educação. Até maio de 2016, a Pró-Reitoria já contava com 83 ações cadastradas.

MODALIDADE	QUANTIDADE DE AÇÕES		
	2014	2015	2016
Saúde	42	50	40
Educação	10	22	22
Comunicação	-	4	2
Cultura	7	3	1
Meio Ambiente	5	8	7
Tecnologia e Produção	8	8	3
Trabalho	7	5	6
Direitos Humanos e Justiça	2	3	2
Total	**81**	**103**	**83***

Tabela 07 – Ações de Extensão - Por Modalidade – 2014/2016
Fonte: Pró-Reitoria de Extensão - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

* Informações até 08 de junho de 2016

36 FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. Política Nacional de Extensão Universitária. Manaus-AM, 2012

A Proex baseia-se na classificação proposta pelo MEC, com algumas pequenas alterações no que diz respeito aos tipos de ações desenvolvidas. A tabela seguinte expressa que o tipo de ação mais cadastrada na Pró-Reitoria ainda são os projetos, seguido pelos programas.

TIPO DE AÇÃO DE EXTENSÃO	ANO		
	2014	2015	2016
Cursos	-	4	1
Eventos	-	-	-
Prestação de Serviços	2	-	-
Programas	25	28	20
Projetos	54	71	62
Total	**81**	**103**	**83***

Tabela 08 – Ações de Extensão – Por Tipo – 2014/2016

Fonte: Pró-Reitoria de Extensão - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

PROEXT/MEC

O ProExt é um programa criado pelo Ministério da Educação em 2003, com o intuito de apoiar as instituições públicas de nível superior a fomentarem o desenvolvimento de programas e projetos que auxiliem na implementação de políticas públicas e sociais. Os programas e projetos selecionados recebem recursos do governo para auxiliar na execução dessas ações.

No ano de 2015, a Universidade Federal do Cariri recebeu recursos financeiros de 3 propostas (2 programas e 1 projeto), aprovadas no edital do referido ano, coordenados pelos docentes da instituição. No edital de 2016, aprovou uma proposta, recebendo, nesse ano, a segunda parte dos recursos dos programas aprovados em 2015 e o repasse do projeto aprovado no edital ProExt/MEC 2016.

A Proex faz um trabalho na instituição de fomento à submissão de propostas neste programa e, posteriormente à aprovação dos mesmos, auxilia na execução dos recursos financeiros.

BOLSAS DE EXTENSÃO

A Pró-Reitoria de Extensão oferece bolsas aos estudantes com o intuito de auxiliá-los na execução das ações de extensão nas quais os mesmos estão envolvidos, bem como contribuir para a permanência em seus cursos de graduação. Ao longo do ano, são publicados editais para: seleção de estudantes para atuarem no âmbito da Pró-Reitoria; seleção de estudantes para atuarem nos Programas Institucionais de Extensão, programa gerenciado pela própria Proex; seleção de ações de extensão, para onde são destinadas as bolsas aos programas e projetos que atingem as maiores pontuações.

No ano de 2015, a Proex contou com 126 bolsistas vinculados a ela. Em 2016, houve um pequeno aumento na oferta de bolsas que subiu para 136. Estima-se e trabalha-se para que haja um aumento neste quantitativo de bolsas, já que estudantes, que trabalharam voluntariamente nos projetos de extensão representam mais do que o dobro do quantitativo de bolsas da Pró-Reitoria.

QUANTITATIVO DE BOLSAS CONCEDIDAS (PROEX)	*ANO*		
	2014	*2015*	*2016*
	86	*126*	*136*

Tabela 09 – Bolsas de Extensão – Quantidades Concedidas - 2014/2016
Fonte: Pró-Reitoria de Extensão - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016
Informações até 08 de junho de 2016

3.9.3. OBJETIVOS E AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA A EXTENSÃO

OBJETIVO	AÇÕES	PRAZO
Promover a flexibilização curricular dos cursos, através da incorporação de pelo menos 10% das horas curriculares em projetos e programas de extensão em todos os cursos da UFCA, conforme prevê o projeto de Lei do PNE.	Incorporar ações de extensão em disciplinas já existentes nos cursos de graduação da Instituição;	2° Semestre/2019
	Incluir discussões da Lei do PNE nas pautas dos colegiados dos Centros e Cursos da UFCA;	
	Criar o Programa de Integração Ensino – Extensão;	
	Estimular a participação estudantil a partir de intercâmbios e programas de voluntariado;	
	Revisar e indicar recomendações para integrar a extensão universitária no currículo acadêmico dos cursos;	
	Integrar a Proex com as Unidades Acadêmicas, por meio da participação de membros nas câmaras, comissões e comitês propostos por esta Pró-Reitoria;	
	Trabalhar em conjunto com a Prograd na definição de outras estratégias e ações que ajudem a viabilizar esse objetivo;	
	Gerar publicação sobre a curricularização da extensão na UFCA;	
	Definir estratégias para estimular a participação de estudantes em ações de extensão.	
Apoiar a implantação de um Sistema Integrado de Gestão para o acompanhamento dos processos relacionados às demandas de extensão.	Gerir todos os processos relacionados às ações de extensão de forma informatizada;	2° Semestre/2018
	Buscar apoio para gestão da informação e desenvolvimento do sistema integrado;	
	Atualizar constantemente o sistema de acordo com as necessidades demandadas pela comunidade.	

OBJETIVO	AÇÕES	PRAZO
Viabilizar estratégias, até 2020, de destinação de, no mínimo, 10% dos recursos de custeio das atividades acadêmicas para as atividades de extensão, conforme proposta do Plano Nacional de Extensão Universitária (PNExt).	Criar mecanismos de crescentes investimentos na extensão;	2° Semestre/2020
	Trabalhar para o reconhecimento, na UFCA, da extensão como elemento estratégico na formação do estudante e na qualificação do mesmo;	
	Estruturar indicadores que reforcem a necessidade dessa destinação.	
Promover a integração entre extensão e pesquisa.	Estimular a sistematização do conhecimento científico em projetos e programas de extensão;	2° Semestre/2017
	Apoiar a apresentação de artigos e relatos de experiências em projetos e programas em eventos e revistas científicas;	
	Estimular o desenvolvimento de ações mais voltadas para a extensão dentro de projetos de pesquisa da universidade;	
	Articular junto à PRPI estratégias e ações de integração das atividades de pesquisa e extensão.	
Consolidar o processo de acompanhamento e avaliação das ações de extensão.	Realizar encontros nas comunidades para fortalecer a relação das mesmas com a Universidade;	2° Semestre/2018
	Criar e manter atualizado o sítio eletrônico e ferramentas de redes sociais da Proex;	
	Estabelecer articulações com a mídia local com o objetivo de ampliar a divulgação das ações realizadas.	
	Firmar parcerias com instituições locais (públicas e privadas) que contribuam para aproximação da Universidade com as mesmas.	

OBJETIVO	AÇÕES	PRAZO
Consolidar o processo de acompanhamento e avaliação das ações de extensão.	Criar um processo contínuo, sistemático e integrado de avaliação das ações de extensão, com espaço para escuta de coordenadores, discentes e comunidades participantes;	2° Semestre/2017
	Aprimorar a utilização dos indicadores, alinhando com as orientações dos Fóruns das Universidades Públicas, para melhor acompanhamento da extensão;	
	Construir momentos de visita aos projetos e programas in loco para promover maior integração entre a universidade e comunidades parceiras;	
	Monitorar as propostas de atividades cadastradas na Proex a fim de sugerir integração entre projetos e melhorias nas propostas;	
	Criar momentos nos Encontros de Extensão para envolvimento das comunidades nas quais a UFCA desenvolve ações de extensão;	
	Ampliar a realização de momentos de avaliação dos projetos e programas nos Encontros de Extensão;	
	Sistematizar e divulgar relatórios com os resultados dos indicadores relativos às ações de extensão;	
	Estimular os projetos e programas a terem processos claros de autoavaliação, que envolvam todos os integrantes da ação;	
	Realizar capacitações para membros da Câmara de Extensão sobre processos de acompanhamento e avaliação das ações;	
	Divulgar e propor indicadores aos coordenadores de projetos e programas como forma de acompanhamento e avaliação das ações.	

OBJETIVO	AÇÕES	PRAZO
Promover a articulação das ações de extensão por meio do fortalecimento dos Programas Institucionais de Extensão (PIEs).	Construir base de informações sobre as ações realizadas pelos PIEs com descrição das atividades realizadas, resultados alcançados e perfil dos participantes, possibilitando o compartilhamento de saberes;	2° Semestre/2017
	Realizar Encontros de Extensão, em que os participantes terão oportunidade de apresentar trabalhos, trocar experiências, além de participar de atividades de formação dentro das áreas de atuação das ações;	
	Promover o conhecimento sobre os projetos e programas para fomentar a conexão de ações que tenham temáticas e territórios de atuação em comum;	
	Atualizar o catálogo de serviços ofertados pela Pró-Reitoria de Extensão.	
Promover a integração das ações de extensão, por meio da realização de eventos, favorecendo o compartilhamento de experiências e contínuo aprimoramento.	Elaborar o catálogo de eventos promovidos pela Proex, com o objetivo de contribuir para a compreensão e divulgação dos eventos realizados;	2° Semestre/2018
	Estabelecer um protocolo de realização de ações educativas da Proex, especialmente para os Encontros de Extensão, com indicação de prazos para cada etapa do planejamento, realização e avaliação do evento;	
	Criar um documento com a consolidação anual dos dados dos eventos promovidos pela Proex, com indicação da quantidade de participantes e avaliação dos mesmos;	
	Atuar de maneira proativa na Comissão Organizadora da Mostra UFCA, realizada anualmente pela Instituição;	
	Apoiar anualmente pelo menos 6 (seis) eventos científicos promovidos por ações extensionistas, por outros setores ou pelas Unidades Acadêmicas, fortalecendo a integração de atividades relacionadas à extensão universitária.	

OBJETIVO	AÇÕES	PRAZO
Articular parcerias externas no que diz respeito à extensão.	Promover intercâmbio de extensão com outras instituições nacionais e internacionais;	2° Semestre/2019
	Criar revista eletrônica com textos críticos e estudos de casos abertos à comunidade acadêmica e público externo;	
	Elaborar anuário para divulgação das atividades realizadas durante o ano, promovendo a visibilidade das mesmas;	
	Organizar encontros para estudo de parcerias em ações e projetos com a PRPI, Prograd e Procult;	
	Organizar encontros para estudo de parcerias com órgãos governamentais e não governamentais, com vistas a fomentar a extensão.	

Quadro 30 – Ações relacionadas à Política de Extensão

Fonte: Pró-Reitoria de Graduação – Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

3.10. POLÍTICAS DE CULTURA

3.10.1. PRINCIPAIS DIRETRIZES

A Pró-Reitoria de Cultura desenvolve a Política Cultural da UFCA a partir de quatro diretrizes: I) A compreensão da Cultura como parte da formação integral dos sujeitos; II) O reconhecimento e o interesse de reflexão e ação sobre as diferentes formas e manifestações do cultural; III) A manutenção permanente do diálogo com a sociedade; IV) A universalização do acesso às atividades, aos eventos e ações de Cultura.

Para o desenvolvimento das ações, essas diretrizes se efetivam através dos eixos norteadores da Procult:

- LINGUAGENS ARTÍSTICAS: estimula e promove continuamente a realização de ações nas diversas linguagens artísticas;
- EDUCAÇÃO CIENTÍFICA: estimula e promove ações que visem fortalecer a relação entre educação, ciência e cultura;
- CRÍTICA SOCIAL: estimula e promove o desenvolvimento do olhar crítico e da reflexão continuada sobre temas cruciais da cultura contemporânea;
- DIVERSIDADE CULTURAL: estimula e promove ações que tornem visível a diversidade e a fortaleça em suas diferentes manifestações e enfoques;
- ACERVO E MEMÓRIA: estimula e promove ações que valorizem a memória social e o cuidado com seus materiais e práticas;
- ENTRETENIMENTO E CONVIVÊNCIA: estimula e promove ações de integração e convivência na universidade através de atividades lúdicas e de entretenimento;
- IDIOMAS E CULTURAS ESTRANGEIRAS: estimula e promove ações de estudo de idiomas e trocas culturais entre diferentes países;
- CORPO, CULTURAS DO MOVIMENTO E PRÁTICAS ESPORTIVAS: ações que promovam vivências corporais e, com base nestas, reflitam sobre a inter-relação entre o corpo, as culturas do movimento e as práticas esportivas.;
- CULTURA E SUSTENTABILIDADE: o programa visa a discussão de temas emergentes ligados à permacultura, bem como a realização de práticas e ações que visem à disseminação da cultura da sustentabilidade.

Por meio da atuação e dos programas de suas Coordenadorias, Núcleos e Divisões, além de projetos propostos pela comunidade acadêmica, a Procult formula e fortalece a ideia de que a dimensão da Cultura pode ser a mediadora das outras dimensões fins da Universidade, a saber, o Ensino, a Pesquisa e a Extensão.

Por conta disso, a Cultura pode, mais efetivamente, fortalecer um papel fundamental de ligação dos elementos para uma vida universitária integral, espírito possante das instituições de ensino cujo encaminhamento pode se propor a um desenvolvimento máximo da ciência com formação intelectual, cidadã, ética e estética.

Salientamos que as ações empreendidas pela Procult estão alinhadas com o Plano Nacional de Educação, instituído pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014 (principalmente nas diretrizes: III – superação das desigualdades educacionais, com ênfase na promoção da cidadania e na erradicação de todas as formas de discriminação; IV – melhoria da qualidade da educação; V – formação para o trabalho e para a cidadania, com ênfase nos valores morais e éticos em que se fundamenta a sociedade; VII – promoção humanística, científica, cultural e tecnológica do país; X – promoção dos princípios do respeito aos direitos humanos, à diversidade e à sustentabilidade socioambiental), e com Plano Nacional de Cultura, Lei nº 12.343, de 2 de dezembro de 2010, amplamente em suas diretrizes e objetivos e especificamente nas Metas: 1) Sistema Nacional de Cultura institucionalizado e implementado, com 100% das Unidades da Federação (UF) e 60% dos municípios com sistemas de cultura institucionalizados e implementados; 2) 100% das Unidades da Federação (UF) e 60% dos municípios atualizando o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC); 3) Cartografia da diversidade das expressões culturais em todo o território brasileiro realizada; 4) Política nacional de proteção e valorização dos conhecimentos e expressões das culturas populares e tradicionais implantada; 8) 110 territórios criativos reconhecidos; 16) Aumento em 200% de vagas de graduação e pós-graduação nas áreas do conhecimento relacionadas às linguagens artísticas, patrimônio cultural e demais áreas da cultura, com aumento proporcional do número de bolsas; 18) Aumento em 100% no total de pessoas qualificadas anualmente em cursos, oficinas, fóruns e seminários com conteúdo de gestão cultural, linguagens artísticas, patrimônio cultural e demais áreas da cultura; 24) 60% dos municípios de cada macrorregião do país com produção e circulação de espetáculos e atividades artísticas e culturais fomentados com recursos públicos federais; 25) Aumento em 70% nas atividades de difusão cultural em intercâmbio nacional e internacional; 28) Aumento em 60% no número de pessoas que frequentam museu, centro cultural, cinema, espetáculos de teatro, circo, dança e música; 35) Gestores capacitados em 100% das instituições e equipamentos culturais apoiados pelo Ministério da Cultura; 36) Gestores de cultura e conselheiros capacitados em cursos promovidos ou certificados pelo Ministério da Cultura em 100% das Unidades da Federação (UF) e 30% dos municípios, dentre os quais, 100% dos que possuem mais de 100 mil habitantes; 49) Conferências Nacionais de Cultura realizadas em 2013 e 2017, com ampla participação social e envolvimento de 100% das Unidades da Federação (UF) e 100% dos municípios que aderiram ao Sistema Nacional de Cultura (SNC).

3.10.2. PRINCIPAIS RESULTADOS

Os resultados obtidos pela Pró-Reitoria de Cultura durante os anos de 2014 e 2015 são visíveis nas quantidades de ações realizadas e no número de bolsas concedidas. As ações de cultura contempladas com bolsas, por exemplo, tiveram, em 2015, um aumento de aproximadamente 54% em relação ao ano de 2014.

TIPO DE AÇÃO DE CULTURA	ANO	
	2014	2015
Programas	6	9
Projetos	20	36
Cursos	9	11
Prestação de Serviços	2	2
Eventos	4	5
TOTAL	**41**	**63**

Tabela 10 – Ações de Cultura – Por Tipo – 2014/2015
Fonte: Pró-Reitoria de Cultura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

Em relação à concessão de bolsas, a Procult contou com 120 no ano de 2015, representando um aumento de aproximadamente 43% em relação ao ano anterior, conforme tabela abaixo. Esse crescimento reflete a atuação da Pró-Reitoria, visto que os bolsistas são atores importantes na realização das ações, projetos e programas da Pró-Reitoria.

TIPO DE AÇÃO DE CULTURA	ANO		
	2014	2015	2016
Bolsas da Cultura	44	75	74
Bolsas de Esporte	4	9	10
Bolsas de Arte	36	36	36
TOTAL	**84**	**120**	**120**

Tabela 11 – Bolsas de Cultura, Esporte e Arte – Quantidades Concedidas 2014/2016
Fonte: Pró-Reitoria de Cultura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

3.10.3. OBJETIVOS E AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA A CULTURA

A UFCA foi contemplada no ano de 2015 pelo Edital do Programa Mais Cultura na Universidade, visando ao desenvolvimento, fortalecimento e inovação da cultura e das artes, de acordo com o estabelecido no Plano Nacional de Cultura. O Plano de Cultura é fruto de uma construção coletiva que levou em consideração os interesses e demandas da comunidade acadêmica de diversas áreas, cursos e campi diferentes. Nesse sentido foram acolhidas propostas dos diversos coletivos, em concordância com os diversos objetivos, e alinhados no marco temático Cultura e Educação. Cabe ressaltar que a realização das ações previstas no edital do Programa Mais Cultura depende da chegada do recurso previsto para a Universidade.

Objetivos gerais:

- Aproximar a dimensão da Educação com a dimensão da Cultura no âmbito da Universidade Federal do Cariri;
- Promover a Cultura como instância mediadora dos processos ensino-aprendizagem na UFCA;
- Favorecer a Universidade como lugar de formação integral da comunidade acadêmica;
- Promover a interface entre Educação, Arte, Cultura e Comunicação no ambiente da Universidade;
- Contribuir para a formação artística de estudantes e comunidade acadêmica da UFCA;
- Estimular a inovação no campo das artes em diversas linguagens;
- Estimular e fazer circular a produção artístico-cultural da comunidade acadêmica;
- Valorizar saberes e práticas da tradição, mantendo o constante diálogo entre os saberes tradicionais e as inovações no ambiente da Universidade;
- Estimular a formação de pleiteia em diversas linguagens artísticas na região do Cariri.

No quadro a seguir temos as principais ações definidas para a cultura:

AÇÕES	PRAZO
Conversas Filosóficas: trata-se de uma ação que visa, a partir da participação de um convidado, refletir filosoficamente sobre um tema preestabelecido. A ideia é que as edições girem em torno de assuntos que estão em evidência na atualidade.	Ação contínua
Música Instrumental: traz ao Cariri nomes da música instrumental para apresentações no teatro do Centro Cultural Banco do Nordeste Cariri (CCBNB) e realização de ações pedagógicas com os estudantes do Curso de Música da UFCA. Esse programa ocorre em parceria com o Centro Cultural Banco do Nordeste Cariri.	Ação contínua
Mediações Culturais: é um Programa da Pró-Reitoria de Cultura que promove reflexão e debate de ideias sobre temas relativos aos eixos de atuação da Procult. O formato pode ser palestra (convidado individual) ou mesa redonda. A ideia é que os convidados possam disponibilizar um texto sobre suas falas para que se possa organizar uma publicação de artigos sobre cultura e suas interfaces. O projeto, que é realizado em parceria com o Centro Cultural Banco do Nordeste, tem edições mensais.	Ação contínua
Cordas Brasileiras: visa trazer ao Cariri os grandes nomes das cordas dedilhadas, músicos de competência comprovada por seus currículos e performances, para realizarem ações artísticas e pedagógicas na região do Cariri. As apresentações ocorrem nos espaços da UFCA e do CCBNB. Os convidados, além da apresentação musical, também realizam o *workshops e master-classes*.	Ação contínua
Cinema Nordeste: é um programa em que um realizador do audiovisual nordestino é convidado para falar sobre sua produção, seu trabalho e todas as histórias relacionadas aos filmes realizados. O projeto é realizado em parceria com o Centro Cultural Bando do Nordeste e tem edições mensais.	Ação contínua
Terça Musical: consiste em uma parceria entre o Curso de Música - Licenciatura UFCA. A ação consiste em apresentações musicais de grupos formados por estudantes e professores, estabelecendo o contato da comunidade em geral com uma produção musical diversificada, gerada no ambiente das práticas e projetos do Curso de Música. Periodicidade: mensal.	Ação contínua

AÇÕES	PRAZO
Artes Híbridas: realiza ações transversais nas diversas linguagens artísticas. A ideia é que se possa refletir e debater o hibridismo no campo das artes e produzir intervenções multilinguagens.	Ação contínua
Circulô: um programa de circulação de apresentações artísticas pelos campi da UFCA. A ideia é apresentar as ações da Procult, em parceria com os projetos da comunidade acadêmica, e estimular uma produção artística descentralizada. Periodicidade: mensal.	Ação contínua
Programa Música e Educação: consiste no fomento de grupos do Curso de Música da UFCA. Recebem apoio da Procult os seguintes grupos: Coral da UFCA, Grupo de Saxofones, Big Band, Orquestra Sinfônica da UFCA, Quinteto de Metais da Chapada do Araripe, Camerata de Violões e Laboratório de Guitarra.	Ação contínua
Birô Cariri: é um programa da Procult, em parceria com o Serviço Social do Comércio (SESC), que fomenta a economia do Cariri por meio da qualificação da produção cultural, auxiliando os produtores a gerarem renda a partir da produção cultural. O Birô realiza mensalmente a Feira Cariri Criativo, que leva ao Largo da REFSA, no Crato, produtores criativos e apresentações-artístico-culturais de multilinguagens.	Ação contínua
Observatório Cariri de Políticas e Práticas Culturais: a partir da constatação de que a região do Cariri cearense é de suma importância cultural em meio à diversidade brasileira, possuindo uma assinatura e complexidade próprias e que, ao mesmo tempo, carece com uma atenção especial no campo da pesquisa acadêmica, a Procult e o Departamento Regional do SESC CE decidiram criar o Observatório Cariri de Políticas e Práticas Culturais. No último mês de novembro de 2014, os gestores de ambas as instituições anunciaram, em coletiva de imprensa, a criação do Observatório. Este ficará sob a responsabilidade dos pesquisadores da UFCA e pesquisadores convidados na forma de um grupo de pesquisa do Diretório do CNPq. A razão de ser do Observatório é desenvolver pesquisas acadêmicas (e não acadêmicas) acerca do fenômeno cultural no Cariri Cearense, gerando indicadores e reflexões qualificadas sobre esses mesmos indicadores. Desejamos, assim, instalar um forte equipamento de pesquisa que mantenha uma relação orgânica com o seu próprio objeto de estudo. Para nós, a criação de um Observatório no Cariri é, além de urgente, simbólica.	Ação contínua

AÇÕES	PRAZO
Curso de Formação para Gestores e Conselheiros Municipais de Cultura das regiões do Cariri e Centro-sul: está sendo realizado pela Pró-Reitoria de Cultura, em parceria com a Secretaria de Articulação Institucional do Ministério da Cultura (MinC). O Curso teve início em 2015 e deve ser concluído em março de 2016. O Curso abriu vagas para 160 participantes oriundos de 33 municípios das regiões Cariri e Centro-Sul do Ceará, entre secretários de cultura, artistas, produtores culturais, dentre outros, e de instituições parceiras, como SESC, Centro Cultural Banco do Nordeste Cariri, Escola Violeta Arraes e ainda técnicos e estudantes da UFCA.	2° Semestre/2017
Fórum de Gestão Cultural: fomentar a constituição de um espaço de diálogo entre gestores da cultura dos municípios da Região do Cariri, a fim de traçar estratégias e ações de fomento, formação e articulação em nível regional.	1° Semestre/2018

Quadro 31 – Ações relacionadas à Política de Cultura

Fonte: Pró-Reitoria de Cultura – Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

A seguir temos as ações vinculadas ao Programa Mais Cultura na Universidade:

AÇÕES	PRAZO
Conhecimentos Populares na Educação Básica: um resgate de saberes de grupos socioculturais do município de Brejo Santo à luz da etnobiologia e da etnomatemática: ste projeto pretende realizar uma imersão nas práticas e saberes populares de grupos sociais no município de Brejo Santo à luz da etnobiologia, disciplina que busca estabelecer relação entre as classificações biológicas com as percepções e conceitos mantidos por uma determinada comunidade, e da etnomatemática, disciplina que estuda como a matemática é apreendida nas diversas culturas, a fim de acessar e difundir os conhecimentos etnobiológicos e etnomatemáticos de grupos socioculturais.	2° Semestre/2018

AÇÕES	PRAZO
Estúdio EDUCMÍDIA: ampliando os horizontes educomunicativos dos estudantes do Instituto de Formação de Educadores (IFE): o projeto trata da elaboração e estruturação do Estúdio EDUCMÍDIA no Instituto de Formação de Educadores, centro de cursos de licenciatura no campus avançado da UFCA, na cidade de Brejo Santo. Tem com objetivo possibilitar aos discentes e docentes condições para a produção de materiais pedagógicos de conteúdo independente em plataformas comunicacionais distintas (Rádio, TV, Impresso e Internet). O Estúdio EDUCMÍDIA, que visa fortalecer a relação teórico-prática entre as dimensões da Educação e da Comunicação Social, vai integrar o Grupo de Pesquisa em Educação, Ciência e Mídias Digitais (EDUCMÍDIA), um grupo de estudos, discussão, pesquisa e reflexão acerca do uso das novas tecnologias e das mídias digitais no contexto educacional do século XXI.	2° Semestre/2019
Web Rádio da Cultura: pretende ser um componente essencial da formação integral dos sujeitos na universidade, além de cumprir um papel fundamental como um canal de difusão das atividades de cultura e das ações da Procult.	2° Semestre/2018
Trienal de Artes do Cariri: tem como objetivo realizar a primeira Trienal de Artes do Cariri, um projeto que se propõe transdisciplinar, com foco nas artes visuais. A ação visa portanto a realização de uma série de atividades preparatórias com foco na sensibilização e formação de público por meio de ações educativas.	2° Semestre/2018
Manutenção de Grupos Musicais do Curso de Música UFCA: equipar através da aquisição de instrumentos musicais e material permanente para os grupos musicais criados e mantidos pelo Curso de Música e pela Pró-Reitoria de Cultura da UFCA.	1° Semestre/2019

AÇÕES	PRAZO
Fomento às atividades do Centro de Estudos Musicais do Cariri (CEMUC): O CEMUC é um grupo cadastrado no Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil do CNPq que desenvolve pesquisas na área da Educação Musical e da Etnomusicologia, tendo como objetivo principal as pesquisas sobre transmissão, ensino e aprendizagem musical em ambientes e situações diversas - "formais", "informais" e "não-formais"; bem como a identificação e registro de repertórios, instrumentos e manifestações culturais do Cariri que tenham a música como elemento intrínseco. O CEMUC se sustenta por retroalimentação, já que suas atividades são ao mesmo tempo causa e efeito do seu funcionamento. As informações recolhidas, por via da Pesquisa, nutrem o centro de dados para a proposição de ações, que são realizadas via Extensão e Cultura (Mais Cultura na Universidade).	1° Semestre/2019
Projeto Trilhas Filosóficas: passeios por diversos lugares naturais, históricos e culturais do Ceará e da região do Cariri, sempre com o intuito de estabelecer um paralelo entre eles - e o que podem nos oferecer ao pensamento - e a prática filosófica. Debatendo questões políticas, sociais, históricas, culturais, econômicas, as trilhas filosóficas, além de proporcionarem a descoberta de novos caminhos, buscam viabilizar um conhecimento amplo do nosso território, bem como pensar, a partir dessa vivência, o que é nosso. O poeta Antônio Machado adverte: "Caminhante, o caminho se faz ao andar". Como os antigos peripatéticos, propomos caminhos de experimentações e diálogos (Mais Cultura na Universidade).	2° Semestre/2018

Quadro 32 – Ações relacionadas à Política de Cultura – Programa Mais Cultura

Fonte: Pró-Reitoria de Cultura – Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

A Procult, por meio do Núcleo de Esporte e Cultura do Movimento, tem como objetivo promover a cultura corporal no sentido de colaborar para a formação dos membros da comunidade acadêmica, sem perder de vista o papel da Universidade de fomentar as vivências esportivas nas suas variadas forma e manifestações.

AÇÕES	PRAZO
Jogos Universitários da UFCA.	Ação contínua (Periodicidade anual)
Torneios específicos por modalidade.	Ação contínua (Periodicidade semestral)
Formação e treinamento de equipes e atletas para representar a UFCA em competições esportivas.	Ação contínua (Periodicidade semestral)

Quadro 33 – Ações relacionadas à Política de Cultura – Esportes

Fonte: Pró-Reitoria de Cultura – Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

3.11. POLÍTICAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

3.11.1. PRINCIPAIS DIRETRIZES

A incorporação da temática da internacionalização nas universidades brasileiras – com participação de todos os setores acadêmicos – estendeu-se em escala global nas últimas décadas. O processo atual de internacionalização do ensino superior, fortalecido por iniciativas originadas no continente europeu, apresenta alguns marcos históricos, como: a Convenção de Lisboa, de 1997, que instituiu a revisão do modelo europeu de reconhecimento de diplomas; a Declaração de *Sorbonne*, de 1998, firmada por França, Inglaterra, Alemanha e Itália, reafirmando a necessidade de criação de reconhecimento mútuo dos diplomas europeus do ensino superior para fins profissionais; a Declaração de Bolonha, de 1999, que contém a definição de um núcleo central de objetivos, constituídos pela unificação dos graus acadêmicos, introdução do conceito de empregabilidade e a valorização da aprendizagem ao longo da vida. Essa preocupação é atualmente mais reforçada nas discussões sobre a Reforma da Ensino Superior, nas quais o tema da cooperação internacional tem importância indiscutível.

Na esfera internacional, destaca-se a atuação da *International Association of Universities* (IAU), organização filiada à UNESCO como fórum global para discussões sobre conceitos e práticas de interesse comum a Instituições de Educação Superior, com o objetivo de atingir objetivos compartilhados por meio da cooperação. Dentro do escopo da IAU está o desenvolvimento de políticas, diretrizes, prospecção e monitoramento de atividades e melhores práticas de internacionalização em universidades de todos continentes.

A questão da internacionalização está presente também no cenário ibero-americano, com a atuação de redes de cooperação, das quais podemos destacar: o Grupo Montevideo, criado em 1991, que tem entre os seus objetivos, ações conjuntas de internacionalização e integração de 21 universidades sul-americanas, dentre elas a UFC, nossa atual tutora; o Grupo Tordesilhas, criado em 2000, que reúne universidades brasileiras, espanholas e portuguesas, com o objetivo de promover atividades de mobilidade na graduação, pós-graduação e extensão; a Rede Magalhães, atuante desde 2005, e que é formada por instituições tecnológicas da América Latina, Europa e Caribe com vistas ao intercâmbio estudantil nas áreas de Ciência, Engenharia e Arquitetura e o Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras (GCUB) fundado em 2008 que é composto por mais de 77 instituições brasileiras de educação superior que tem como função desenvolver a mobilidade estudantil no âmbito universitário. Seguindo nessa questão das redes de cooperação internacional, a UFCA teve sua adesão aprovada, em outubro de 2017, ao Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras, favorecendo com isso, nos próximos anos, a inserção da mobilidade internacional para a UFCA, em conjunto com as entidades parceiras do GCUB..

A cooperação acadêmica ocorre entre universidades em âmbito internacional. É importante ressaltar que, conforme Stallivieri (2004), desde a Segunda Guerra Mundial, o termo cooperação ou colaboração substituiu a palavra "aliança". Desse modo, a cooperação é definida como uma ação de trabalhar em conjunto, na qual os parceiros são beneficiados, e implica o respeito mútuo, sendo assim, um instrumento para a internacionalização do ensino superior.

A internacionalização na Universidade Federal do Cariri teve seu início com a criação da Diretoria de Cooperação Internacional (DCI), no ano de 2013, quando foram nomeadas servidoras para estabelecer as diretrizes que pautariam esse tema na recém-criada universidade. No ano de 2017, com a reestruturação acadêmica universitária, a DCI deixou de existir e sua equipe migrou para a Secretaria de Cooperação Internacional (SCI). Neste período de 2013 a 2017, a DCI procurou migrar e estruturar internamente todos os processos de mobilidade internacional

in/out que haviam em conjunto com a UFC, sua tutora. Neste sentido, foram lançados editais próprios para o Programa Ciências sem Fronteiras promovido pelo Governo da Presidente Dilma Rousseff, que tiveram seis estudantes da UFCA contemplados com bolsas de estudo, e também edital para a promoção de intercâmbio com a Universidade de Algarve, que levou uma estudante de Jornalismo a Portugal. Destes editais resultaram a estruturação de todos os processos de inscrição, homologação, acompanhamento e aproveitamento de disciplinas cursadas pelos discentes no exterior. Na Mobilidade Inbound também foram estruturados editais de bolsas para promover o Programa Estudante Convênio de Graduação (PEC-G) onde a UFCA tem recebido estudantes estrangeiros, ao longo dos anos, de países em desenvolvimento conveniados com o programa para realizar cursos de graduação na UFCA.

De acordo com a UNESCO[37] , o processo de internacionalização das universidades insere-se dentro do contexto mundial de globalização e tem implicações econômicas, políticas, sociais e culturais. Essa nova dinâmica tem levado as universidades a definirem novas políticas e estratégias para posicionamento frente a novas demandas da sociedade e do mercado em geral. Atualmente, o contexto mundial do ensino superior pode ser caracterizado por alguns pontos e tendências, conforme aponta Souza (2008): Crescimento do papel do conhecimento e das Instituições de Educação Superior; Adoção de práticas de educação transnacional por novos provedores de ensino superior; Novas formas de relacionamento entre o ensino superior, o Estado, o mercado e a comunidade em geral com vistas à promoção do acesso mais amplo, eficiente e de qualidade às IES, resultando na formação de mão de obra qualificada; Liberalização do comércio de serviços de ensino superior e a necessidade de estabelecimento de políticas de regulação e acreditação dos serviços oferecidos.

Várias são as abordagens teóricas sobre o conceito de internacionalização do ensino superior. Knight [38] define internacionalização, em nível nacional, setorial e institucional, como o processo no qual se integra uma dimensão internacional, intercultural ou global nos propósitos, funções e ofertas de educação pós-secundária. A partir dessa concepção, a Secretaria de Cooperação Internacional (SCI) da UFCA, pautada pelas diretrizes da *Internacional Association of Universities* (IAU)[39], considera que a internacionalização, em termos mais amplos, pode ser entendida como o processo que integra diferentes atividades, como todas as formas de mobilidade acadêmica, colaboração em pesquisa, projetos internacionais de desenvolvimento em educação superior, aspectos curriculares referentes ao escopo ou mudanças de programas e cursos gerais ou de disciplinas específicas.

37 UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION (UNESCO). Higher education in a globalized society. Paris, 2004;
38 KNIGHT, J. Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. In: Journal of Studies in International Education, v.8, nº 1, 2004.
39 UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION (UNESCO). INTERNATIONAL ASSOCIATION OF UNIVERSITIES (IAU). Internacionalização da educação superior: tendências e desenvolvimentos desde 1998. In: Educação Superior: Reformas, Mudanças e Internacionalização. Brasília-DF, 2003

Neste sentido, entende-se que o conceito de internacionalização do ensino superior deve estar integrado à cultura organizacional da universidade, reafirmando sua natureza internacional decorrente da universalidade intrínseca ao processo de geração e difusão do conhecimento.

Reconhecendo, portanto, a importância da cooperação internacional no contexto educacional, econômico, social e político do século XXI, a UFCA elege a internacionalização como uma das áreas de enfoque de seu planejamento estratégico, considerando em seus objetivos estratégicos a internacionalização, por meio do desenvolvimento de um projeto para a implantação do setor de internacionalização. Ao mesmo tempo entende a cooperação internacional - fundamentada na solidariedade e na igualdade - como um instrumento de superação de assimetrias entre povos, sistemas e instituições, bem como de construção de uma sociedade melhor e mais justa, sendo primordial para a consolidação e a expansão da Universidade e para o desenvolvimento sustentável do país no cenário global.

Dessa forma, a UFCA pretende desenvolver políticas institucionais que permitam a mobilidade discente, docente e de servidores técnicos que possam abranger outras ações de internacionalização com impacto direto sobre a qualidade de seus cursos de Graduação e Pós-Graduação, bem como da melhoria da gestão superior da Universidade.

Uma dessas ações se refere à adesão da UFCA a programas provenientes de iniciativas governamentais ou privadas que incentivem a internacionalização da educação superior em áreas estratégicas, tais como foram os programas Ciência Sem Fronteiras; Inglês Sem Fronteiras; PEC-G; PEC-PG; Programas BRAFITEC (*Brasil France Ingénieur TECnologia*); BRANETEC (Programa de Cooperação Entre Brasil e Holanda) e PLI, bem como novos programas em desenvolvimento que surgirão nos próximos anos; além da participação em editais que fomentam a internacionalização, abertos pelas agências CAPES e CNPq. Além da realização de convênios entre universidades estrangeiras.

Com a missão de promover a inserção internacional da UFCA, a SCI estabelece as seguintes diretrizes em sua Política de Internacionalização:

- Sensibilizar a comunidade acadêmica para as relações internacionais fazendo a interlocução com os demais órgãos acadêmicos e administrativos da UFCA;
- Mapear as relações internacionais na UFCA, seus convênios e potencialidades de parcerias;
- Prospectar e desenvolver acordos e parcerias com instituições internacionais de reconhecido prestígio acadêmico, em todos os continentes;
- Divulgar oportunidades e eventos de âmbito internacional;
- Participar em instâncias de fomento à internacionalização e capacitação em gestão de assuntos internacionais;
- Internacionalizar a grade curricular dos Cursos de Graduação e Pós-Graduação, discutindo junto às coordenações dos cursos e Pró-Reitoria de Graduação (Prograd) a inserção de disciplinas em inglês e espanhol;
- Desenvolver ações de Ensino, Pesquisa, Extensão e Cultura em parceria com instituições internacionais; Fomentar a mobilidade internacional de discentes, docentes e servidores técnicos entre as instituições conveniadas;
- Desenvolver material com informações para a promoção da mobilidade *in/out* (Manual do estudante estrangeiro com informações sobre a UFCA e região onde está inserida; Guia do Intercambista da UFCA; e Folders Trilíngues com informações sobre os cursos de graduação e pós-graduação);
- Realizar anualmente eventos de internalização na UFCA (Recepção de Estudantes Estrangeiros; Fórum de Internacionalização ou *UFCA International Day* com a participação da comunidade acadêmica, bem como de parceiros internacionais e aqui da região do Cariri;
- Desenvolver programa *Buddy* para dar suporte ao acolhimento dos estudantes estrangeiros que virão para a UFCA realizar intercâmbio ou curso de graduação ou pós-graduação.

3.11.2. PRINCIPAIS RESULTADOS E AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO

Para alcançar essas metas, a SCI / UFCA desenvolverá as seguintes ações de fomento à internacionalização:

AÇÕES	PRAZO
Ampliar os acordos de cooperação internacional com instituições de reconhecido prestígio acadêmico.	2° Semestre/2020
Aumentar a participação de discentes da UFCA em instituições estrangeiras de reconhecido prestígio acadêmico.	2° Semestre/2020
Aumentar as aplicações do TOEFL (*Test of English as a Foreign Language*) ITP.	2° Semestre/2020
Estabelecer resolução que possibilite a oportunidade de estágio internacional para os servidores técnico-administrativos	2° Semestre/2020
Propiciar a participação de estudantes estrangeiros na graduação e na pós-graduação da UFCA	2° Semestre/2020
Internacionalização dos currículos.	2° Semestre/2020

Quadro 34 – Ações relacionadas à Política de Internacionalização
Fonte: Secretaria de Cooperação Internacional – Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

AMPLIAR OS ACORDOS DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL COM INSTITUIÇÕES DE RECONHECIDO PRESTÍGIO ACADÊMICO

A estruturação do setor de internacionalização da UFCA passa pela formalização do processo de estabelecimento de convênios bilaterais e multilaterais com instituições de ensino e pesquisa estrangeiras que tenham prestígio internacional. Neste sentido, os convênios estabelecidos deverão ter um docente da UFCA que seja responsável por intermediar projetos e ações que resultem em publicações e atividades conjuntas.

O desenvolvimento de acordos internacionais com instituições de diferentes países em todos os continentes do mundo é uma prioridade. No ano de 2017, a UFCA já conta com onze acordos internacionais com instituições da Europa em Portugal (Universidade do Porto, Universidade do Algarve, Universidade Nova de Lisboa, Universidade

de Aveiro, Universidade da Beira Interior, Universidade Fernando Pessoa e Instituto Politécnico de Coimbra), na Espanha (Universidad Complutense de Madrid); na Romênia (Academia de Música Gheorghe Dima e Babes Bolyai University); e na França (Universidade de Poitiers).

O objetivo é a inserção na América Latina, América Central e América do Norte através de novas assinaturas de acordos e parcerias internacionais com o objetivo de ampliar e consolidar os acordos com os países com os quais temos ou tivemos alguma relação de parceria e desenvolver outros, prioritariamente, em países e continentes com os quais a UFCA ainda não tem convênios.

A estratégia a ser desenvolvida para os próximos anos passa pelo incentivo à participação de servidores docentes e técnico-administrativos em programas nacionais e internacionais de fomento à internacionalização por meio da captação de recursos em programas e editais de agências de fomento ou fundações.

AUMENTAR A PARTICIPAÇÃO DE DISCENTES DA UFCA EM INSTITUIÇÕES ESTRANGEIRAS DE RECONHECIDO PRESTÍGIO ACADÊMICO

A SCI pretende manter-se atenta à captação de programas que contribuam para o intercâmbio estudantil. Uma das estratégias é firmar parceria e acordo com as agências de fomento como por exemplo, Fundación Carolina e Santander Universidades, que anualmente lançam editais de apoio à mobilidade internacional para a Espanha e Portugal. Na Alemanha o Serviço Alemão de Intercâmbio Acadêmico (DAAD); nos EUA a Fullbright; no Canadá; o *Government of Canadá Trade Office*; na França o Campus France; na Holanda o programa Nuffic Neso; entre outros. Outra estratégia é o atendimento aos editais das instituições de educação superior estrangeiras conveniadas para seleção de discentes para mobilidade. A seleção é realizada pela SCI, que usa os critérios de meritocracia acadêmica, conforme orientação das Universidades conveniadas.

O Programa Ciência sem Fronteiras, lançado pelo Governo Federal em 2011, foi um importante programa de fomento à mobilidade discente para UFCA. A Universidade ingressou oficialmente no CsF em fevereiro de 2014 com a assinatura do Termo de Adesão. Foram contemplados 26 discentes da UFCA para mobilidade internacional através do CsF. Em 2015 foram selecionados 29 estudantes dos cursos de engenharia civil, engenharia de materiais, design do produto e medicina. Em 2016, o programa do Governo Federal foi cancelado para estudantes de graduação e deverá ser mantido apenas para estudantes de pós-graduação.

AUMENTAR AS APLICAÇÕES DE TESTES DE PROFICIÊNCIA DE LÍNGUAS

Em 2014 a UFCA tornou-se Centro Aplicador do TOEFL(*Test of English as a Foreign Language*) ITP gratuitamente através do Programa IsF. Em 2015 passa a ser um Núcleo de Línguas (NucLi). Com o NucLi foi possível ofertar 1.390 vagas de TOEFL ITP, 638 cursos e 102 oficinas de línguas em 2015. Atualmente o NucLi conta com um professor recebendo bolsas da CAPES e um coordenador que fazia parte da equipe da antiga DCI UFCA e agora migrou para a Procult UFCA, que ficará responsável pela elaboração da política de línguas da UFCA. Vale ressaltar que a articulação da política de línguas passa pela possibilidade de a UFCA também ser centro aplicador do Certificado Oficial de Proficiência em Português como Língua Estrangeira (CELPE-BRAS). Com esse teste sendo aplicado aqui nas instalações da UFCA será possível ter, inclusive, a visita de pesquisadores estrangeiros e professores visitantes que queiram participar de projetos bilaterais.

AMPLIAR E CRIAR POSSIBILIDADE DE ESTÁGIO INTERNACIONAL

A SCI estabelecerá contatos com Instituições de Educação Superior estrangeiras conveniadas, a fim de criar possibilidades de estágio internacional para as áreas não prioritárias do CsF, como Ciências Humanas, Artes e Ciências Sociais Aplicadas, além dos estágios internacionais que já são realizados na área de Engenharia e Medicina.

AUMENTAR A PARTICIPAÇÃO DE ESTUDANTES ESTRANGEIROS NA UFCA

O Programa Estudante Convênio de Graduação (PEC-G), do Ministério das Relações Exteriores, tem garantido à UFCA a participação de estudantes estrangeiros em seus cursos de graduação. Em 2015 havia oito estudantes estrangeiros dos países Angola, Cabo Verde, Cuba, São Tomé e Príncipe, Congo e Nigéria nos cursos de Administração, Engenharia Civil e Medicina. Este último concentra o maior número de discentes estrangeiros. Em 2016 tivemos mais três estudantes de Cabo Verde para o curso de Medicina.

Uma estratégia para uma melhor adaptação desses estudantes no país é a oferta de disciplinas de português para estrangeiros. Outra estratégia passa pela possibilidade de criação de um curso de Letras Português-Inglês que traria por meio de concurso docentes para coordenar uma possível casa de cultura ofertando cursos de línguas para toda a UFCA.

INTERNACIONALIZAÇÃO DOS CURRÍCULOS

O desafio para os próximos anos é internacionalizar os currículos dos cursos de graduação e pós-graduação, através de ações, como: diagnosticar potenciais servidores para a oferta de disciplinas em língua estrangeira; fortalecer o ensino de línguas estrangeiras para a comunidade acadêmica, através do NucLi; criar catálogo de oferta de disciplinas em inglês, sobretudo nos cursos de engenharia e medicina, visando o CsF; estudar a oferta de programas de dupla diplomação, junto a Prograd; criar possibilidades de programas de pós-graduação interinstitucionais com universidades estrangeiras conveniadas; ofertar aulas de português para estrangeiros em todos os campi; ampliar as possibilidades de estágio para estudantes estrangeiros, através de negociações com as prefeituras, companhias e indústrias das cidades, com o apoio da Diari; aumentar o número de convênios com países de línguas latinas; mapear instituições estrangeiras que ofertam língua portuguesa, no intuito de estabelecer parcerias institucionais; desenvolver ferramenta de ensino online para criar cursos de proficiência para conteúdo em outra língua.

Outro desafio é a internacionalização do portal da UFCA a fim de fortalecer e ampliar o raio de alcance do site, uma vez que se pretende atingir os países de língua inglesa, bem como de língua espanhola, que são duas das línguas mais faladas em todo o mundo.

Entende-se, portanto, que nenhuma dessas ações poderá ser realizada de forma isolada, mas em consonância com os diversos setores da Administração Superior e, sobretudo, pautando-se nos pilares da UFCA: ensino, pesquisa, extensão e cultura.

Desta forma, a UFCA elaborou, no âmbito de seu Planejamento Estratégico, o projeto de "Internacionalização" e elencou o indicador "Ações de internacionalização" no rol do Painel de Indicadores Estratégicos.

Por ser uma universidade ainda em implantação, e por isso carecer de processo de internacionalização das suas atividades acadêmicas, durante a elaboração do PEI UFCA 2025, foi proposta a estruturação de um projeto estratégico para definição de princípios, diretrizes e, principalmente, a proposição de ações impactantes que promovam um sólido início do processo de internacionalização da Universidade durante a vigência do PDI, ou seja, até 2020. O quadro a seguir mostra o Termo de Abertura do Projeto (TAP) contendo todas as principais informações sobre o Projeto Estratégico de Internacionalização da UFCA.

PEI UFCA 2025 – PDI UFCA 2020							
PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – TAP							
DEFINIÇÃO DO PROJETO							
Sigla e Título do Projeto:	INTERNACIONALIZAÇÃO						
Título Extenso:	PROJETO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA UFCA						
Objetivo Geral e Finalidade Principal:	Estruturar a área, elaborar e operacionalizar os processos de cooperação internacional, visando promover a internacionalização da UFCA e das suas atividades acadêmicas.						
Escopo (Objetivos, Entregas e Fases)	Objetivos Específicos / Principais Entregas						Fase
	- Estruturação do setor de, definição das atividades e mapeamento dos processos de internacionalização da UFCA.						FASE 1
	- Guias, folders e conteúdos do portal para apoio ao processo de internacionalização da UFCA;						FASE 2
	- Elaboração e divulgação de relatório periódico com iniciativas e oportunidades de mobilidade internacional;						FASE 3
	- Estruturação do núcleo de línguas da UFCA;						FASE 4
	- Implantação e aprimoramento dos processos de prospecção e ampliação de parcerias e convênios.						
Cronograma (Marcos e Fases do Projeto)	Data Início Elaboração	Data Final Reestruturação	FASE 1	FASE 2	FASE3	FASE 4	Previsão Conclusão
	abr/2016	mai/2017	ago/2017	dez/2017	jun/2018	–	dez/2018

	Finalidades, impactos ou consequências específicas	Indicadores ou Metas
Definição e Acompanhamento de Resultados (Resultados esperados e respectivos indicadores e/ou metas para acompanhamento)	R1- Aprimorar e intensificar os resultados dos processos de internacionalização da UFCA; R2- Fomentar o intercâmbio de conhecimentos e as relações interinstitucionais da UFCA; R3- Promover a interculturalização e proficiência em línguas estrangeiras da comunidade acadêmica; R4- Prospectar e ampliar parcerias e convênios; R5- Elaborar guias e folders trilíngues e traduzir conteúdos institucionais do Portal UFCA; R6- Melhorar o conhecimento institucional e do acesso a informações estatísticas sobre a internacionalização da UFCA.	R1: MAPEAR TODOS OS PROCESSOS; R2: NÚMERO DE INTERCÂMBIOS REALIZADOS; R3: INCREMENTO DOS CURSOS DE LÍNGUAS ESTRANGEIRAS; R4: NÚMERO DE INSTRUMENTOS DE PARCERIA ESTABELECIDOS; R5: ATUALIZAÇÃO DA DOCUMENTAÇÃO A CADA 2 ANOS; R6: DIVULGAÇÃO DAS AÇÕES DE INTERNACIONALIZAÇÃO.

PÚBLICO-ALVO E EQUIPE DO PROJETO	
Público-Alvo:	Servidores Docentes; Discentes; Servidores Técnico-administrativos
Áreas Responsáveis:	SCI (Secretaria de Cooperação Internacional)

Áreas Colaboradoras:	DTI (Diretoria de Tecnologia da Informação); Dcom (Diretoria de Comunicação)		
Líderes de Equipe:	David Vernon Vieira <d***a@ufca.edu.br>; Amanda Araújo Cavalcante <a***o@ufca.edu.br>	Outros Membros da Equipe:	Até 2 servidores

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E AVALIAÇÃO DO PROJETO		
Contribuição para o Planejamento Estratégico		Forma – Intensidade
Objetivo Estrat. 1:	Integrar a universidade com a comunidade e promover a internacionalização	Direta – Alta
Objetivo Estrat. 2:	Alinhar e aperfeiçoar os canais de comunicação interna e externa	Direta – Baixa
Objetivos Estrat. 3:	Intensificar e integrar as atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura	Indireta

Matriz GUT	Gravidade	Urgência	Tendência
	Grave	É urgente	Irá piorar rapidamente

Avaliação de Riscos Principais (Probabilidade / Impacto)	Descontinuidade de Financiamento	Alteração Política no Contexto Institucional	Desmobilização da Equipe	Conhecimento Técnico da Equipe (sobre o tema)
	Provável/Significativo	Provável/Moderado	Possível/Significativo	Moderado
Outros Riscos Identificados	—			

	Investimentos / Capital	Custeio Corrente / Despesas
Orçamento (Previsões de investimentos e custeios)	Em 2016, os valores de capital para a Internacionalização da UFCA e do Núcleo do IsF somados foram respectivamente de: R$ 12 mil + R$ 15.525,00 = R$ 27.525,00 (ação orçamentária 20GK e 8282)	Em 2016, os valores de custeio para a Internacionalização da UFCA e do Núcleo do IsF somados foram respectivamente de: R$ 32.400,00 + R$ 14.580,00 = R$ 46.980,00 (ação orçamentária 20GK e 8282)

Quadro 35 - Termo de Abertura de Projeto – Internacionalização da UFCA

Fonte: Secretaria de Cooperação Internacional – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

4. GESTÃO DE PESSOAS, ATENDIMENTO AOS DISCENTES E POLÍTICA DE ACESSIBILIDADE

PROGEP
Pró-Reitoria de
Gestão de Pessoas

4.1. GESTÃO DE PESSOAS

A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas tem o papel de coordenar e gerenciar ações direcionadas aos servidores docentes e técnico-administrativos que compõem o quadro de pessoal da UFCA.

É de competência da Progep a gestão das políticas, processos, projetos e ações voltadas às pessoas na Instituição, com o objetivo promover o desenvolvimento dos servidores e o consequente fortalecimento da imagem da Universidade Federal do Cariri.

Responsável pela Admissão e o Dimensionamento dos Servidores, Administração de Pessoal, Desenvolvimento, Capacitação e Qualidade de Vida no Trabalho, a Progep busca organizar e promover ações participativas, articulando-se como as demais unidades administrativas e unidades acadêmicas, que envolvam corpo de servidores da UFCA, a fim de desenvolver estratégias e planejar a Gestão com vistas à melhoria contínua dos processos de trabalho, contribuindo com o fortalecimento da Universidade Federal do Cariri.

As ações da Progep alinham-se aos objetivos estratégicos da Universidade e são pensadas na perspectiva da promoção, do desenvolvimento, crescimento dos servidores e da Universidade como um todo e, para isso, atua diretamente nas ações Planejamento Estratégico da Universidade, participando de todas as etapas e contribuindo com o PEI através de Projetos Estratégicos, que tem, essencialmente, uma visão voltada à entrega de resultados capazes de contribuir com o cumprimento da Missão e o atingimento da Visão da UFCA.

4.2. PERFIL DO CORPO DOCENTE E TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

A Lei nº 12.826, de 05 de julho de 2013, criou para composição do quadro de pessoal da Universidade Federal do Cariri (UFCA), 197 cargos de professor do magistério superior e 530 cargos de técnico administrativo em educação, sendo 212 cargo de nível superior Classe E e 318 cargos de nível intermediário Classe D.

Um dos desafios para a Universidade nos próximos 05 anos é a ampliação do quadro de servidores, tendo em vista que o seu quadro de pessoal ainda é insuficiente para atender a demanda de uma Universidade que está em processo de construção e consolidação.

O corpo técnico-administrativo da UFCA, composto predominantemente por profissionais graduados e pós-graduados, ao final do ano de 2016, contava com 274 servidores, sendo suas atribuições, dentro da especificidade de cada cargo, relacionadas com as atividades de ensino, pesquisa, extensão, cultura, atividades administrativas e de apoio à gestão.

QUANTITATIVO DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS		
CARGO	**QUANTIDADE**	**PERCENTUAL**
Cargos Nível D	167	61%
Cargos Nível E	107	39%
Total	274	100%

Tabela 12 – Técnico-administrativos – Quantidades e Percentuais por Nível - 2017
Fonte: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

4.2.1. PERFIL DO CORPO FUNCIONAL POR TITULAÇÃO, REGIME E EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS

A seguir são apresentadas as quantidades de servidores efetivamente lotados e os total de vagas autorizadas do corpo funcional da UFCA, por categoria de vinculação.

TIPOLOGIAS DOS CARGOS CARGO	LOTAÇÃO	
	AUTORIZADA	EFETIVA
1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)	600	557
1.1. Membros de poder e agentes políticos	00	00
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	600	557
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	600	553
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado	00	03
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório	00	00
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	00	01
2. Servidores com Contratos Temporários	46	25
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	00	01
4. Total de Servidores (1+2+3)	646	586

Tabela 13 – Força de Trabalho – Quantitativo de Vagas Autorizadas e Efetivas - 2017
Fonte: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

Considerou-se quantidade autorizada os cargos já liberados pelo Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) e Ministério da Educação (MEC) para provimento, englobando os cargos vagos e os cargos ocupados (lotação efetiva), tomando como referência o dia 31 de dezembro de 2016.

Conforme tabela, a UFCA inicia o ano de 2017 contando com 557 servidores de carreira vinculados. Ainda há um servidor de carreira em exercício descentralizado, representado pelo Procurador Geral da Universidade, que pertence à carreira da Advocacia-Geral da União.

Complementando a composição da força de trabalho, há 01(um) servidor sem vínculo com a Administração Pública (servidor aposentado) ocupando cargo de direção na instituição e 36 professores substitutos, sendo considerados lotação autorizada para efeito deste item 46 substitutos, equivalendo a um percentual de 20% de professores efetivos (conforme Art. 2º § 2º da Lei 8745/93).

Do total de servidores da Universidade, 312 são da carreira docente, destinados primordialmente ao exercício da atividade-fim da Universidade (definida com atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura) e 274 servidores da carreira técnico-administrativa destinados primordialmente a atividade-meio (apoio técnico-administrativo). Essa distribuição está demonstrada no quadro abaixo:

TIPOLOGIAS DOS CARGOS	LOTAÇÃO EFETIVA	
	ÁREA-MEIO	ÁREA-FIM
1. Servidores de Carreira (1.1)	274	287
1.1. Servidores de Carreira (1.1.1+1.1.2+1.1.3+1.1.4)	274	287
1.1.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	271	286
1.1.2. Servidores de carreira em exercício	02	01
1.1.3. Servidores de carreira em exercício provisório	00	00
1.1.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	01	00
2. Servidores com Contratos Temporários	00	25
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	00	00
4. Total de Servidores (1+2+3)	274	312

Tabela 14 – Força de Trabalho Efetiva – Quantitativo Por Área - 2017
Fonte: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

Com relação ao regime de trabalho e titulação, a composição de força de trabalho está demonstrada no quadro seguinte.

Os dados da experiência não acadêmica dos servidores docentes ainda não foram quantificados. No entanto, durante o processo de concurso público, o candidato aprovado passa por uma fase de avaliação de títulos. Essa fase pontua as experiências acadêmicas., porém pretende-se acrescentar pontuações para experiências não acadêmicas do candidato de acordo com o setor de estudo para o qual se candidatou. Dessa forma, aquele que possui maior experiência acadêmica ou não obtém a maior pontuação que vai influenciar na sua classificação e em alguns momentos torna-se fator-chave para preencher a vaga.

	REGIME DE TRABALHO	DOUTORADO	MESTRADO	ESPECIALIZAÇÃO	GRADUAÇÃO	2° GRAU	TOTAL
Professores Efetivos	DE	117	106	03	02	00	228
	40 h	05	06	00	01	00	12
	20 h	08	11	17	11	00	47
	Total	130	123	20	14	00	287
Professores Substitutos	40 h	02	07	01	03	00	13
	20 h	00	07	01	04	00	12
	Total	02	14	02	07	00	25
Servidores Técnico-Administrativos	40 h	02	25	78	128	34	267
	25 h	00	00	01	01	00	02
	20 h	00	00	02	03	00	05
	Total	02	25	81	132	34	274

Tabela 15 – Força de Trabalho Efetiva – Quantitativos por Regime e Titulação – 2017
Fonte: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

Para quantificar as experiências acadêmicas e não acadêmicas, pretende-se realizar uma pesquisa utilizando questionário online direcionado para todos os docentes já admitidos. Essa pesquisa será realizada já a partir de 2018.1 com uma previsão de finalização para 2018.2. Todas essas informações serão agrupadas com as dos novos servidores docentes e atualizadas a cada nova admissão.

Além disso, objetiva-se melhorar o nível de qualificação do corpo docente da UFCA. Os editais serão abertos prioritariamente para título de Doutor. Outra estratégia a ser executada para alcançar esse objetivo será a maior oferta de cursos, treinamentos e orientações a respeito da qualificação do corpo docente.

Um dos desafios para a Universidade nos próximos 05 anos é a ampliação do quadro de servidores, tendo em vista que o seu quadro de pessoal ainda é insuficiente para atender a demanda de uma Universidade que está em processo de construção e consolidação.

Praticamente todos os cargos da carreira técnico-administrativa liberados pelo MPOG estão providos ou em processo de provimento. No entanto, a liberação da maioria dos cargos criados pela Lei nº 12.826, de 05 de julho de 2013 (Lei de criação da UFCA), está pendente, gerando o quadro de defasagem de pessoal na instituição.

O perfil do corpo funcional da UFCA com relação ao regime de trabalho dos docentes efetivos é apresentado a seguir:

REGIME DE TRABALHO DOS DOCENTES EFETIVOS		
REGIME DE TRABALHO	**QUANTIDADE**	**PERCENTUAL**
20H	46	16,0 %
40H	11	3,9 %
DE	230	80,1%
Total	287	100 %

Tabela 16 – Docentes Efetivos - Quantidades por Regime de Trabalho - 2017
Fonte: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

O corpo técnico-administrativo da UFCA, composto predominantemente por profissionais graduados e pós-graduados, dispunha, em 2016, de 274 servidores. Eles atuam nas atividades-meio da Universidade, sendo as atribuições, dentro da especificidade de cargo, relacionadas com as atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura, bem como atividades administrativas e de apoio à gestão.

PERFIL DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS		
CARGO	**QUANTIDADE**	**PERCENTUAL**
Cargos Nível C	Não há	Não há
Cargos Nível D	164	59,9%
Cargos Nível E	110	40,1%
Total	274	100%

Tabela 17 – Técnico-administrativos – Nível de Formação dos Cargos - 2017
Fonte: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

FORMAÇÃO DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS		
TITULAÇÃO	**QUANTIDADE**	**PERCENTUAL**
Ensino Médio	37	13,6%
Graduação	140	51,1%
Especialização	74	27,0%
Mestrado	21	7,7%
Doutorado	02	0,7%
Total	274	100%

Tabela 18 – Técnico-administrativos – Nível Formação do Servidor - 2017
Fonte: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

4.3. PLANOS DE CARREIRA DE SERVIDORES

A Gestão de Carreiras dos servidores da UFCA está sob a responsabilidade da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal (CDP) da Progep, cujas ações vislumbram o alcance dos objetivos estratégicos da Universidade: Adequar o quadro de pessoal; Capacitar por Competências, com foco em resultados institucionais; Atrair, valorizar e estimular a permanência das pessoas. Essas metas são pensadas na perspectiva da promoção, do desenvolvimento e do crescimento dos servidores e da UFCA.

A Divisão de Avaliação de Desempenho e Gestão de Carreiras é responsável pela operacionalização do processo de avaliação de desempenho dos servidores em estágio probatório e dos servidores estáveis. Essa divisão responde por todos os processos de progressão, incentivo à qualificação, afastamento e licenças para capacitações dos servidores técnico-administrativos. Cabe à Comissão Interna de Supervisão (CIS) acompanhar e fiscalizar junto à divisão todos os trâmites pertinentes à carreira dos técnico-administrativos.

Quanto à carreira docente, o trâmite ocorre junto à Comissão Própria de Pessoal Docente (CPPD), em que são analisados os processos da progressão, promoção, aceleração da promoção e os afastamentos para qualificações (graduação, especialização, mestrado, doutorado e pós-doutorado) realizadas pelos servidores docentes da UFCA. A Divisão de Avaliação de Desempenho e Gestão de Carreiras apenas gerencia esse trâmite, acompanhando o processo de ponta a ponta.

Hoje a avaliação de desempenho funcional dos servidores técnico-administrativos da UFCA se encontra vinculado a sua tutora, a Universidade Federal do Ceará – UFC, pois a UFCA se encontra em processo de elaboração das normas internas, e o Sistema de Informação adquirido está sendo implantado por módulos. O módulo de Avaliação de Desempenho do SIGRH, que abrangerá a área de Gestão de Pessoas, tem previsão para implantação em 2018, de acordo cronograma de trabalho da Diretoria de Tecnologia da Informação.

A Avaliação de Desempenho na UFCA está em conformidade com as Resoluções 05/CONSUNI/UFC, de 10 de setembro de 1993, Resolução 10/CONSUNI/UFC, de 08 de agosto de 2011 e Resolução 02/CONSUNI/UFC, de 01 de março de 2012. A Avaliação de Desempenho dos servidores técnico-administrativos estáveis é realizada por meio do Sistema de Legislação e Recursos Humanos (RHNet), cujo domínio pertence à UFC. No caso dos servidores em estágio probatório, o processo ainda é manual e se utiliza dos modelos instrumentais (formulários de avaliação) da UFC.

A Progep, por meio da Divisão de Avaliação de Desempenho e Gestão de Carreiras da Coordenadoria de Legislação de Pessoal (CLP), está elaborando uma proposta de resolução para disciplinar o processo de avaliação dos servidores técnico-administrativo em período de estágio probatório.

AÇÕES	PRAZO
Estudo: Avaliação do Período Estágio Probatório (CDP e CLP)	1º Semestre / 2018
Elaboração de Proposta de Resolução Avaliação do Período Estágio Probatório	
Elaboração de Proposta de Instrumento Avaliativo (Formulários)	
Encaminhamento para apreciação da CIS	
Apreciação do CONSUP	1º Semestre / 2018
Divulgação da Norma - após aprovação no CONSUP	
Implantação da Norma	
Avaliação da Efetividade da Norma/Instrumentos (formulários)	2º Semestre / 2018

Quadro 36 – Ações Relacionadas aos Planos de Carreira de Servidores
Fonte: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

Conforme o Art. 5º, Inciso III do Decreto nº 5.825/2006, o Plano de Desenvolvimento dos Técnico-administrativos em Educação (TAEs) deve contemplar o Programa de Avaliação de Desempenho. O programa de avaliação de desempenho dos servidores técnico-administrativos da UFCA alinha-se ao Planejamento Estratégico Institucional através do Projeto de Gestão por Competências, cuja terceira etapa consiste em elaborar um Programa de Avaliação de Desempenho com base no modelo de gestão por competências. Esse projeto contribuirá para a

mensuração efetiva do desenvolvimento dos servidores e para o alcance dos objetivos organizacionais dispostos no Mapa Estratégico da Universidade na perspectiva Pessoas e Tecnologias. As etapas são: análise do modelo de avaliação existente, definição de políticas e diretrizes de avaliação de desempenho, criação do modelo de avaliação de desempenho, validação e implementação do Programa de Avaliação de Desempenho

Em maio de 2017, no processo de revisão do Portfólio de Projetos Estratégicos da UFCA, durante a segunda Reunião de Avaliação de Estratégia (RAE), o projeto de Gestão por Competências foi requalificado pra ser desenvolvido como projeto setorial pela Progep.

O Plano de Carreira dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Cariri está definido na Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. A carreira é estruturada em cinco níveis de Classificação: A, B, C, D e E, classificados de acordo com requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições. Atualmente, em seu Quadro de Referência, a UFCA possui apenas cargos de nível D e E.

O desenvolvimento do servidor técnico-administrativo na carreira ocorre pela mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento mediante, respectivamente, Progressão por Capacitação Profissional ou Progressão por Mérito Profissional, respeitado o interstício de 18 meses em cada progressão.

A progressão por Capacitação Profissional, que se desenvolve em 04 níveis, se dá por meio da participação em cursos de capacitação compatíveis como o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida. Já a progressão por Mérito Profissional se desenvolve em 16 níveis, mediante a aprovação em avaliação periódica de desempenho, realizada a cada 06 meses para servidores em estágio probatório e anualmente para servidores estáveis.

Atualmente, os certificados oriundos dos cursos promovidos pela Universidade são válidos para Progressão por Capacitação. Desta forma, a Progep, por meio da execução do Plano Anual de Capacitação, oferece condições para que o servidor desenvolva suas habilidades. Os servidores estáveis ou em estágio probatório podem solicitar horário especial para cursos de graduação e, se estáveis, podem se afastar para aperfeiçoamento (mestrado e doutorado).

A obtenção de titulação superior a exigida ao cargo assegura o servidor a obtenção de Incentivo à Qualificação, com o acréscimo de percentual sobre a remuneração do servidor na forma definida no Anexo IV da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

4.4. PLANO DE CAPACITAÇÃO

A capacitação dos servidores da UFCA está sob a responsabilidade da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal (CDP) da Progep. As ações da CDP alinham-se aos objetivos estratégicos da Universidade através dos projetos estratégicos Centro de Capacitação e Gestão por Competências, respeitando as diretrizes apresentadas nos planos de carreira docente e técnico-administrativo e pensadas na perspectiva da promoção, desenvolvimento, crescimento dos servidores e da Universidade como um todo.

Essa coordenação foi criada no início de fevereiro de 2014 e ampliada em fevereiro de 2015 com a criação da Divisão de Capacitação, que é responsável, direta e indiretamente, por todas as capacitações internas e externas.

Sua atuação deve acontecer através das seguintes atividades: Elaboração do Plano Anual de Capacitação (PAC); Elaboração de orçamento anual para capacitação e qualificação; Contratação de pessoas físicas ou empresas para oferta de capacitações aos servidores; Convite de servidores de outras IFES especialistas em determinados temas para ministrar cursos para os servidores da UFCA; Lançamento de edital de instrutoria interna; Coordenação, avaliação e certificação das capacitações realizadas internamente; Análise de processos das solicitações dos servidores para participarem de cursos de capacitação externos ou em viagens.

Desde 2015, são realizadas periodicamente as seguintes atividades:

- Elaboração do Plano Anual de Capacitação – PAC;
- Negociações com a ESAF e a ENAP para contratação de cursos *in company*.

O PAC é um documento gerencial que busca planejar, organizar e implementar ações de capacitação e desenvolvimento para o quadro de pessoal de uma instituição e destina-se a proporcionar os meios para a operacionalização das diretrizes que norteiam o desenvolvimento profissional de seus servidores.

Na busca de atender os princípios de uma gestão democrática, participativa e uma visão sistêmica, esse documento foi elaborado a partir de discussões internas e consultas a todos os setores desta instituição; e tem por base o Levantamento de Necessidades de Capacitação (LNC) realizado com gestores, técnico-administrativos e docentes.

Esse plano mostra a sistematização do planejamento, apresentando os conceitos e diretrizes que norteiam a capacitação do servidor público e as propostas de ações de capacitação com fundamento no Decreto 5.707/2006 - Política de Desenvolvimento de Pessoal; Lei 11.091 – Plano de Carreira dos TAEs e Lei 12.772 – Plano de Carreira Docente.

O Objetivo Geral do PAC é Promover ações de capacitação e estratégias de incentivo a qualificação para os servidores da UFCA, tendo como norte o desenvolvimento de suas competências. Mais especificamente, são objetivos do PAC:

- Promover a aprendizagem contínua;
- Fortalecer as parcerias internas e externas;
- Propiciar o desenvolvimento dos servidores na carreira;
- Assegurar o acesso dos servidores às capacitações;
- Criar condições para elevar a qualidade dos serviços prestados;
- Atender demandas de capacitação nas mais diferentes áreas.

Para o alcance desses objetivos, são propostas as seguintes ações:

AÇÕES	PRAZO
Ampliar e estimular a participação nos programas de capacitação dos servidores docentes e técnico-administrativos em consonância com os objetivos e metas institucionais e as ações e alcançar as metas do Plano Anual de Capacitação.	2° Semestre / 2018
Estruturar e desenvolver o Centro de Capacitações: implantar salas de treinamento, uma sala para trabalho de servidores, uma sala de reuniões, laboratório de informática e auditório, além de recepção, copa e banheiros. Por meio do Centro de Capacitações, busca-se a valorização do servidor e a melhoria dos serviços ofertados pela Universidade e, consequentemente, o fortalecimento da UFCA.	2° Semestre / 2019
Realizar capacitações em parceria com escolas de governo e, com essa ação, atingir um número ainda maior de treinamentos para servidores docentes e técnico-administrativos.	2° Semestre / 2017 (Ação contínua)
Criar um Programa de Formação e Desenvolvimento de Gestores Administrativos e Acadêmicos, a fim de fortalecer nos servidores e na instituição a cultura do planejamento, além de conscientizar os servidores sobre a sua importância no desenvolvimento das competências institucionais: Esse programa deverá ser estabelecido em duas linhas principais: Aprimoramento e fortalecimento de gestores em exercício; e Formação de novos Gestores.	2° Semestre / 2018 (Ação contínua)
Implantar e Desenvolver um Modelo de Gestão por Competências.	2° Semestre / 2020
Aprimorar a Avaliação de Desempenho na UFCA: A partir da Gestão por Competências, é objetivo da Progep para os próximos anos estruturar um Modelo de Avaliação de Desempenho capaz de atender as necessidades da UFCA e seu corpo de servidores, com o intuito de promover um processo avaliativo justo, transparente e consciente. Para isso, são planejadas as seguintes ações. · Analisar o modelo de avaliação de desempenho existente; · Definir políticas e diretrizes de avaliação de desempenho; · Criar modelo de avaliação de desempenho; · Validar modelo de avaliação de desempenho; · Implementar o modelo de avaliação de desempenho.	2° Semestre / 2020

Quadro 37 – Ações de Qualificação e Formação dos Técnico-administrativos
Fonte: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

Para o período 2016-2020, na Universidade Federal do Cariri, a política de desenvolvimento e ações de capacitação buscará alinhar-se ao Planejamento Estratégico Institucional. O Plano Anual de Capacitação objetiva, assim, atingir resultados institucionais, dispostos no Mapa Estratégico, que são: Atrair, Valorizar e Estimular a Permanência de Pessoas; Capacitar por competências com foco em resultados institucionais e Adequar o quadro de pessoal.

IMPLANTAR E DESENVOLVER UM MODELO DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

Um projeto a ser conduzido pela Progep, cujo objetivo principal é o de mapear e adequar as competências com foco nos resultados institucionais, garantindo um melhor dimensionamento do quadro de servidores nas funções/cargos das unidades acadêmicas e administrativas.

As ações desse projeto visam atender aos seguintes objetivos estratégicos da UFCA: Adequar o quadro de pessoal; Capacitar por competências, com foco em resultados institucionais; e Integrar as ações de gestão estratégica. Na execução desse projeto estão previstas etapas que envolvem as ações a seguir a serem desenvolvidas pela Coordenadoria de Desenvolvimento da Progep nos próximos três anos, com previsão de início para 2º semestre de 2017:

- Definir perfis ocupacionais;
- Definir estrutura organizacional;
- Definir atribuições de cada cargo, função e unidades;
- Mapear competências (individuais e organizacionais) existentes e definir e ajustar competências com foco em resultados institucionais
- Definir as competências necessárias;
- Definir estratégia de dimensionamento e redimensionamento de servidores;
- Redimensionar servidores de acordo com as competências necessárias para cada cargo e função;
- Elaborar o plano de capacitação alinhado às competências necessárias;
- Capacitar servidores nas competências necessárias.

4.5. CRITÉRIOS E PROCEDIMENTOS DE SELEÇÃO, CONTRATAÇÃO E SUBSTITUIÇÃO DE DOCENTES

A admissão de servidores docentes e técnico-administrativos ocorre através de concurso público. Na UFCA, o processo de admissão de professor efetivo é regulamentado pela Resolução nº 47/CONSUP, de 25 de agosto de 2016.

À medida que são criados novos cursos, deve-se constar no Projeto Pedagógico a quantidade de docentes necessários, com o devido parecer da Pró-Reitoria de Graduação e da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e a aprovação no Conselho Superior.

Ao surgirem demandas de cargos pelas unidades acadêmicas, realiza-se a análise técnica da Prograd sobre a necessidade de admissão para a respectiva unidade curricular, considerando a demanda de disciplinas e o número de servidores docentes já existentes na unidade.

A contratação de professor substituto está prevista na Lei nº 8.745, de 09 de dezembro de 1993, e pode ocorrer para suprir a falta de professor efetivo em razão de: vacância do cargo, afastamento ou licença, na forma do regulamento ou nomeação para ocupar cargo de direção de reitor, vice-reitor, pró-reitor e diretor de campus. Seu número total não pode ultrapassar 20% (vinte por cento) do número de professores efetivos em exercício na instituição de ensino. O recrutamento é feito mediante processo seletivo simplificado sujeito à ampla divulgação, inclusive através do Diário Oficial da União, prescindindo de concurso público.

Atualmente está em elaboração a resolução que regulamentará o processo de contratação de professor substituto no âmbito da UFCA.

Os contratos celebrados pela UFCA procuram atender as unidades acadêmicas quando do afastamento de um professor. A maioria dos contratos de substitutos na UFCA é para atender licenças para capacitação de docentes efetivos. Ao receber solicitação para seleção de substituto, a Coordenadoria de Admissão e Dimensionamento faz uma análise objetiva da demanda encaminhada e segue o procedimento de contratação com o lançamento de edital para contratação.

Com base na totalidade dos cargos vagos disponíveis e a serem disponibilizados pelo MEC/MPOG para admissão de docentes, e com a totalidade de cargos a serem liberados para servidores técnico-administrativos, projeta-se a execução de admissão e preenchimento dessas vagas na seguinte proporção até 2020:

ADMISSÃO DE SERVIDOR	2016	2017	2018-2020	TOTAL
Docente	45	42	67	154
Técnico-administrativos	1	304		305

Tabela 19 – Docentes e Técnico-administrativos – Projeção de Preenchimento – 2016/2020
Fonte: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

Cabe ressaltar que todo o processo de admissão de docentes prevê como regra a exigência da titulação de Doutor, salvo em áreas de conhecimento com carência desta formação. Quanto ao regime de trabalho, será dada prioridade ao regime de dedicação exclusiva, com exceção dos casos relacionados aos docentes da área de saúde.

Quanto à admissão dos servidores técnico-administrativos, observamos as normas gerais relativas ao concurso público do Decreto 6.944, de 21 de Agosto de 2009, e às definições estabelecidas pela Lei de criação da Universidade Federal do Cariri. Os procedimentos de nomeação, posse e exercício são instituídos pela Lei 8.112, de 11 de Dezembro de 1990.

4.6. POLÍTICA DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES

4.6.1. PRÓ-REITORIA DE ASSUNTOS ESTUDANTIS – PRAE

A Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (Prae) busca trabalhar de forma integrada com o planejamento de estratégias alinhadas às ações da Política de Assistência Estudantil, requeridas pelo Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), instituído pelo Decreto nº 7.417/2010, que apoia a permanência de estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica matriculados em cursos de graduação presencial das IFES. O objetivo é viabilizar a igualdade de oportunidades entre todos os estudantes e contribuir para a melhoria do desempenho acadêmico, a partir de medidas que buscam reduzir e combater situações de repetência e evasão.

O PNAES oferece assistência à moradia estudantil, alimentação, transporte, saúde, inclusão digital, cultura, esporte, creche, apoio pedagógico, acesso a cursos livres de línguas estrangeiras, participação e aprendizagem de estudantes com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades e superdotação. Dentre as principais ações da Prae pertinentes ao desenvolvimento do PNAES destacam-se os programas de bolsas e auxílios como: auxílio-moradia, auxilio-alimentação, auxílio emergencial, bolsa de iniciação acadêmica, auxílio-transporte, auxílio–creche, auxílio-óculos e auxílio financeiro a eventos acadêmicos e estudantis. Essas modalidades de bolsa e auxílios, com base em critérios socioeconômicos, apoiam os estudantes para o recebimento de benefício financeiro, oportunizando a sua permanência durante o tempo regular do seu curso até sua diplomação. Além destas modalidades, a Prae é responsável pela homologação do Programa de Bolsa Permanência (PBP) do MEC. Ampliando as ações para todos os estudantes, oferecemos atendimento psicológico e pedagógico.

4.6.2. PROGRAMAS DE APOIO PEDAGÓGICO NO ÂMBITO FINANCEIRO

Dentre as ações da Prae, pertinentes ao desenvolvimento do PNAES, estão os programas de bolsas e auxílios que, com base em critérios socioeconômicos, apoiam os estudantes, para o recebimento de benefício financeiro, oportunizando a sua permanência durante o tempo regular do seu curso até sua diplomação. A Prae também é responsável pelo Refeitório Universitário, que oferece refeições balanceadas do ponto de vista nutricional e com valores acessíveis aos estudantes e demais membros da comunidade acadêmica. Mantém, ainda, parceria com o Núcleo Universitário de Apoio Psicopedagógico da UFCA- NUAP, com o propósito de oferecer serviços de aconselhamento, escuta, atendimento clínico e aconselhamento profissional aos estudantes. A Prae também tem ações de acolhimento e cuidado ao estudante, realizando eventos tais como Dia D da Saúde do Estudante, Dia A da Alimentação Estudantil e Dia E do Estudante.

Na modalidade de bolsas e auxílios, conta com bolsa de iniciação acadêmica, auxílio-moradia, auxílio-alimentação, auxílio-emergencial, auxílio-creche, auxílio-óculos e auxílio financeiro a eventos.

PROGRAMA BOLSA DE INICIAÇÃO ACADÊMICA

Tem por objetivo viabilizar a permanência dos estudantes de graduação da Universidade Federal do Cariri, prioritariamente nos semestres iniciais, em comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica, oportunizando o desenvolvimento de atividades curriculares e/ou extracurriculares inseridas em projetos cadastrados na UFCA.

- Situação (2013-2015): O Programa contemplava 42 discentes em 2013 e 2014. No ano de 2015, 49 projetos foram vinculados ao Programa, beneficiando 105 bolsistas.
- Estratégia (2016-2020): Ampliação do quadro de orientadores, possibilitando o intercâmbio entre estudantes de graduação e pós-graduação da UFCA; divulgação das atividades dos bolsistas por meio da publicação dos resultados dos trabalhos em coletâneas anuais; elaboração de um Edital unificado, contemplado os programas Bolsa de Iniciação Acadêmica, Auxílios-Transporte, Alimentação e Creche objetivando a otimização das análises.

PROGRAMA AUXÍLIO-MORADIA

Tem por objetivo viabilizar a permanência de estudantes matriculados nos Cursos de Graduação em comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica, assegurando-lhes auxílio financeiro para complementação de despesas com moradia e alimentação durante todo o período do curso ou enquanto persistirem as condições que ensejaram a concessão.

- Situação (2013-2015): Em 2013, 14 discentes foram beneficiários do Programa Auxílio Moradia. Em 2014 o Programa passou a contemplar 82 discentes. E em 2015, foram beneficiados 164 discentes.
- Ações Futuras (2016-2020): Estudo conjunto de alternativas com a unidade responsável pelo transporte, visando à otimização das visitas domiciliares, etapa obrigatória do processo seletivo.

PROGRAMA AUXÍLIO-ALIMENTAÇÃO

O Auxílio-Alimentação atende aos discentes dos campi, onde ainda não exista refeitório universitário e que apresentam situação de vulnerabilidade socioeconômica.

- Situação (2013-2015): O Programa foi criado em 2015 e beneficiou 103 discentes dos campi que não são contemplados pelo Refeitório Universitário (Icó e Brejo Santo).
- Ações Futuras (2016-2020): Elaboração de um Edital unificado, contemplando os Programas Bolsa de Iniciação Acadêmica, Auxílios-Transporte, Alimentação e Creche, objetivando otimização das análises.

PROGRAMA AUXÍLIO-TRANSPORTE

O Auxílio-transporte tem por objetivo subsidiar a locomoção diária dos discentes em comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica, com transportes coletivos, no trajeto entre a residência e a Universidade, durante os dias letivos.

- Situação (2013-2015): O Programa foi criado em 2015 e beneficiou 123 discentes.
- Ações Futuras (2016-2020): Elaboração de um edital unificado, contemplando os Programas Bolsa de Iniciação Acadêmica, Auxílios Transporte, Alimentação e Creche objetivando a otimização das análises.

PROGRAMA AUXÍLIO ÓCULOS

Tem por objetivo contribuir com o desempenho acadêmico dos estudantes, fornecendo uma ajuda na complementação das despesas para aquisição de óculos com lentes corretivas.

- Situação (2013-2015): O Programa foi criado em 2015 e beneficiou 40 discentes.
- Ações Futuras (2016-2020): Estabelecer convênios com clínicas oftalmológicas e com óticas.

PROGRAMA AUXÍLIO-CRECHE

Tem a finalidade de disponibilizar ajuda financeira aos estudantes, buscando contribuir com a obtenção de um desempenho acadêmico satisfatório e reduzir a evasão acadêmica decorrente da maternidade ou paternidade.

- Situação (2013-2015): O Programa foi criado em 2015 e beneficiou 19 discentes.
- Ações Futuras (2016-2020): Elaboração de um Edital unificado, contemplado os Programas Bolsa de Iniciação Acadêmica, Auxílios-Transporte, Alimentação e Creche, objetivando otimização das análises.

PROGRAMA AUXÍLIO EMERGENCIAL

O benefício destina-se a estudantes dos cursos de graduação, que apresentem vulnerabilidade socioeconômica comprovada e que não tenham sido alcançados por nenhuma das outras ações de apoio financeiros disponíveis na Universidade Federal do Cariri.

- Situação (2013-2015): O Programa foi criado em 2014 e beneficiou 64 discentes. Em 2015, foram beneficiados 124 discentes.
- Ações Futuras (2016-2020): Estudo das demandas que ocasionam a busca pelo auxílio, visando reduzir o número de discentes que se inscrevem no programa e, concomitantemente, ampliar o número de vagas em outros programas, de acordo com o resultado da pesquisa.

PROGRAMA AUXÍLIO FINANCEIRO A EVENTOS

É um auxílio concedido preferencialmente para estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica que necessitem de apoio financeiro para participar de eventos extracurriculares de caráter acadêmico, esportivo, cultural ou sociopolítico.

- Situação (2013-2015): O Programa foi criado em 2014 e chamava-se "ajuda de custo" e beneficiou 95 discentes. Em 2015, o Programa recebeu nova denominação e novo objetivo. Passou a ser concedido em 04 (quatro) diferentes linhas: I. Participação em eventos de caráter acadêmico; II. Participação em intercâmbios ou fóruns; III. Participação em eventos de competição desportiva ou de apresentação artística; IV. Participação de representantes das entidades estudantis em even-tos, reuniões ou atividades relacionadas ao movimento estudantil (DCE, CAs). Houve um aumento de valores concedidos e ampliação
  do número de vagas, sendo beneficiados 165 discentes.
- Ações Futuras (2016-2020): Acompanhamento sistemático dos custos; apoio a eventos específicos relacionados aos cursos da UFCA.

PROGRAMA REFEITÓRIO UNIVERSITÁRIO – RU

O Refeitório Universitário tem a finalidade de disponibilizar alimentação balanceada e equilibrada que atenda às necessidades nutricionais da comunidade universitária, atuando prioritariamente como um dos instrumentos da política de permanência estudantil. Atendendo em três unidades, Juazeiro do Norte, Crato e Barbalha, o serviço ofertado pelo RU tem o objetivo de oferecer ao estudante, por meio de uma ação efetiva, um instrumento de satisfação de uma necessidade básica e de real função acadêmico-social, o qual vem de forma completa contribuir para seu melhor desempenho e formação integral, bem como diminuir a evasão escolar.

Administrado pela Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis, sob a responsabilidade da Coordenadoria do RU, o setor hoje atende a uma demanda diária de 1000 refeições, em período normal de aula, para os discentes da Universidade Federal do Cariri. No campus Juazeiro do Norte, é servido almoço e jantar, já em Crato e Barbalha é servido apenas o almoço. Todos os estudantes regularmente matriculados pagam o valor de R$ 1,10 por refeição, exceto os beneficiários dos programas de Bolsa de Iniciação Acadêmica e Auxílio-Moradia, que gozam de isenção total do valor da refeição.

Com previsão de entrega ainda em 2016, o prédio próprio do refeitório Universitário, no campus Juazeiro do Norte, vai constituir um importante espaço de convivência e integração da comunidade universitária.
Estão definidas a seguir os objetivos e as ações necessárias para o programa:

OBJETIVO	AÇÕES
Implantar um sistema moderno e eletrônico de acesso ao Refeitório Universitário.	Instalar o sistema de catracas eletrônicas em todos os refeitórios universitários em funcionamento;
	Confeccionar carteira de identificação única dos discentes que permita a leitura por dispositivo eletrônico;
	Implantar o sistema de compra de créditos para o consumo das refeições;
	Modernizar periodicamente todo o sistema do RU.
Estruturar dos prédios destinados ao uso pelo Refeitório Universitário	Realizar a compra de equipamentos, por exemplo, mesas e cadeiras, que serão utilizados no RU;
	Realizar a compra dos equipamentos para compor o RU, que serão utilizados pela empresa contratada;
	Realizar a sinalização, interna e externa, dos prédios do RU;
	Realizar manutenção periódica e corretiva na estrutura física dos Refeitórios.
Expandir o número de beneficiários de isenção total do pagamento das refeições	Realizar um estudo sobre a disponibilidade orçamentária para os próximos anos;
	Realizar levantamento sobre o aumento no número de beneficiários dos programas da Prae;
	Realizar estudo sobre o impacto financeiro que tal medida pode gerar na política de assistência estudantil da UFCA;
	Atingir o maior número possível de discentes com o benefício da isenção.
Oferecer alimentação, tipo jantar, aos estudantes de Crato e Barbalha, em quantidades adequadas às suas necessidades	Realizar estudo sobre o quantitativo de refeições que são necessárias para a implantação;
	Verificar a disponibilidade orçamentária e o impacto financeiro com essa expansão;
	Consolidar o uso dos refeitórios nos campi da UFCA no período noturno;
	Realizar licitação que atenda a essa nova demanda.

Quadro 38 – Ações Relacionadas – Programa Refeitório Universitários
Fonte: Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

4.6.3. ACOMPANHAMENTO DOS EGRESSOS

O acompanhamento da situação dos egressos da UFCA, até pouco tempo, era realizado de forma pontual pelas coordenações de curso de graduação. Contudo, com o advento do Planejamento Estratégico Institucional, foi identificado a necessidade de verificar a situação dos egressos nos cursos de graduação com o intuito de acompanhar a atuação da Universidade na sociedade e servir como base na proposição de melhorias na qualidade do ensino da Instituição. Assim, o acompanhamento da situação dos egresso passará por reformulação como parte de uma política estratégica.

Como parte da estratégia, está em elaboração um plano de ação para verificação da situação dos estudantes egressos nos últimos 2 anos. É objetivado coletar informações sobre área de atuação, ações no mercado de trabalho e conquistas.

Os resultados auxiliarão na proposição de melhorias de políticas de ensino, ações acadêmicas, discussões nos Núcleos Docentes Estruturantes dos cursos de graduação, projetos pedagógicos e currículos dos cursos e melhorias no âmbito do ensino, pesquisa, extensão e cultura com vistas a atender os objetivos da missão e visão da UFCA.

4.7. POLÍTICA DE ACESSIBILIDADE E INCLUSÃO NA UFCA

A Secretaria de Acessibilidade criada em 2017, anteriormente denominada Coordenadoria de Acessibilidade, elaborará a Política de Acessibilidade e Inclusão da Universidade em conjunto com os setores competentes, atendendo aos acadêmicos e servidores com deficiência para que estes envolvam-se integralmente nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura, nos termos do Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017. Sua previsão de conclusão é no segundo semestre de 2020.

A Secretaria de Acessibilidade (Seace) tem como objetivo geral mobilizar os diversos órgãos e segmentos da instituição na promoção da acessibilidade, como cita o Decreto n.º 7.611, de 17 de novembro de 2011, no Art. 5º, § 5°. Os núcleos de acessibilidade nas instituições federais de educação superior visam eliminar barreiras físicas, de comunicação e de informação que restringem a participação e o desenvolvimento acadêmico e social de estudantes com deficiência. São objetivos específicos da Seace: disseminar a cultura inclusiva; acompanhar ações de acesso e inclusão; assegurar as condições de acessibilidade necessárias para o ingresso e participação das pessoas com deficiência na instituição; oferecer suporte, orientação pedagógica e sugerir capacitações na área de acessibilidade. Assim, a Seace atua nos eixos atitudinal, pedagógico e tecnológico por meio das suas três divisões:

- **Divisão de acompanhamento interno:** atendimento e suporte aos alunos/servidores com deficiência; monitoramento do ingresso de alunos com deficiência junto a Prograd; oferecimento de suporte tecnológico/mobiliário para os alunos/servidores com deficiência; sugestão de cursos e oficinas acessíveis;

- **Divisão de articulação com a sociedade:** promove ações internas e externas para disseminar a cultura inclusiva; articula participações em eventos da universidade, promove *Blitzes* Educativas e palestras sobre o tema, interpretação de eventos e tradução de materiais em Libras; mantém contato com associações/ comunidades (cegos, surdos e demais);

- **Divisão de produção e edição de materiais bibliográficos acessíveis:** oferece ao aluno com deficiência visual a conversão do material didático utilizado em sala de aula para o formato acessível através de software de conversão em parceria com as unidades acadêmicas que fornecem o material que será convertido.

4.7.1. PLANO DE PROMOÇÃO DE ACESSIBILIDADE E ATENDIMENTO PRIORITÁRIO

Considerando que a Universidade assume o compromisso de contribuir para a cultura inclusiva e cumprirá o que estabelece a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996; a Lei nº 12.711, de 29 de agosto de 2012, com as alterações introduzidas pela Lei nº 13.409, de 28 de dezembro de 2016; o Decreto nº 7.824, de 11 de outubro de 2012, com as alterações introduzidas pelo Decreto nº 9.034, de 20 de abril de 2017; a Portaria Normativa nº 18, de 11 de outubro de 2012, a Portaria Normativa nº 21, de 05 de novembro de 2012; e a Portaria Normativa nº 09, de 05 de maio de 2017, referente às cotas para os cursos de graduação nas Instituições Públicas de Ensino Superior, no período do PDI, a Secretaria de Acessibilidade propõe ações que favoreçam o acesso e participação de pessoas com deficiência na instituição.

OBJETIVO	AÇÕES	PRAZO
Política de Acessibilidade e Inclusão da UFCA	Formação de GT com participantes de diversos órgãos da universidade e representantes de instituições externas que desenvolvem trabalhos voltados à pessoa com deficiência;	2º Semestre / 2017
Fortalecimento do ambiente informacional da Biblioteca fornecendo material adaptado e atendimento especializado para pessoa com deficiência.	Ampliação do acervo de coleções de livros da UFCA por meio de aquisições de livros eletrônicos, com tecnologias assistivas e da elaboração do projeto de digitalização de dissertações, teses, periódicos da UFCA e documentos raros;Disponibilização de recursos didáticos pedagógicos como áudio livros, material em libras, braile e ampliações de textos e livros para alunos com baixa visão.	1º Semestre / 2019
Tecnologia Assistiva	Fornecer tecnologias assistivas a estudantes e servidores.	1º Semestre / 2019

OBJETIVO	AÇÕES	PRAZO
Elaboração de um Projeto de diagnóstico de acessibilidade física dos Campi com propostas de modificações.	Fazer visitas técnicas de diagnóstico e condições de acessibilidade nos Campi da UFCA, conforme a Norma Brasileira NBR 9050/2015, em parceria com o órgão institucional responsável pela Infraestrutura da universidade. Discutir sobre a acessibilidade física nos projetos de novas edificações, visando adequar a infraestrutura com o órgão institucional responsável.	1º Semestre / 2018
Projeto do piso tátil para todos os Campi.	Oferecer auxílio na locomoção de pessoas com deficiência visual e atender a Norma Brasileira NBR 9050/2015, que trata acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos.	2º Semestre / 2018
Sinalização das salas e blocos dos Campi adequada para deficientes visuais e de baixa visão.	Oferecer sinalização adequada a pessoa com deficiência visual segundo a Norma Brasileira NBR 9050/2015. No processo de criação da identidade visual da Universidade foi observada essa necessidade pela Secretaria de Acessibilidade, na época Coordenadoria de Acessibilidade, e o projeto apresentado contemplou essa sinalização.	1º Semestre / 2018
Sinalização das vagas de estacionamento reservadas às pessoas com deficiência com comprometimento de mobilidade e idosos em todos os Campi.	Oferecer vagas reservadas para idosos, considerando a porcentagem de 5% do total de vagas, exigidos na lei federal nº10.098/2000 e nº 10741/2003, e de 2% do total de vagas para pessoas com deficiência com comprometimento de mobilidade, segundo a lei federal nº 13146/2015, respeitando o dimensionamento das vagas segundo a Norma Brasileira NBR 9050/2015 da ABNT e a Resolução 304/2008 do Conselho Nacional de Trânsito (CONTRAN).	1º Semestre / 2018
Monitoria Inclusiva	Disponibilizar monitores bolsistas para atender e acompanhar alunos com necessidades especiais.	1º Semestre / 2018

OBJETIVO	AÇÕES	PRAZO
Fórum de Educação Inclusiva no Ensino Superior UFCA	Promover a discussão e incentivar a pesquisa sobre acessibilidade na comunidade acadêmica.	2º Semestre / 2016 (evento anual)
UFCA Acessível	Projeto que visa à promoção da cultura inclusiva tanto na universidade como na comunidade externa. Através de palestras, oficinas, *blitzes* educativas, entre outras ações dentro e fora da universidade, como em escolas e associações.	2017 (projeto anual de extensão/cultura)
Curso de Libras para capacitação de servidores	Ofertar capacitação em Libras para servidores.	2017
Digitalização de material acessível	Fornecer ao aluno com deficiência visual a conversão de material didático.	2017
Aquisição de mobiliário adaptado	Fornecer a alunos e servidores mobiliário adaptado as necessidades específicas.	1º Semestre / 2019
Ampliação do quadro de servidores da Secretaria de Acessibilidade	Atender de forma adequada o crescente quadro de servidores e alunos que ingressam na universidade. O quadro atual da Secretaria é de apenas duas assistentes administrativas e dois intérpretes de libras, sendo necessária sua ampliação, inclusive para ampliar o atendimento para o período noturno da Secretaria.É necessária a contratação de 8 intérpretes, 1 braillista, 1 pedagogo especialista em educação especial, mais 2 assistentes administrativas, 1 especialista em tenologia assistiva.	2017

Quadro 39 – Objetivos e Ações de Acessibilidade
Fonte: Secretaria de Acessibilidade – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

4.7.2. EDUCAÇÃO INCLUSIVA

Os cursos de graduação da UFCA ofertam a disciplina de Língua Brasileira de Sinais (Libras) em sua estrutura curricular como optativa, e para os cursos de licenciatura como obrigatória. A universidade possui atualmente dois intérpretes de Libras que atuam em palestras e eventos da universidade e nas ações do projeto UFCA Acessível.

O ingresso dos alunos com deficiência por meio de cota especifica é acompanhado pela Secretaria e pela Prograd, para contato direto com o aluno e levantamento de suas necessidades específicas.

A Coordenadoria de Acessibilidade ainda incentiva e apoia a inserção de conteúdos sobre a acessibilidade nos projetos pedagógicos, assim como projetos de pesquisa que envolvam a acessibilidade através de Fórum de discussão sobre o tema. Promove palestras e eventos em escolas e na própria universidade para a promoção da cultura inclusiva através do projeto UFCA Acessível, além de realizar *blitze* de sensibilização da comunidade acadêmica, contatos com associações de surdos e deficientes visuais. Além de promover grupo de estudos específicos sobre tema, buscando incentivar a pesquisa junto a professores e alunos, mas é latente a necessidade de capacitação constante dos docentes e técnicos para atender estudante com deficiência.

OBJETIVO	AÇÕES	PRAZO
Fortalecer a biblioteca inclusiva	Ampliação do acervo	1º Semestre / 2018
	Elaboração de projetos de compras	2º Semestre / 2018
Garantir acessibilidade e inclusão social	Realização do Diagnóstico de acessibilidade	1º Semestre / 2019
	Proposição de infraestrutura adequada	2º Semestre / 2019
	Elaboração e implantação do Plano de Promoção da Acessibilidade	2º Semestre / 2018

Quadro 40 – Ações de Educação Inclusiva
Fonte: Secretaria de Acessibilidade – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

4.8. QUALIDADE DE VIDA NA UFCA

O objetivo para os próximos cinco anos é fortalecer e desenvolver as ações de Qualidade de Vida dentro da UFCA. Para isso, o Projeto Estratégico Qualidade de Vida visa promover ações para promoção da saúde e do bem-estar dos servidores docentes e técnico-administrativos e na contribuição da construção de um ambiente de trabalho mais saudável e feliz.

A Universidade Federal do Cariri, no rol de seus Projetos Estratégicos, conta com o com o Projeto de Qualidade de Vida, coordenado pela Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis – Prae, com a colaboração e coparticipação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas.

TRABALHO	ENTREGA
Identificar as ações de qualidade de vida existentes	Lista de ações de qualidade de vida existentes;
Identificar as condições laborais e situações de riscos	Lista de condições laborais e situações de risco identificadas
Realizar pesquisa dos índices de qualidade de vida	Relatório da pesquisa dos índices de qualidade de vida
Identificar demandas em qualidade de vida	Lista com as demandas de qualidade de vida identificadas
Identificar potenciais parceiros para o projeto	Lista com potenciais parceiros identificados
Realizar *benchmarking* (melhores práticas)	Relatório de melhores práticas
Elaborar políticas de diretrizes de qualidade de vida	Documento com a definição das políticas e diretrizes do projeto
Elaborar plano de trabalho da qualidade de vida	Plano de trabalho da qualidade de vida

Quadro 41 – Ações de Qualidade de Vida
Fonte: Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

Tratada em nível estratégico, a principal iniciativa que envolve esforços institucionais em prol da promoção da qualidade de vida na UFCA é o projeto estratégico com esse foco, que foi estruturado e está sendo desenvolvido principalmente pela Prae e Progep. O quadro a seguir mostra o Termo de Abertura do Projeto (TAP) contendo todas as principais informações sobre essa iniciativa.

Outras ações da Prae, no tocante à qualidade de vida do estudante, além do apoio financeiro e atendimentos pedagógico e psicológico, refere-se ao acompanhamento dos programas de forma a avaliar se efetivamente contribuem para a vida acadêmica do estudante, para sua cidadania e inserção social.

Concomitante ao andamento do projeto, atualmente, na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas estão em andamento outros trabalhos que envolvem a saúde e segurança dos servidores, como: a) Processo para realização de pesquisa de clima organizacional (Previsão 2017); b) Abertura de Licitação para contratar empresa de saúde para realização dos exames periódicos e avaliação da saúde ocupacional dos servidores (Previsão 2017); c) Promoção de atendimento médico ambulatorial e de assistência aos servidores e alunos da UFCA, no Núcleo de Atenção à Saúde do Servidor(2018).

Além dessas ações, é previsto até 2020 a formação de uma Equipe de Saúde e Segurança no Trabalho, que deverá contar com Médico e Engenheiro do Trabalho e deverá atuar: a) Na avaliação dos riscos ambientais por meio do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais; b) Na adoção de medidas de segurança para tornar o ambiente de trabalho do servidor o mais salubre possível; c) Na avaliação ambiental para concessão de adicionais de insalubridade, periculosidade e irradiação ionizante.

As ações da Progep no tocante à Capacitação e Desenvolvimento dos servidores, para os próximos cinco anos, abrange criar e estruturar o Centro de Capacitações, implantar a Gestão por Competências na UFCA, investir na qualificação e desenvolvimento dos servidores através da promoção de ações de treinamento e capacitação, de acordo com o que vigora no Plano Anual de Capacitação, com ações que visam desenvolver e valorizar os servidores da UFCA, incentivar a qualificação e desenvolvimento dos servidores como um todo, promover um processo de avaliação justo e transparente e investir em ações de qualidade de vida que promovam melhorias e manutenção da saúde e do bem-estar da comunidade interna da Universidade Federal do Cariri.

PEI UFCA 2025 – PDI UFCA 2020							
PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – TAP							
DEFINIÇÃO DO PROJETO							
Sigla e Título do Projeto:	QUALIDADE DE VIDA NA UFCA						
Título Extenso:	PROJETO DE MELHORIA DA QUALIDADE DE VIDA NA UFCA						
Objetivo Geral e Finalidade Principal:	Desenvolver ações de avaliação diagnóstica, conscientização, capacitação e parcerias para melhoria da qualidade de vida na UFCA.						
Escopo (Objetivos, Entregas e Fases)	Objetivos Específicos / Principais Entregas						Fase
	- Diagnóstico do estado atual da qualidade de vida da comunidade acadêmica na UFCA; - Acordos e parcerias com setores da comunidade interna e atores da comunidade externa para implementar ações de melhoria da qualidade de vida; - Implantação de processo de elaboração de relatórios periódicos de avaliações e monitoramento dos resultados das ações e melhoria da qualidade de vida; - Realização de capacitações e eventos visando a conscientização e corresponsabilização da comunidade sobre o papel individual na melhoria da qualidade de vida.						FASE 1 FASE 2 FASE 3 FASE 4
Cronograma (Marcos e Fases do Projeto)	Data Início Elaboração	Data Final Reestruturação	FASE 1	FASE 2	FASE3	FASE 4	Previsão Conclusão
	abr/2016	dez/2017	dez/2017	jun/2018	dez/2018	jun/2019	jun/2019

	Finalidades, impactos ou consequências específicas	Indicadores ou Metas
Definição e Acompanhamento de Resultados (Resultados esperados e respectivos indicadores e/ou metas para acompanhamento)	R1- Melhorar o bem-estar físico, emocional e social das pessoas da comunidade acadêmica da UFCA; R2- Melhorar os índices de satisfação no trabalho na UFCA; R3- Aumentar a motivação das pessoas nos ambientes de trabalho da UFCA; R4- Diminuir a evasão dos estudantes e a rotatividade dos servidores; R5- Melhorar o nível de consciência e corresponsabilidade da comunidade sobre o papel individual na melhoria da qualidade de vida.	R1, R2 e R3: TAXA DE ADEQUAÇÃO DE PESSOAL DA ÁREA ADMINISTRATIVA R1, R2 e R3: ÍNDICE DE CARGA HORÁRIA POR UNIDADE CURRICULAR R4: ÍNDICE DE ROTATIVIDADE DE SERVIDOR; ÍNDICE DE CLIMA ORGANIZACIONAL; ÍNDICE DE QUALIDADE DE VIDA; ÍNDICE DE SATISFAÇÃO E ADEQUAÇÃO AO CURSO.

PÚBLICO-ALVO E EQUIPE DO PROJETO			
Público-Alvo:	Servidores, terceirizados e discentes.		
Áreas Responsáveis:	Progep/Nasse (Núcleo de Assistência à Saúde do Servidor); Prae (Pró-reitoria de Assuntos Estudantis)		
Líderes de Equipe:	Miguel Marx <m***x@ufca.edu.br>; Liana Esmeraldo <l***o@ ufca.edu.br>	Outros Membros da Equipe:	De 2 a 5 servidores

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E AVALIAÇÃO DO PROJETO		
Contribuição para o Planejamento Estratégico		Forma – Intensidade
Objetivo Estrat. 1:	Atrair, valorizar e estimular a permanência das pessoas	Direta – Moderada
Objetivo Estrat. 2:	Promover a otimização dos processos de trabalho	Indireta
Objetivos Estrat. 3:		

Matriz GUT	Gravidade	Urgência	Tendência
	Grave	Precisa de ação imediata	Irá piorar

Avaliação de Riscos Principais (Probabilidade / Impacto)	Descontinuidade de Financiamento	Alteração Política no Contexto Institucional	Desmobilização da Equipe	Conhecimento Técnico da Equipe (sobre o tema)
	Provável/Alto	Quase certo/Significativo	Possível/Alto	Alto
Outros Riscos Identificados	—			

	Investimentos / Capital	Custeio Corrente / Despesas
Orçamento (Previsões de investimentos e custeios)	- Computador e impressora para elaboração dos inventários a serem aplicados	-Durante o processo, será necessário capacitação de membros da equipe

Quadro 42 - Termo de Abertura de Projeto – Qualidade de Vida na UFCA

Fonte: Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

5. INFRAESTRUTURA FÍSICA, TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E BIBLIOTECAS

RESISTÊNCIA DOS MATERIAIS
Mecânica dos Materiais
Mecânica dos Materiais
Mecânica dos Materiais
Mecânica dos Materiais

Os setores acadêmicos e administrativos da UFCA ocupam cinco campi acadêmicos (Campus Barbalha, Campus Brejo Santo, Campus Crato, Campus Icó, Campus Juazeiro do Norte) e uma seção alugada do 3º andar do Espaço Multiuso do Governo do Estado do Ceará, no centro da cidade de Juazeiro do Norte, onde está instalada a Reitoria. Na tabela abaixo há um resumo das áreas construídas da UFCA e a projeção até 2019, calculada segundo o cronograma de recebimento das obras iniciadas e planejadas.

ÁREA CONSTRUÍDA POR CAMPUS DA UFCA – 2017/2019 (M²)			
Campus	**Maio/2017**	**Julho/2017**	**Dezembro/2019**
Campus Juazeiro do Norte	17.804,94	28.673,17	33.961,13
Campus Crato	7.081,46	11.288,32	11.288,32
Campus Barbalha	6.416,94	6.416,94	6.416,94
Campus Brejo Santo	2.031,20	2.031,2	2.472,32
Campus Icó	548,26	548,26	548,26

Tabela 20 – Áreas Construídas e Projeções de Recebimento das Obras - 2017/2019
Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

A seguir, uma breve explanação acerca da configuração das edificações, dos terrenos e das possibilidades de expansão. As informações aqui apresentadas serão aprofundadas no documento final do Plano Diretor dos Campi da UFCA (previsão de entrega para o segundo semestre de 2018), o qual apresentará um diagnóstico e as diretrizes para crescimento e expansão de cada campus.

5.1. INFRAESTRUTURA FÍSICA POR CAMPUS

5.1.1. CAMPUS BARBALHA

O Campus Barbalha está localizado na Rua Divino Salvador, 284, na cidade de Barbalha. A estrutura física do campus abriga a Faculdade de Medicina (Famed) e é formada atualmente por quatro edificações: um prédio central com dois pavimentos, um biotério da Famed, um centro acadêmico e um restaurante universitário. Sua área construída é de aproximadamente 6416,94 m² e a área total do terreno é de aproximadamente 10.000m² (1ha). Abaixo, a figura esquematiza a ocupação do campus.

Figura 10 – Campus Barbalha - Delimitação e Edificações
Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

O prédio central é um prédio de estrutura antiga, onde funcionavam as antigas instalações do tradicional Colégio Santo Antônio. Quando pertencente à Universidade Federal do Ceará, a edificação passou por uma reforma em suas estruturas e revestimentos entre 2004 e 2008. Porém, suas características construtivas antigas, ampliações e adaptações de acessibilidade. Na parte posterior do terreno, por exemplo, há uma área de aproximadamente 3.655,67m² onde poderia haver uma nova construção. Entretanto, essa área não é suficiente para atender uma obra de interesse significativo, considerando que há vários aspectos do Campus Barbalha que precisam ser regularizados, conforme as exigências do Plano Diretor Municipal, como áreas de estacionamento, que são exigidas a esse tipo de serviço prestado. Assim, considerando que a edificação principal não é passível de demolição por fazer parte do conjunto arquitetônico histórico da cidade, nesse campus não há possibilidade de reordenamento de ocupação do solo nem de expansão de suas atividades.

Figura 11 – Campus Barbalha – Fachada da Edificação Principal
Fonte: internet - http://static.panoramio.com/photos/large/7825613.jpg

O Plano Diretor dos campi realizará um diagnóstico das necessidades do campus e o mapeamento da sua ocupação, dos seus usos e da sua real capacidade. Em resumo, seus usos estão divididos conforme a lista de ambientes no quadro abaixo.

AMBIENTES CAMPUS BARBALHA	
LABORATÓRIOS	Microbiologia, imunologia e parasitologia; Biomédico; Microscopia; Multidisciplinar; Anfiteatro de Autópsia; Anatomia; Histopatologia; Pesquisa e Informática
ADMINISTRATIVO	Progep; Secretaria de curso; Diretoria
OUTROS	Serviço de Verificação de Óbito (SVO);Salas de Aula; Auditório; Biblioteca; Videoconferência; Ambulatório com atendimento à população; Biotério; Centro Acadêmico; Refeitório Universitário

Quadro 43 – Campus Barbalha - Ambientes

Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

5.1.2. CAMPUS BREJO SANTO

O campus de Brejo Santo está localizado no centro da cidade, na Rua Olegário Emídio Araújo, s/n, com uma área de 4.876,20 m², mediante extrato de termo de cessão de uso, autorizado pelo Poder Executivo do Governo do Estado do Ceará e publicado no Diário Oficial do Estado, de 03/11/16 com base na Lei Estadual CE nº 15.828, de 27/07/2015. Abriga o Instituto de Formação de Educadores (IFE), com o curso de Licenciatura em Interdisciplinar em Ciências Naturais e Matemática. Os ambientes da edificação são resumidos no quadro a seguir.

AMBIENTES CAMPUS BREJO SANTO	
LABORATÓRIOS	Química; Física; Biologia; Matemática; Informática;
ADMINISTRATIVO	Sala da Gestão; Sala dos professores; DIAP; Sala dos técnicos.
OUTROS	Salas de Aula (8); Sala de estudo; Biblioteca.

Quadro 44 – Campus Brejo Santo - Ambientes
Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

Antes da implantação do campus, funcionava na edificação uma escola estadual de ensino médio, inclusive com instalações de sanitários de uma quadra poliesportiva cuja obra não foi finalizada. Assim, considerando a aprovação de implantação do curso de Licenciatura em Pedagogia neste campus, o edifício não está adequado para a expansão das atividades do IFE. De todo modo, há a previsão de início da obra de reforma e ampliação do campus ainda no ano 2017, a partir de projeto elaborado pela Diretoria de Infraestrutura (Dinfra) da UFCA. Abaixo, a primeira figura apresenta a planta baixa do prédio atual, e a segunda figura ilustra os usos projetados para o novo campus.

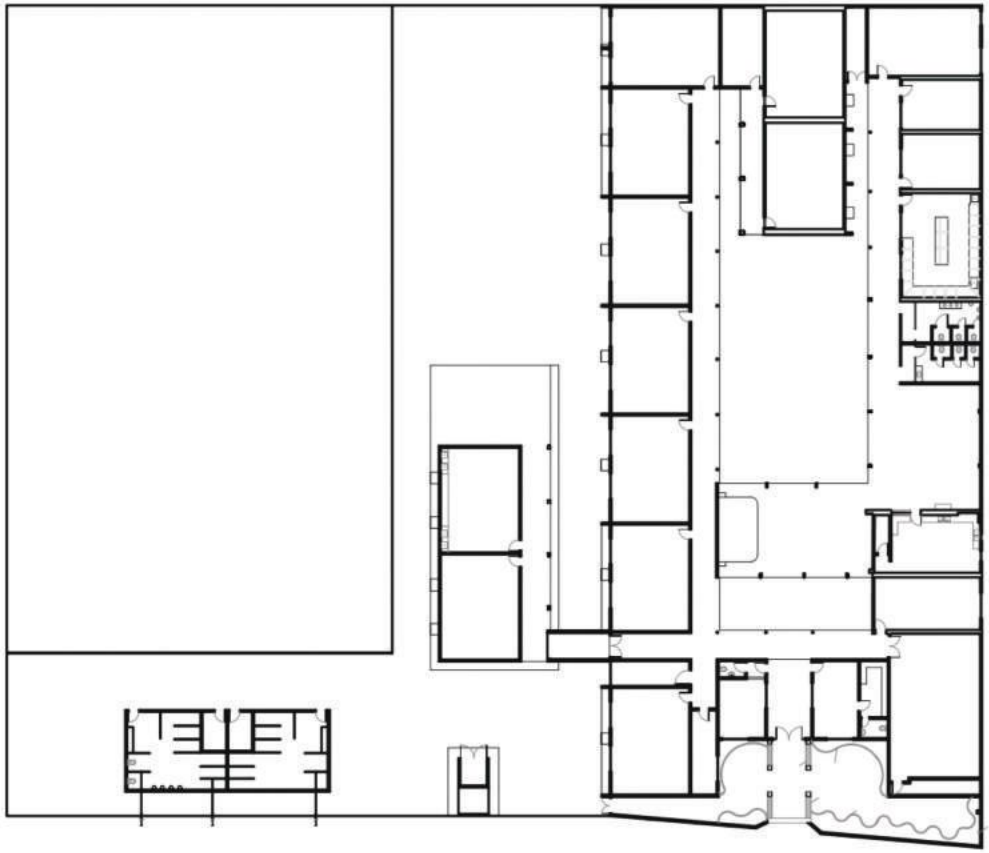


Figura 12 – Campus Brejo Santo - Planta Baixa

Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

Figura 13 – Campus Brejo Santo - Planta Baixa do Projeto de Reforma

Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

Figura 14 – Campus Brejo Santo - Perspectiva do Projeto de Reforma

Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

O novo campus que será entregue possui as instalações demandadas pela comunidade acadêmica do IFE, além de possuir todas as licenças e alvará, bem como cumprir todas as normas, como: as normas técnicas do Corpo de Bombeiros do Ceará, o Plano Diretor Municipal e a NBR 9050/2015 (acessibilidade física). Na figura anterior é mostrada a perspectiva da edificação após reforma.

5.1.3. CAMPUS CRATO

O Campus Crato está localizado no bairro Barro Branco, na Rua Ícaro de Sousa Moreira, s/n, cidade do Crato, com uma área total de terreno de 161.040,86m² (aproximadamente 16,1 ha). Nele está instalado o Centro de Ciências Agrárias e da Biodiversidade, responsável pelo curso de Bacharelado em Agronomia. O mapa a seguir ilustra o ordenamento do solo.

A estrutura física do campus é composta por oito edificações. Somadas às áreas da obra do bloco Multiuso, que está em fase de finalização, o total de área construída no campus é de 11288,32 m². Abaixo, um quadro com a descrição dos blocos construídos.

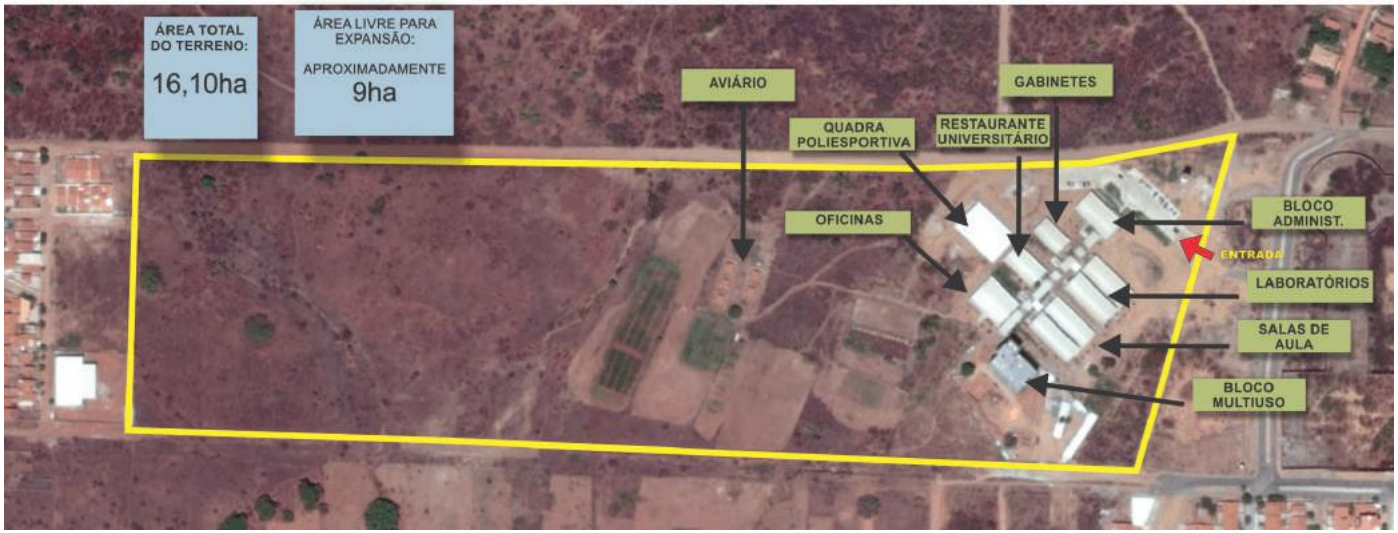


Figura 15 – Campus Crato – Delimitação e Principais Edificações
Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

AMBIENTES CAMPUS CRATO	
Bloco Administrativo	
Bloco de salas de aula	
Bloco de laboratórios	
Bloco de Gabinetes de professores	
Bloco com oficinas e laboratórios	
Bloco Multiuso	Biblioteca
	Laboratórios de informática
	Salas de aula
	Salas administrativas
Quadra Poliesportiva	
Bloco para Restaurante universitário e área de convivência	
Pequenas construções que abrigam o aviário	

Quadro 45 – Campus Crato - Ambientes
Fonte: Diretoria de Infraestrutura – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

As áreas de pesquisa do curso de Agronomia ocupam áreas desordenadamente, com construções de aviários e plantações em áreas demarcadas sem critério previamente planejado de uso e ocupação do solo. Numa análise preliminar, excluídas as áreas das construções e das zonas de pesquisa, ainda há aproximadamente uma área de 9ha para expansão do campus.

O terreno possui uma declividade acentuada, razão que motivou a atual implantação das edificações, com uma passarela central que acompanha o declive com diversas rampas e escadas. Outra particularidade do terreno é a passagem de um córrego no seu interior, fato que limitará a expansão do campus e deverá ser objeto de estudo no Plano Diretor dos campi da UFCA. As figuras abaixo mostram algumas faces do campus.

Figura 16 – Campus Crato – Vista Aérea

Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

5.1.4. CAMPUS ICÓ

O Campus Icó estava localizado em dois endereços na cidade de Icó. Um acadêmico e outro administrativo. O primeiro na Escola Municipal Professora Lourdes Costa, e o segundo na Avenida Lídio Sampaio, mediante termo de cessão de uso entre a Prefeitura Municipal de Icó e a Universidade Federal do Cariri. Entretanto, desde março de 2017, o campus foi transferido para uma só edificação, na Rua Raimunda Pereira de Melo, 1010, Centro, Icó, após negociações com a Prefeitura local. O campus abriga o Instituto de Estudos do Semiárido (IESA). Embora seja uma edificação nova e melhor para atender as atividades do instituto, a edificação ainda necessita de várias adaptações. Além disso, é impossível projetar uma expansão de atividades nesse edifício, uma vez que sua ocupação no terreno está saturada. Abaixo, uma lista dos ambientes por pavimento e fotos do edifício.

AMBIENTES CAMPUS ICÓ	
TÉRREO	Copa; Despensa; Coordenação de curso; Sala de reunião; Sala de estudos; Recepção/DIAP; Depósito; Biblioteca; Diretoria; Refeitório
1º ANDAR	Depósito; Sala de aula 1; Sala de aula 2; Sala de aula 3; Sala de orientação; Laboratório de informática

Quadro 46 – Campus Icó - Ambientes

Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

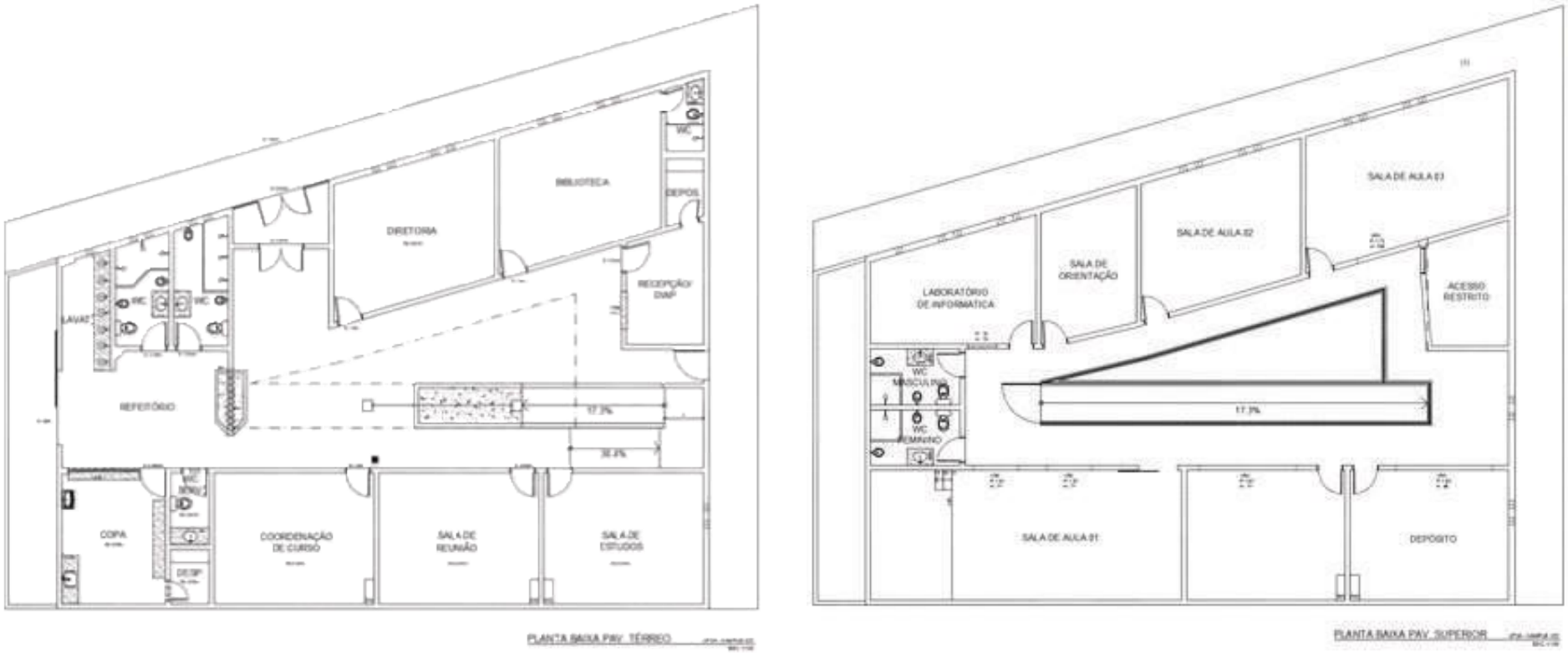


Figura 17 – Campus Icó - Plantas Baixa do Pavimento Térreo e Primeiro Andar
Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

Figura 18 – Campus Icó – Foto da Fachada

Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

5.1.5. CAMPUS JUAZEIRO DO NORTE

O Campus Juazeiro do Norte possui um terreno com 160.000 m² (16 ha), adquirido a partir de uma doação da Prefeitura Municipal para a Universidade Federal do Ceará (UFC) e firmado pela Lei Municipal nº 2993/2005, de 28 de dezembro de 2005. No ano de 2017, novo acordo de recebimento de doação de terreno, no qual a Prefeitura Municipal doará mais 20ha de terra. Abaixo, o mapa esquematiza a área pertencente ao Campus Juazeiro do Norte.

Figura 19 – Campus Juazeiro do Norte - Delimitação do Terreno
Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

A implantação do campus foi planejada e executada em etapas pela Coordenadoria de Obras e Projetos da Universidade Federal do Ceará. Seu conjunto arquitetônico foi construído a partir da idealização de uma replicação de projetos em torno de uma passarela que atua como eixo unificador. Na figura abaixo, é possível compreender a divisão do campus por etapas de obras recebidas.

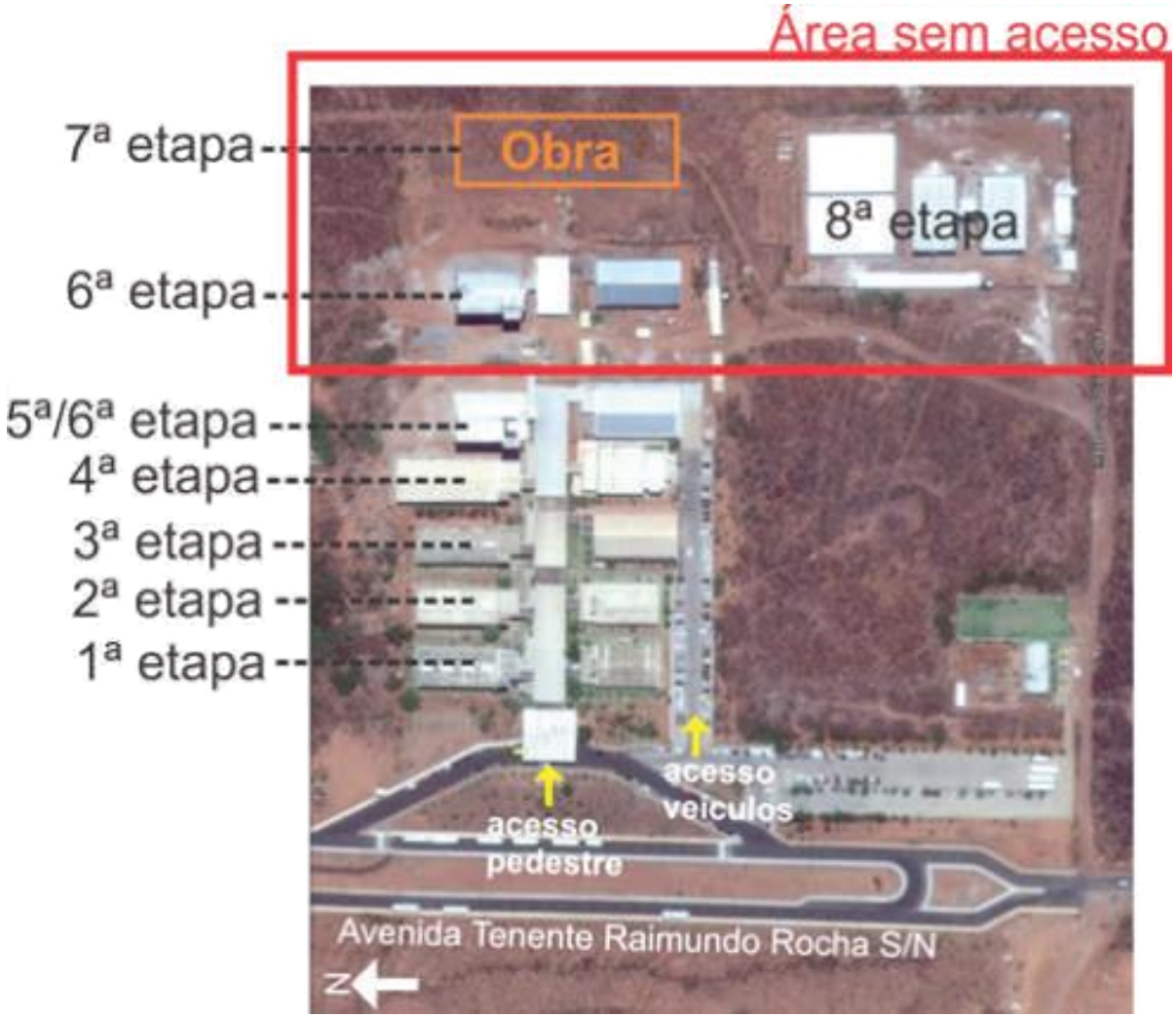


Figura 20 – Campus Juazeiro do Norte - Etapas de Construções
Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

No ordenamento atual, os edifícios são nomeados por letras, sendo 9 edifícios com apenas 1 pavimento (térreos); 4 edifícios com 2 pavimentos e 3 edifícios com 6 pavimentos. O quadro abaixo lista os blocos no campus e seus usos, seguido por um mapa que ilustra a ocupação territorial de cada um.

BLOCOS	Nº DE PAVIMENTOS	USOS
Bloco A	2	Salas de aula; Setores administrativos; Gabinetes;
Bloco B	1	Laboratórios;
Bloco C	2	Salas de aula; Setores administrativos; Gabinetes;
Bloco D	1	Laboratórios;
Bloco E	2	Salas de aula; Setores administrativos; Gabinetes;
Bloco F	1	Laboratórios;
Bloco G	2	Salas de aula; Setores administrativos; Gabinetes;
Bloco H	1	Auditório;
Bloco I	6	Biblioteca; Refeitório Universitário; Salas de aula; Setores administrativos;
Bloco J	1	Almoxarifado;
Bloco K	6	Laboratório de informática; Salas de aula; Setores administrativos;
Bloco L	1	Laboratórios;
Bloco M	6	Salas de aula; Setores administrativos;
Bloco N	1	Laboratórios;
Residência Universitária	3	98 alojamentos mais 5 acessíveis;
Duas Quadras Poliesportivas	1	Quadra;

Quadro 47 – Campus Juazeiro do Norte – Blocos e seus Usos
Fonte: Diretoria de Infraestrutura – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

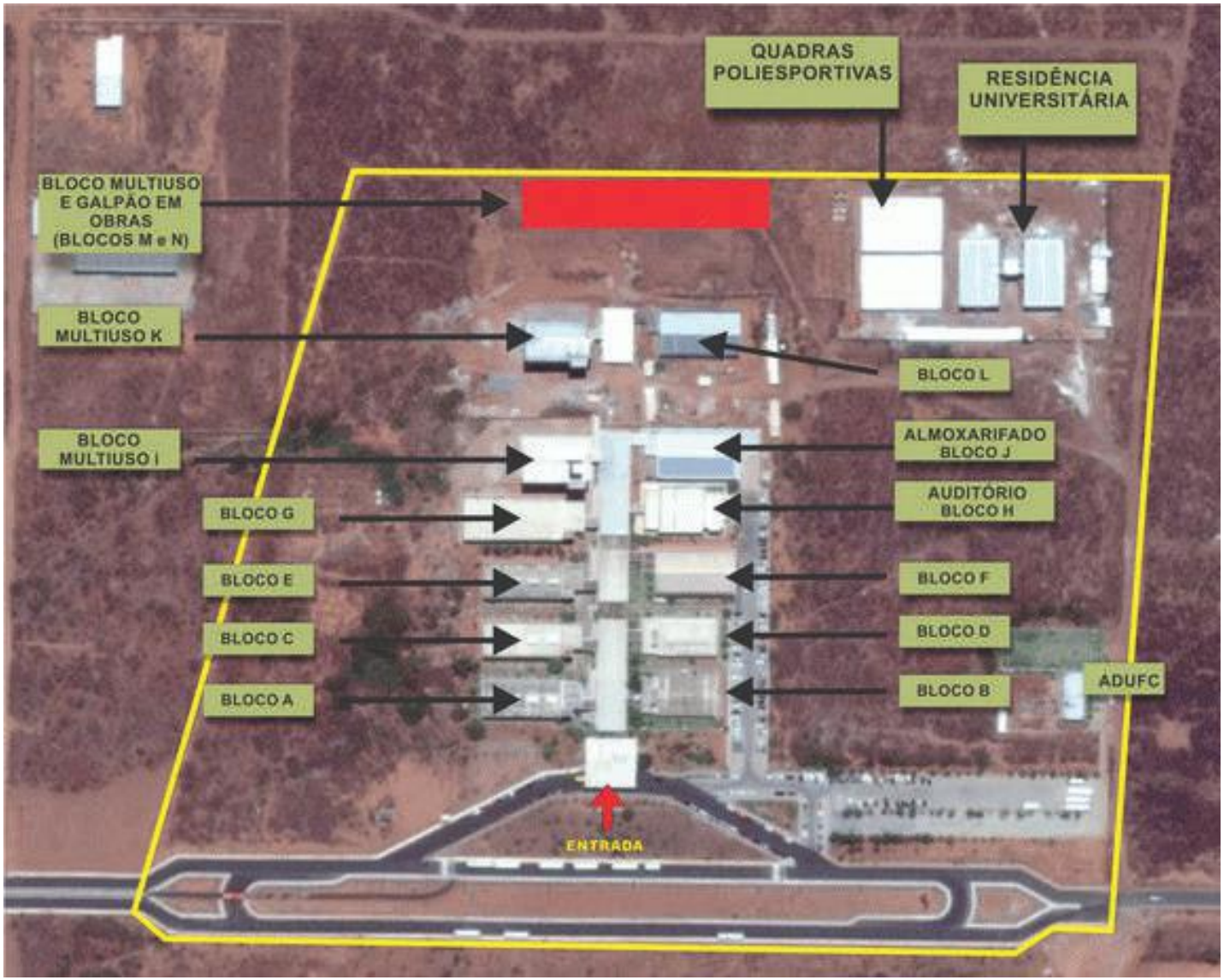


Figura 21 – Campus Juazeiro do Norte – Blocos e Principais Construções

Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

O campus abriga a maior parte dos setores administrativos da UFCA, mas ainda necessita de ampliação do número de salas disponíveis. Quanto às atividades acadêmicas, muitas deficiências dos laboratórios serão sanadas com as obras da 6ª e da 7ª etapa. Durante o Diagnóstico elaborado no Plano Diretor dos campi da UFCA, serão levantadas as reais necessidades e seus dimensionamentos. Em suma, o campus possui os ambientes divididos conforme o quadro abaixo.

AMBIENTE CAMPUS JUAZEIRO DO NORTE
Salas de aula
Laboratórios de uso acadêmico
Coordenações de curso
Auditório
Gabinetes de professores
Biblioteca
Setores administrativos
Almoxarifado
Centros Acadêmicos
DCE
Empresas Júnior
PETs

Quadro 48 – Campus Juazeiro do Norte – Ambientes
Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

OBRAS NO CAMPUS JUAZEIRO DO NORTE			
ETAPAS	**OBRAS EM EXECUÇÃO**	**ÁREA CONSTRUÍDA (M²)**	**PREVISÃO DE RECEBIMENTO**
6ª Etapa	Prédio Multiuso	3.844,44	Julho / 2017
	Galpão	891	
	Passarela	421,75	
7ª Etapa	Prédio Multiuso	3.914,52	2018
	Galpão	891	
	Passarela	425,08	
8ª Etapa	2 Quadras Poliesportivas	1.988,16	Junho / 2017
	Residência Universitária	3722,88	

Quadro 49 – Campus Juazeiro do Norte - Obras em Execução
Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

Como pode ser observado nas imagens mostradas anteriormente, o campus não possui acesso para algumas de suas áreas, necessitando de obras urgentes de urbanização, com execução de serviços na área de eletricidade, drenagem, pavimentação e contenção de encostas. Além disso, as obras são essenciais para cumprir as normas técnicas do Corpo de Bombeiros do Ceará, as normas do Plano Diretor Municipal e as normas de acessibilidade física. Logo, a partir de projetos de urbanização desenvolvidos pela equipe da Dinfra, há a previsão de início de licitação e obras, ainda em 2017, conforme cronograma abaixo.

CAMPUS JUAZEIRO DO NORTE - OBRAS FUTURAS			
		ÁREA DE INTERVENÇÃO (M²)	PREVISÃO DE RECEBIMENTO
Urbanização	Etapa 1	54.372,12	Dezembro / 2018
	Etapa 2	25.057,73	Dezembro / 2018

Quadro 50 – Campus Juazeiro do Norte - Obras Programadas

Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

O esquema de melhorias pretendido, resumidamente, é o ilustrado nas duas figuras seguintes.

Figura 22 – Campus Juazeiro do Norte - Urbanização Etapa 1
Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

Figura 23 – Campus Juazeiro do Norte - Perspectiva da Urbanização Etapa 1
Fonte: Diretoria de Infraestrutura - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

5.1.6. ADEQUAÇÕES EM ACESSIBILIDADE FÍSICA

As novas edificações e reformas dos campi da UFCA deverão ser planejadas com a estrutura necessária para atender a acessibilidade física e universal nas edificações, de modo a cumprir todas as leis pertinentes, aliadas à otimização dos recursos disponíveis.

Quanto às edificações já construídas até 2017, ou ainda em execução com projetos de autoria da UFC, a Diretoria de Infraestrutura dará o suporte técnico necessário em conjunto com Secretaria de Acessibilidade da UFCA para readequar as instalações físicas da Universidade. O suporte será a formulação anual do Diagnóstico em Acessibilidade Física e do Plano de Trabalho de Acessibilidade. Este será executado segundo um cronograma de implantação com ações classificadas pelo nível de urgência e de acordo com a dotação orçamentária anual para tal finalidade.

5.2. PLANO DIRETOR DE INFRAESTRUTURA

Por ser uma universidade em implantação e, por isso, ter passado por um intenso e longo processo de crescimento e melhoria da sua infraestrutura física, durante a elaboração do PEI UFCA 2025, foi proposta a estruturação de um projeto, inicialmente com a finalidade focada no objetivo estratégico de Adequação e Expansão da Infraestrutura e, posteriormente, na revisão do Portfólio de Projetos Estratégicos 2017, ocorrida por ocasião da segunda Reunião de Avaliação da Estratégia – RAE, para elaboração do Plano Diretor de Infraestrutura que defina princípios, diretrizes e principais equipamentos prediais e obras para toda a vigência do PEI, ou seja, até 2025. O quadro a seguir mostra o Termo de Abertura do Projeto (TAP) contendo todas as principais informações sobre o projeto de elaboração do Plano Diretor de Infraestrutura UFCA 2025.

PEI UFCA 2025 – PDI UFCA 2020							
PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – TAP							
DEFINIÇÃO DO PROJETO							
Sigla e Título do Projeto:	PD-INFRA – PLANO DIRETOR DE INFRAESTRUTURA						
Título Extenso:	PROJETO DE ELABORAÇÃO DO PLANO DIRETOR DE INFRAESTRUTURA						
Objetivo Geral e Finalidade Principal:	Elaborar o Plano Diretor de Infraestrutura dos campi e unidades da UFCA, visando atender a expansão e o desenvolvimento da UFCA com foco na sustentabilidade.						
Escopo (Objetivos, Entregas e Fases)	Objetivos Específicos / Principais Entregas						Fase
	- Inventário da infraestrutura física de todos os campi e unidades da UFCA; - Definição de princípios e diretrizes gerais para elaboração e implementação do Plano Diretor de Infraestrutura da UFCA; - Levantamento de necess idades de adequação, ampliação e construção de infraestrutura física, por unidades, cursos e setores; - Planos Diretores de Infraes trutura de cada campus, com previsão de cronograma físico financeiro (estimativa de prazos e custos).						FASE 1 FASE 2 FASE 3 FASE 4
Cronograma (Marcos e Fases do Projeto)	Data Início Elaboração	Data Final Reestruturação	FASE 1	FASE 2	FASE3	FASE 4	Previsão Conclusão
	set/2015	mai/2017	dez/2017	jun/2018	dez/2018	–	dez/2018

	Finalidades, impactos ou consequências específicas	Indicadores ou Metas
Definição e Acompanhamento de Resultados (Resultados esperados e respectivos indicadores e/ou metas para acompanhamento)	R1-Apoiar e promover a adequação dos espaços físicos existentes e a padronização de novos projetos de ampliação, seguindo critérios dede sustentabilidade e acessibilidade; R2-Ampliar a infraestrutura física da UFCA de forma alinhada às necessidades da estratégia; R3-Melhorar os resultados das avaliações externas (MEC/INEP) e da avaliação institucional nos aspectos ligados à infraestrutura física dos cursos e campi; R4- Aprimorar os processos e a transparência no planejamento e acompanhamento de obras e atividades ligadas à infraestrutura física da UFCA.	R1,R2 E R3:TAXA DE ADEQUAÇÃO DA INFRAESTRUTURA FÍSICA R2:TAXA DE ESTRUTURA FÍSICA IMPLEMENTADA DA UFCA

PÚBLICO-ALVO E EQUIPE DO PROJETO	
Público-Alvo:	Comunidade Acadêmica (Servidores e alunos); Sociedade
Áreas Responsáveis:	Dinfra (Diretoria de Infraestrutura).

Áreas Colaboradoras:	Proplan (Pró-reitoria de Planejamento e Orçamento); Unidades Acadêmicas;		
Líderes de Equipe:	André Freitas <a***s@ufca.edu.br>; Louise Buarque de Gusmao Barbosa <l***e@ufca.edu.br>	Outros Membros da Equipe:	6 servidores e 2 bolsistas

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E AVALIAÇÃO DO PROJETO		
Contribuição para o Planejamento Estratégico		Forma – Intensidade
Objetivo Estrat. 1:	Promover a otimização dos processos de trabalho	Direta - Moderada
Objetivo Estrat. 2:	Redimensionar e ampliar a infraestrutura física e tecnológica, com foco nasustentabilidade	Direta - Alta
Objetivos Estrat. 3:	Intensificar e integrar as atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura	Indireta

Matriz GUT	Gravidade	Urgência	Tendência
	Extremamente grave	O mais rápido possível	Irá piorar em pouco tempo

Avaliação de Riscos Principais (Probabilidade / Impacto)	Descontinuidade de Financiamento	Alteração Política no Contexto Institucional	Desmobilização da Equipe	Conhecimento Técnico da Equipe (sobre o tema)
	Nenhuma/Nenhum	Provável/Moderado	Possível/Moderado	Alto
Outros Riscos Identificados:	–			

	Investimentos / Capital	Custeio Corrente / Despesas
Orçamento (Previsões de investimentos e custeios)	–	–

Quadro 51- Termo de Abertura de Projeto – Plano Diretor de Infraestrutura

Fonte: Diretoria de Infraestrutura – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

5.3. GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

5.3.1. A DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (DTI)

A Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI), como área central da TI, diretamente vinculada à Reitoria, tem a missão de prover serviços de TI inovadores que apoiem a UFCA no alcance de seus objetivos institucionais, otimizando os processos acadêmicos e administrativos.

A DTI está organizada em três coordenadorias: Coordenadoria de Gestão e Segurança da Informação (CGSI), Coordenadoria de Infraestrutura de Tecnologia da Informação (CITI) e Coordenadoria de Sistemas de Informação (CSI). Respectivamente, essas coordenadorias têm atribuições diretamente ligadas ao apoio de Gestão de TI, às contratações e infraestrutura de TI e ao desenvolvimento, implantação e manutenção de sistemas.

5.3.2. PRINCIPAIS DIRETRIZES

Como órgão executivo, a DTI atua alinhada às estratégias direcionadas pelo Comitê Gestor de Tecnologia da Informação (CGTI), que tem papel consultivo e deliberativo. O CGTI tem como competências promover a integração de estratégias da área de TI e organizacionais; apoiar a Administração Superior nos assuntos referentes às áreas finalísticas no âmbito da TI; propor e aprovar políticas e padrões relacionados às soluções de TI; elaborar, aprovar e monitorar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação; implementar o gerenciamento do processo de contratação de bens e serviços de TI, aderindo ao que determina a Instrução Normativa nº 04/2014 – Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI) / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG); propor Plano de Investimento para a área de TI.

5.3.3. RECURSOS E AÇÕES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

A Universidade Federal do Cariri entende que a tecnologia da informação é estratégica para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura. Nesse contexto, as ações de TI têm sido priorizadas visando a estruturação da governança e gestão de TI, a ampliação e a adequação de infraestrutura e a implantação dos sistemas administrativos e acadêmicos.

A governança e gestão de TI na UFCA iniciou-se com a implantação do Comitê de TI (CGTI), por meio da Portaria 15/14, de 22 de abril de 2014, expedida pelo Gabinete da Reitoria. Seguiu com a elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) para o exercício 2015/2016, aprovado pelo CGTI. Em fevereiro de 2015, foi definida a Resolução 01/2015 do CGTI, que estabelece o processo de planejamento das contratações de TI, em conformidade com a IN 04/2014 SLTI/MPOG. Em 2016, foi publicado o Manual de Monitoramento dos Projetos de TI da UFCA, que define os processos de gerenciamento dos projetos da TI e, em 2017, foi aprovado o catálogo de serviços de TI pelo CGTI e a DTI, bem como foi instituído o Manual de Gestão de Processos do setor.

Tendo em vista a promoção da transparência da gestão de TI, a DTI divulga mensalmente os Painéis de Monitoramento da TI (PMTI), que trazem informações sobre antedimentos, contratações, contratos, projetos, processos e execução do PDTI. Eles são enviados por e-mail e estão disponíveis na página da DTI, no Portal da UFCA. Também está disponível no endereço eletrônico http://pmps.ufca.edu.br/ o Painel de Monitoramento de Projetos Setoriais com informações, em tempo real, da execução dos projetos de diversos setores da Universidade.

A infraestrutura de tecnologia da informação passou por várias ampliações e melhorias. Atualmente a Universidade dispõe de Internet banda larga, com 500 Mbps em Juazeiro do Norte e 100 Mbps em cada um dos campi: Barbalha, Brejo Santo, Crato e Reitoria. Todos os campi estão cobertos por rede sem fio de alta qualidade. Os laboratórios de informáticas da Faculdade de Medicina, do Centro de Ciências e Tecnologia, do Instituto Interdisciplinar de Sociedade, Cultura e Artes, do Centro de Ciências Agrárias e Biodiversidade e do Instituto de Formação de Educadores foram atualizados e ampliados. As unidades administrativas e acadêmicas receberam novos computadores, notebooks, aparelhos telefônicos IP e projetores multimídia, atendendo a demanda de ampliação

no quadro de servidores e cursos. E, para suportar os sistemas de informação que estão sendo implantados, foi realizada a aquisição e a instalação dos equipamentos do Data Center.

No que concerne à área de sistemas de informação, tendo em vista promover autonomia administrativa e acadêmica, a Universidade firmou acordo de cooperação com a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) para implantação dos Sistemas Integrados de Gestão (SIG), que têm possibilitado avanços na gestão dos processos acadêmicos e administrativos. Já foram implantados os módulos de protocolo, catálogo de materiais, almoxarifado, patrimônio e compras do SIPAC; o de cadastro, do SIGRH; e do *Lato Sensu* SIGAA. Também foi contratada uma empresa especializada para apoiar o processo de implantação e migração do SIGAA.

Todas as ações de TI, contratações, informação/sistema, infraestrutura/serviço, gestão de serviço e pessoal estão em consonância com o PDTI 2015/2016, que foi elaborado de acordo com as orientações do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP)/ Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). Elas foram planejadas para atender a demandas das unidades administrativas e acadêmicas e são reavaliadas periodicamente. Detalhes das ações e o monitoramento da execução podem ser obtidos na página do PDTI no Portal da UFCA (http://www.ufca.edu.br/portal/a-ufca/organizacao-administrativa/cgti/pdti).

Para os próximos anos, as ações de TI contribuirão diretamente para objetivos definidos no mapa estratégico da UFCA: implantar e integrar sistemas de informação corporativos; promover a otimização dos processos de trabalhos; redimensionar e ampliar a infraestrutura física e tecnológica, com foco na sustentabilidade; e desenvolver modelo de governança com foco na gestão participativa. Desse modo, como estratégia de organização, os objetivos desdobram-se nas áreas: sistemas acadêmicos e administrativos; soluções de TI para melhoria de atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura; tecnologias interativas para os ambientes de ensino, pesquisa, extensão e cultura; serviços de TI; governança e gestão de TI; infraestrutura de TI; e segurança da informação. No ciclo deste plano, espera-se que a TI avance nos sistemas acadêmicos implantados e na adoção de novas tecnologias para promover melhoria das práticas de ensino, pesquisa, extensão e cultura.

5.4. PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

As ações da DTI estão em consonância com Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI). O PDTI é um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação que visa a atender às necessidades tecnológicas e da informação de um órgão por um determinado período, com vista a eliminar desperdício, garantir o controle, aplicar recursos no mais essencial, além de melhorar o gasto público e o serviço prestado ao cidadão.

Por viabilizar a gestão e a operacionalização de muitas atividades administrativas e representar um grande potencial para inovação acadêmica da Universidade, especialmente quanto à utilização das novas Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) e às possibilidades da Educação a Distância (EAD), a Tecnologia da Informação é tratado como um tema estratégico e de dimensão institucional. Assim, durante a elaboração do PEI UFCA 2025, foi proposta a estruturação do Projeto Estratégico para elaboração e implantação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI). O quadro a seguir mostra o Termo de Abertura do Projeto (TAP) contendo todas as principais informações sobre essa iniciativa.

PEI UFCA 2025 – PDI UFCA 2020	
PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – TAP	
DEFINIÇÃO DO PROJETO	
Sigla e Título do Projeto:	PDTI 2020 – PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
Título Extenso:	PROJETO DE ELABORAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – PERÍODO 2018-2020
Objetivo Geral e Finalidade Principal:	Elaborar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e implementar as ações previstas no período, visando atender às necessidades de soluções de TI no âmbito da UFCA.

PEI UFCA 2025 – PDI UFCA 2020							
PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – TAP							
Escopo (Objetivos, Entregas e Fases)	Objetivos Específicos / Principais Entregas						Fase
	- Contratações de serviços (implantação do SIGAA e SIGRH; expansão da rede estruturada (dados e voz) e pontos elétricos; links de dados para Brejo Santo, solução de impressão); - Aquisição de equipamentos (computadores desktop; notebooks; aparelhos VOIP; servidores, storage, racks, no-breaks, switchs SAN, unidade de backup, ativos de rede; rede sem fio; firewall; equipamentos de multimídia e de acessibilidade; - Infraestrutura/serviço: solução de monitoramento VOIP dos serviços de rede; outsourcing de impressão; link do Brejo Santo 100 mega - RNP/CDC; rede lógica da Reitoria; fone@RNP; rede sem fio; datacenter; política de e-mail; solução de backup do sistema de firewall de Juazeiro; telefonia VOIP; inventário de TI; servidor de arquivos; servidor de log, implantação dos ativos de rede; expansão dos laboratórios de informática e rede das salas administrativas; - Sistema/informação: sistema de transparência do Governo Federal; SIPAC - catálogo de materiais; SIPAC -patrimônio; SIPAC - almoxarifado; SIPAC - orçamento; sistema de ouvidoria; serviço de provedor de identidade; avaliar solução para gestão de bibliotecas; aspectos de acessibilidade no portal; plataforma encontros; periódicos; e-books; forms; sites UFCA; SIGAAdmin; infraestrutura dos SIGs; SIGRH.						FASE 1 FASE 2 FASE 3 FASE 4
Cronograma (Marcos e Fases do Projeto)	Data Início Elaboração	Data Final Reestruturação	FASE 1	FASE 2	FASE3	FASE 4	Previsão Conclusão
	out/2017	dez/2017	–	–	–	–	dez/2020

	Finalidades, impactos ou consequências específicas	Indicadores ou Metas
Definição e Acompanhamento de Resultados (Resultados esperados e respectivos indicadores e/ou metas para acompanhamento)	R1- Promover a autonomia e a eficiência da gestão administrativa e da gestão acadêmica da UFCA; R2- Aprimorar, padronizar e dar mais transparência aos processos acadêmicos e administrativos; R3- Apoiar e estimular a adoção de boas práticas, técnicas e ferramentas de gestão e governança; R4- Qualificar e dar transparência ao processo de tomada de decisão da gestão estratégica e tático-operacional.	R1, R2 e R3: TAXA DE IMPLEMENTAÇÃO DAS AÇÕES DO PDTI INFRAESTRUTURA/SERVIÇOS R1: ÍNDICE DA INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA

PÚBLICO-ALVO E EQUIPE DO PROJETO			
Público-Alvo:	Servidores Docentes; Discentes; Servidores Técnicos		
Áreas Responsáveis:	DTI (Diretoria de Tecnologia da Informação)		
Áreas Colaboradoras:	CGTI (Comitê Gestor de Tecnologia da Informação)		
Líderes de Equipe:	Herbert Novais Onofre <h***s@ufca.edu.br>; Jefeson Alves B. de Oliveira <j***s@ufca.edu.br>	Outros Membros da Equipe:	Mais de 10 servidores

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E AVALIAÇÃO DO PROJETO		
Contribuição para o Planejamento Estratégico		Forma – Intensidade
Objetivo Estrat. 1:	Implantar e integrar sistemas de informação corporativos	Direta – Alta
Objetivo Estrat. 2:	Promover a otimização dos processos de trabalho	Direta - Moderada
Objetivos Estrat. 3:	Redimensionar e ampliar infraestrutura física e tecnológica, com foco na sustentabilidade	Direta - Moderada

Matriz GUT	Gravidade	Urgência	Tendência
	Grave	O mais rápido possível	Irá piorar rapidamente

Avaliação de Riscos Principais (Probabilidade / Impacto)	Descontinuidade de Financiamento	Alteração Política no Contexto Institucional	Desmobilização da Equipe	Conhecimento Técnico da Equipe (sobre o tema)
	Provável/Significativo	Possível/Baixo	Possível/Alto	Alto
Outros Riscos Identificados	Orçamento, envolvimento dos colaboradores e setores clientes.			

Orçamento (Previsões de investimentos e custeios)	Investimentos / Capital	Custeio Corrente / Despesas
	Capital e custeio após finalizado.	Demandará ainda contratos de serviços técnicos específicos para manter ou sustentar soluções implantadas.

Quadro 52 - Termo de Abertura de Projeto – Plano Diretor de Tecnologia da Informação
Fonte: Diretoria de Tecnologia da Informação – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

5.5. SISTEMA DE BIBLIOTECAS

5.5.1. QUANTIFICAÇÃO DO ACERVO

As bibliotecas do Sistema de Bibliotecas (SIBI) da UFCA possuem um acervo composto de livros, trabalhos de conclusão de curso, periódicos (revistas e jornais) e materiais audiovisuais (CDs e DVDs), que atendem às necessidades de informação dos usuários dos cursos oferecidos pela Instituição.

- A biblioteca do campus de Juazeiro do Norte possui um acervo de 3.365 títulos e 15.609 exemplares.
- A biblioteca do campus de Barbalha dispõe de um acervo de 822 títulos e 3.288 exemplares.
- A biblioteca do campus Crato conta com um acervo de 329 títulos e 1.656 exemplares.
- A biblioteca do campus de Icó tem um acervo de 320 títulos e 994 exemplares.
- Já a biblioteca do campus de Brejo Santo possui um acervo de 189 títulos e 518 exemplares.

As quantificações de acervos e exemplares apresentadas correspondem ao total cadastrado no sistema Pergamum até o ano de 2017. Assim, não foram considerados os livros ainda em fase de cadastro no Sistema e as compras em fase de licitação.

5.5.2. ESPAÇO FÍSICO PARA ESTUDOS

O Sistema de Bibliotecas (SIBI) possui bibliotecas nos 5 campi da Universidade.

A biblioteca do campus de Barbalha possui salas de estudo em grupo e espaço com mesas para estudo individual.

Em 2017 foi inaugurado o novo prédio da biblioteca do campus de Juazeiro do Norte, que conta com amplo espaço para estudos individuais, além de salas para estudo em grupo, cabines de estudo individual, sala de processamento técnico do acervo e sala de coleções especiais.

No primeiro semestre de 2018 será inaugurado o novo prédio da biblioteca do campus de Crato, nos mesmos moldes da biblioteca do campus de Juazeiro do Norte.

O prédio do campus de Brejo Santo está em fase de reforma. A biblioteca do campus oferecerá um espaço maior e mais adequado para os estudos.

A biblioteca do campus de Icó possui espaço para estudos, mas não há previsão de ampliação da estrutura física do campus.

5.5.3. HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO

O horário de funcionamento das bibliotecas do Sibi varia de acordo com o dos cursos a que atendem. Listamos abaixo o horário de funcionamento das bibliotecas dos 5 campi:

HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO DAS BIBLIOTECAS				
BARBALHA	**BREJO SANTO**	**CRATO**	**ICÓ**	**JUAZEIRO DO NORTE**
7h às 19h	13h às 22h	8h às 17h	13h às 22h	7h30 às 22h

Quadro 53 – Horários de Funcionamento das Bibliotecas
Fonte: Sistema Integrado de Bibliotecas - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

5.5.4. PESSOAL TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

O Sistema de Bibliotecas da UFCA conta atualmente com 13 servidores distribuídos nas unidades de Barbalha, Brejo Santo, Crato, Icó e Juazeiro do Norte, além de dois funcionários terceirizados.

5.5.5. SERVIÇOS OFERECIDOS

CONFECÇÃO DE FICHA CATALOGRÁFICA

As bibliotecas do Sibi fornecem fichas catalográficas para os Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs) de seus estudantes. A ficha deve ser solicitada pelo Portal da UFCA, em Bibliotecas > Serviços > Solicitação de Ficha Catalográfica, através de preenchimento e envio de um formulário eletrônico ou através do e-mail: catalogacao.sibi@ufca.edu.br.

PROJETO DO REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL (RI)

Em fevereiro de 2015, iniciou-se um projeto para a criação do Repositório Institucional da UFCA, que visa oferecer, através de processos adequados de gestão de conteúdo, possibilidades de preservação, disponibilização e visibilidade da memória institucional e da produção científica da UFCA, alinhando-se ao panorama de ampla disponibilização de conteúdo de acesso aberto e possibilitando a divulgação dos resultados das atividades de pesquisas técnico-científicas. Em dezembro de 2015, realizou-se uma reunião com representantes da PRPI, DIAP e do curso de Biblioteconomia. Acertou-se a realização de uma chamada pública para os interessados em participarem do projeto do Repositório. A previsão para implantação, conforme a DTI, é para o segundo semestre de 2018.

APRESENTAÇÃO DAS BIBLIOTECAS

No início de cada semestre letivo, é feita uma apresentação para os calouros dos serviços oferecidos pelas bibliotecas do Sibi, através de uma palestra, que objetiva capacitar os usuários para a utilização dos serviços oferecidos pelas bibliotecas.

CAPACITAÇÃO DOS USUÁRIOS

Anualmente, o Sibi organiza um *workshop* de pesquisa científica com treinamentos sobre o Portal de Periódicos Capes; bases de dados; apresentação sobre a Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD); Livros Eletrônicos e Normalização de Trabalhos Acadêmicos, com o intuito de capacitar os usuários na utilização das bases de dados de informação científica e na normalização de trabalhos acadêmicos.

5.5.6. FORMAS DE ATUALIZAÇÃO E CRONOGRAMA DE EXPANSÃO DO ACERVO

POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO DE COLEÇÕES

A política de desenvolvimento de coleções é um instrumento de planejamento que orienta e auxilia a tomada de decisões no que se refere à seleção, aquisição, avaliação e desbastamento do acervo do Sistema de Bibliotecas (Sibi). O acervo deverá ser formado conforme recursos orçamentários, atendendo as recomendações do Ministério da Educação (MEC), de acordo com o instrumento de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

O objetivo dessa política é estabelecer critérios para a atualização e desenvolvimento do acervo das bibliotecas que compõem o Sibi/UFCA, através de normas para a seleção e aquisição de material informacional, atualização permanente do acervo, uso racional dos recursos financeiros, intercâmbio de publicações com outras Instituições, avaliação das coleções, entre outros aspectos.

COMPRA DE LIVROS IMPRESSOS E ELETRÔNICOS

A compra de livros impressos busca atender à demanda de ampliação do acervo das bibliotecas do SIBI, de modo a oferecer suporte às necessidades informacionais da comunidade acadêmica. A seleção dos títulos é baseada nos direcionamentos apresentados pelas coordenações dos cursos.

A aquisição dos livros impressos teve início no segundo semestre de 2014, mas devido às readequações do processo licitatório, houve um atraso e a impossibilidade de conclusão, até que fossem definidas as diretrizes do processo de compra. Em 2016 houve a retomada das atividades licitatórias e em 2017 o término do processo.

O processo de compra de livros eletrônicos iniciou-se em 2015, com a proposta de aquisição de 2.241 títulos, fornecidos pela Dotlib, Minha Biblioteca e Ebsco, mas devido às readequações do processo licitatório, houve um atraso e a impossibilidade de conclusão. O processo será reaberto em 2018.

A expansão do acervo do SIBI se dá por meio da compra de livros impressos e eletrônicos, com periodicidade anual, de acordo com a demanda recebida por área.

6. PLANEJAMENTO, AVALIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Nocrazy

O PDI UFCA 2020 é o principal instrumento de planejamento, desenvolvimento e de melhoria do desempenho da Universidade, consistindo, portanto, no eixo direcionador do processo de autoavaliação institucional.

Sendo o elemento definidor da instituição quanto à filosofia de trabalho, à missão, à visão, às diretrizes pedagógicas que orientam as ações, à estrutura organizacional e às atividades acadêmicas desenvolvidas e que pretende desenvolver até o ano de 2020, o PDI tem fundamental importância para o desenvolvimento institucional, mas não é suficiente para garantir os resultados efetivos para a sociedade, o cumprimento da sua missão e o alcance da visão de futuro.

Neste sentido, o PDI UFCA 2020 consiste na conclusão da etapa inicial de um processo contínuo, com o intuito de dinamizar a gestão institucional, articular ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura, de modo que promovam o desenvolvimento social e econômico. Com isso, é essencial que todas as unidades de setores da UFCA estejam conectadas com a estratégia estabelecida e que cada servidor possa compreendê-la e desenvolver suas atividades diárias de forma a contribuir efetivamente para o êxito institucional, convertendo a estratégia em processo contínuo e transformando-a em uma tarefa de todos.

6.1. MODELO DE GESTÃO E AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

O PEI UFCA 2025 e este seu desdobramento, o PDI UFCA 2020, foram elaborados e suas implementações estão sendo e acompanhadas e avaliadas segundo a metodologia de gestão estratégica por resultados conhecida como *Balanced Scorecard* (BSC), aplicada de forma adaptada para organizações públicas.

A Agenda Estratégica UFCA 2025 (composta pelo Referencial Estratégico; pelo Painel de Indicadores e Metas; pelo Portfólio de Programas e Projetos Estratégicos; e pelos Painéis de Desdobramentos e Ações Estratégicas) se constitui, assim, a base referencial e o ponto de partida para o processo de promoção e acompanhamento do desenvolvimento e avaliação estratégica da instituição. Esse processo de desenvolvimento objetiva a modernização da gestão da UFCA a partir da disseminação de métodos, instrumentos, ferramentas, melhores práticas em gestão de projetos, compartilhamento de resultados, interoperabilidade de linguagens, racionalização de recursos e de uma cultura voltada ao alcance de resultados e à prestação de contas.

Buscando colaborar com todos estes aspectos, a elaboração de um Modelo de Gestão e Avaliação Estratégica foi um dos resultados previstos e desenvolvidos durante as atividades de Modelo de Desdobramento da Estratégia (Etapa 4) e Modelo de Gestão (Etapa 5) realizadas no âmbito de construção do PEI UFCA 2025. Esse modelo contempla a definição das instâncias de gestão, do fluxo de trabalho, dos atores institucionais e de suas responsabilidades para implantação do planejamento estratégico.

O Modelo de Gestão e Avaliação Estratégica da UFCA (MGE-UFCA) é composto, portanto, por um conjunto de elementos estruturais e um processo para acompanhamento da dinâmica de execução e de alcance de resultados, bem como de propostas de alterações em qualquer aspecto constituinte do PEI UFCA 2025. A Estrutura e Matriz de Governança do MGE-UFCA é composta por atores (representados por instâncias de decisão e de execução

da Universidade), e pelas respectivas atividades e escopos de decisão sob competência de cada órgão, setor ou unidade. O Processo de Gestão Estratégica do MGE-UFCA define o fluxo e regras para acompanhamento, avaliações, realinhamentos e complementações no PEI UFCA 2025.

Foram estabelecidos como principais elementos estruturais e instâncias de decisão deste modelo, o CONSUNI, instância máxima de deliberação dos assuntos da universidade, e o Comitê de Governança Estratégica (CGE), a ser formalmente criado a partir da homologação do referido MGE-UFCA como parte constituinte deste PDI UFCA 2020.

Como elementos estruturais complementares do MGE-UFCA, com atribuições de natureza consultiva e executiva em relação ao PEI, há a Comissão Própria de Avaliação (CPA), formalmente instituída por resolução ou portaria específica, o Comitê Executivo do PEI e o Colégio de Líderes de Projetos Estratégicos, além dos demais órgãos, setores e unidades constituintes da Estrutura Organizacional da UFCA. O Comitê Executivo do PEI e a CPA têm a função de realizar uma pré-análise da estratégia subsidiando o Comitê Estratégico com o maior volume de informações possíveis para a tomada de decisão. Já os líderes de Projetos Estratégicos implementam as decisões das duas instâncias anteriores, mas não deliberam sobre a estratégia, assim como os setores de gestão administrativa e as unidades de gestão acadêmica da UFCA são responsáveis por implementar os Painéis de Contribuição da Estratégia e pelos Indicadores Estratégicos, pois têm a função de monitorar a informação e dar o parecer sobre o desempenho do indicador no período acordado para coleta.

A Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (Proplan), por meio da Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica, é o setor responsável pela coordenação e pelo suporte técnico e metodológico, assim como pelo monitoramento da estratégia e dos projetos estratégicos, embora não tenha poderes deliberativos sobre a estratégia institucional. Nos quadros a seguir, constam a definição de todos elementos da Matriz de Gestão e Avaliação Estratégica e a representação do Processo de Gestão de Estratégica do MGE-UFCA.

ELEMENTO ESTRUTURAL	ATORES	ATIVIDADES	ESCOPO DE DECISÃO
CONSUNI (CONSELHO UNIVERSITÁRIO)	OS CONSELHEIROS QUE COMPÕEM O CONSUNI SEGUNDO SEU REGIMENTO	-REFERENDAR DELIBERAÇÕES DA REUNIÃO DE AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA	RECEBE DELIBERAÇÕES REALIZADAS NA REUNIÃO DE AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA E REFERENDA AS DECISÕES TOMADAS
FERNANDO QUINTANS: CGE (COMITÊ DE GOVERNANÇA ESTRATÉGICA)	- REITORIA (REITORA/ VICE-REITOR) - DEZ SERVIDORES QUE PARTICIPARAM DESDE O INÍCIO DO PROCESSO DE ESTRUTURAÇÃO DO PLANEJAMENTO	- APROVAR PAUTA DA REUNIÃO DE AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA - CONVOCAR PARTICIPANTES DA REUNIÃO DE AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA - REALIZAR A REUNIÃO DE AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA	MONITORA A EXECUÇÃO E DECIDE SOBRE QUESTÕES ESTRATÉGICAS DA UFCA. DEFINE ORIENTAÇÕES E MEDIDAS PARA CORREÇÃO DE RUMOS DO PLANO ESTRATÉGICO, EVIDENCIANDO OS OBJETIVOS, METAS E PROJETOS ESTRATÉGICOS.
COMITÊ EXECUTIVO DO PEI	GESTORES TITULARES OU ADJUNTOS DOS SEGUINTES ÓRGÃOS E SETORES: PRÓ-REITORIAS, DIRETORIAS, AUDITORIA E OUVIDORIA E UNIDADES ACADÊMICAS	- REALIZAR PRÉ-ANÁLISE DA ESTRATÉGIA DA UFCA	APOIA O PROCESSO DE ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES COLETADAS, SUBSIDIANDO O COMITÊ ESTRATÉGICO DE FORMA MAIS TÉCNICA, FACILITANDO A TOMADA DE DECISÃO. NÃO TEM FUNÇÃO DELIBERATIVA.
CPA (COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO)	REPRESENTANTES FORMALMENTE NOMEADOS PARA COMPOR A CPA SEGUNDO SEU REGIMENTO	- CONSOLIDAR INFORMAÇÕES DAS AVALIAÇÕES INSTITUCIONAIS - MPLEMENTAR OS ENCAMINHAMENTOS E DELIBERAÇÕES DA RAE	APOIA O PROCESSO DE ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES COLETADAS, SUBSIDIANDO O COMITÊ ESTRATÉGICO DE FORMA MAIS TÉCNICA, FACILITANDO A TOMADA DE DECISÃO. NÃO TEM FUNÇÃO DELIBERATIVA.
ÁREAS UFCA (SETORES E UNIDADES)	OS SETORES E UNIDADES DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA UFCA ENVOLVIDOS NO PROCESSO DE GESTÃO ESTRATÉGICA	- CONSOLIDAR INFORMAÇÕES DOS PAINÉIS DE CONTRIBUIÇÃO SETORIAIS - IMPLEMENTAR OS ENCAMINHAMENTOS E DELIBERAÇÕES DA RAE	RESPONSÁVEIS PELA EXECUÇÃO DAS INICIATIVAS DEFINIDAS NOS PAINÉIS DE CONTRIBUIÇÃO. NÃO TÊM AUTONOMIA SOBRE A DECISÃO DA ESTRATÉGIA DA UFCA.

ELEMENTO ESTRUTURAL	ATORES	ATIVIDADES	ESCOPO DE DECISÃO
COLÉGIO DE LÍDERES DE PROJETOS	CONJUNTO DE LÍDERES E COLÍDERES INDICADOS PELAS ÁREAS DA UFCA PARA GERENCIAR E COORDENAR OS PROJETOS ESTRATÉGICOS DA UFCA	- CONSOLIDAR INFORMAÇÕES DO ANDAMENTO DO PROJETO - IMPLEMENTAR OS ENCAMINHAMENTOS E DELIBERAÇÕES DA RAE	RESPONSÁVEL PELA COORDENAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DA EXECUÇÃO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS CONFORME PLANEJADO. NÃO TEM AUTONOMIA SOBRE A DECISÃO DA ESTRATÉGIA.
PROPLAN	- PROPLAN (PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO)	- CONSOLIDAR INFORMAÇÕES DOS INDICADORES E PROJETOS ESTRATÉGICOS DA UFCA - CONSOLIDAR INFORMAÇÕES DAS CONTRIBUIÇÕES SETORIAIS - ELABORAR PAUTA DA REUNIÃO DE AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA - ENCAMINHAR A MEMÓRIA DA REUNIÃO DE AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA - IMPLEMENTAR OS ENCAMINHAMENTOS E DELIBERAÇÕES DA RAE	APOIA O PROCESSO DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA DA UFCA. NÃO TEM FUNÇÃO DELIBERATIVA. RESPONSÁVEIS PELA EXECUÇÃO DAS INICIATIVAS DEFINIDAS NOS PAINÉIS DE CONTRIBUIÇÃO. NÃO TÊM AUTONOMIA SOBRE A DECISÃO DA ESTRATÉGIA DA UFCA.
RESPONSÁVEL PELO INDICADOR ESTRATÉGICO	PESSOA OU FUNÇÃO DESIGNADA PELO LÍDER DA ÁREA RESPONSÁVEL PARA CADA INDICADOR ESTRATÉGICO NA UFCA	- MONITORAR O INDICADOR ESTRATÉGICO - ELABORAR PARECER DE DESEMPENHO DO INDICADOR NO PERÍODO - IMPLEMENTAR OS ENCAMINHAMENTOS E DELIBERAÇÕES DA RAE	MONITORA E ANALISA O DESEMPENHO DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS. NÃO TEM AUTONOMIA SOBRE A DECISÃO DA ESTRATÉGIA DA UFCA.

Quadro 54 – Modelo de Gestão e Avaliação Estratégica – Matriz de Responsabilidades

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

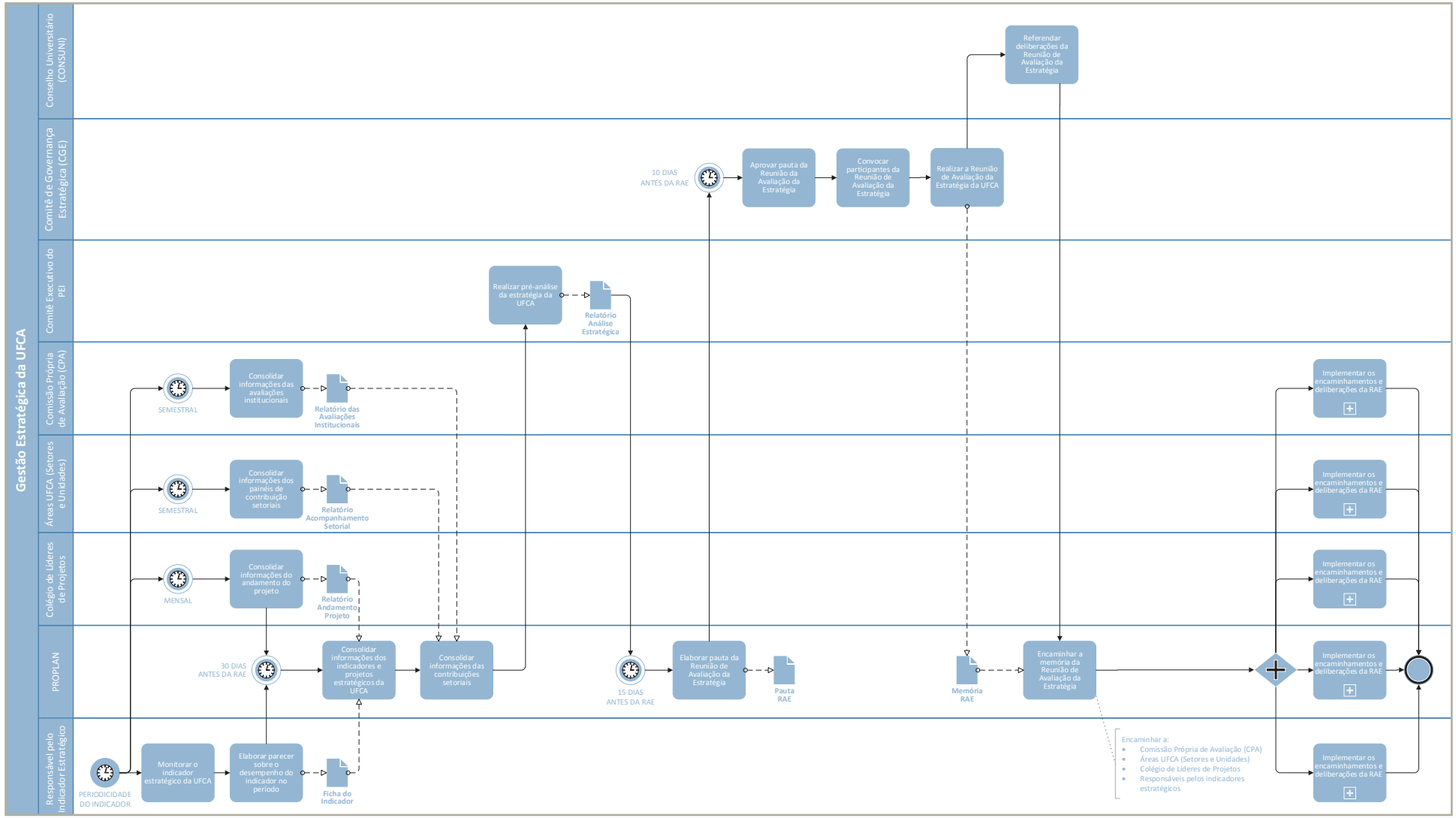


Figura 24 – Modelo de Gestão e Avaliação Estratégica – Fluxo do Processo
Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

6.2. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DOS PLANOS INSTITUCIONAIS

6.2.1. OS PLANOS INSTITUCIONAIS

Os Planos Institucionais da UFCA são, em primeira ordem, o PEI UFCA 2025 e o PDI UFCA 2020. Contudo, além desses planos, outros instrumentos de planejamento e desenvolvimento da Universidade serão desenvolvidos pelas unidades e setores da UFCA de forma alinhada à estratégia geral da instituição, como extensão e detalhamento daqueles planos. São, portanto, desdobramentos estratégicos, táticos e operacionais dos Planos Institucionais junto às Unidades Acadêmicas e aos setores de gestão em áreas finalísticas, como o Plano Diretor de Pesquisa e Pós-graduação e o Plano de Cultura da UFCA, ou em importantes áreas de suporte administrativo da Universidade, como o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e o Plano Diretor de Infraestrutura.

O acompanhamento e a avaliação do desenvolvimento dos objetivos, ações e entregas previstas em todos esses planos institucionais serão realizados por meio de ferramentas de tecnologias da informação específicas para este fim, de forma a viabilizar a tomada de decisões e a publicização de informações relativas ao andamento de toda a estratégia de atuação da UFCA:

- Painel de Indicadores Estratégicos (http://www.ufca.edu.br/portal/pei/painel-de-indicadores-estrategicos): divulgação dos resultados de indicadores e metas diretamente relacionados aos objetivos estratégicos da UFCA
- Painéis de Monitoramento de Projetos (http://paineis.ufca.edu.br/): monitoramento e divulgação do andamento, entregas e resultados de projetos estratégicos e setoriais da UFCA;
- Plataformas de Acompanhamento de Planos Institucionais:
    - ForPDI (http://ufca.forpdi.org/): plataforma aberta para gestão e acompanhamento do PDI UFCA 2020.

Desenvolvido no âmbito do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e de Administração das Instituições Federais de Ensino Superior (Forplad), o ForPDI permite manter a estrutura de conteúdos do documento, bem

como acompanhar os objetivos, indicadores e metas estratégicas e setoriais associados a cada capítulo e tópico, tanto do próprio PDI, como de outros planos diretores de áreas acadêmicas e administrativas da Universidade. As perspectivas de vinculação orçamentária e de monitoramento da execução financeira das ações e resultados estratégicos e operacionais da UFCA são funcionalidades em desenvolvimento, previstas para serem implantadas durante o período de vigência do PDI.

--> SIG/SIGPP (http://sig.ufca.edu.br/sigpp/): o Sistema Integrado de Gestão de Planejamento e Projetos (SIGPP) é um dos Sistemas Integrados de Gestão (SIG) da UFCA com funcionalidades para o acompanhamento de planos de metas e projetos, além de manter informações para os relatórios de gestão da UFCA. A partir de 2018, após a implantação dos sistemas estruturais dos SIG e até o ano de 2020, pretende-se implantar e utilizar plenamente o SIGPP na Universidade, especialmente por contas das vantagens da sua integração com outros sistemas gerenciais e módulos operacionais dos SIG.

6.2.2. REUNIÃO DE AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA (RAE)

A Reunião de Avaliação da Estratégia (RAE) representa a forma mais clara de uso da metodologia *Balanced Scorecard* (BSC) para acompanhamento, avaliação e revisão do planejamento e desenvolvimento institucional. Seus objetivos são: tomar decisões estratégicas e definir responsabilidades; reconhecer as áreas de atuação da Universidade, testar e reformular as hipóteses; exercitar o pensamento estratégico através do BSC; introduzir a instituição ao aprendizado contínuo; Alinhar o entendimento sobre o BSC e a estratégia da instituição e consolidar o aprendizado estratégico.

O processo de Reunião de Avaliação da Estratégia apresenta três etapas: Monitoramento e Avaliação, Preparação e mobilização(Pré-Rae) e Realização e Revisão.

- ***ETAPA 1*** – Monitoramento e Avaliação: o monitoramento contínuo dos planos institucionais, sobretudo do PEI UFCA 2025 e do PDI UFCA 2020, é essencial para que os gestores e a comunidade acadêmica tenham conhecimento sobre a forma como está evoluindo o processo de desenvolvimento institucional e apreciar o resultado das ações para os ajustes que forem necessários.

- **ETAPA 2** – Preparação e Mobilização (Pré-Rae): compreende as atividades para I) Conhecer o ambiente externo; II) Monitorar os indicadores estratégicos; III) Estabelecer as trilhas estratégicas; IV) Realizar pré-análise estratégica;
- **ETAPA 3** – Realização da RAE e Revisão dos Planos Institucionais: o ciclo de revisão da estratégia acontece após a implantação do *Balanced Scorecard*, principalmente durante fóruns formais, as Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE). Esse ciclo de revisão acontece com regularidade pelo menos semestral, reúne as lideranças formais da organização e tem como insumo relatórios preparados com o estágio atual da evolução dos objetivos, indicadores e iniciativas. O propósito das reuniões de revisão é analisar os resultados e comprometer a equipe com solução dos problemas, mantendo sempre o foco no aprendizado e no controle. É a partir do acompanhamento do comportamento dos indicadores selecionados e de sua comparação com os parâmetros e referenciais adotados para a atividade de monitoramento que é possível estabelecer indicadores e processos que subsidiarão a avaliação dos planos e suas revisões e atualizações. Além do monitoramento, os planos institucionais devem ser objeto de ações frequentes de avaliação e de atualização.

A figura seguinte representa a composição dos Planos Institucionais com outros principais instrumentos de planejamento e desenvolvimento institucional, e as atividades de acompanhamento de projetos e ações e da avaliação de desempenho com base em indicadores e nos Relatórios de Avaliação Institucional.

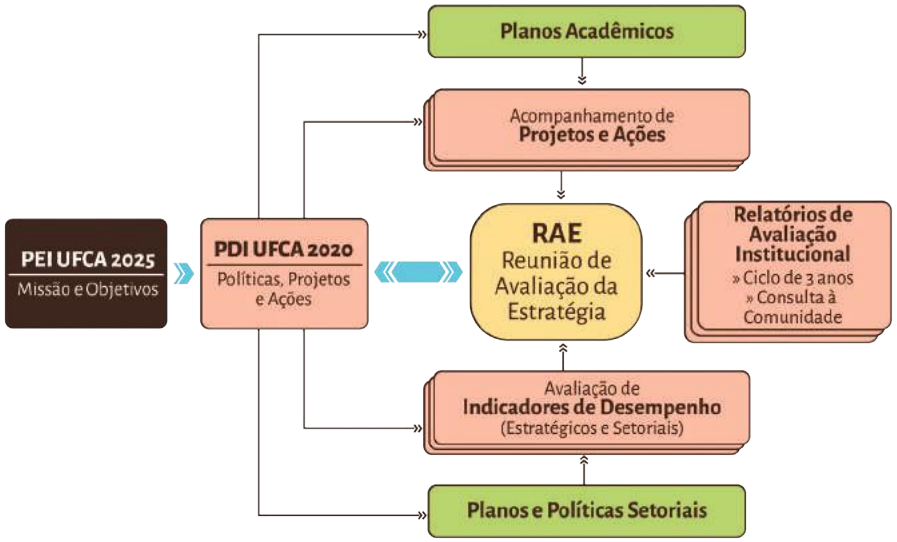


Figura 25 – Modelo de Gestão e Avaliação Estratégica – Principais Instrumentos
Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

6.3. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

A avaliação institucional é parte do processo contínuo de desenvolvimento da UFCA, uma vez que possibilita diagnosticar questões relevantes, aferir resultados e identificar mudanças necessárias. É composta por estratégias e ações que tem por objetivo, através da coleta e sistematização de dados de caráter quantitativo e qualitativo, delinear sua própria realidade, para melhorar a qualidade do ensino na educação superior e estender seu impacto social a toda região onde se encontra inserida.

As ações que se destinam ao cumprimento do processo de avaliação têm como base as orientações do Ministério da Educação, por meio da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). A operacionalização do SINAES se subdivide em três macroprocedimentos: Avaliação Institucional (interna e externa), Avaliação dos Cursos de Graduação (ACG) e o Exame Nacional de Avaliação do Desempenho dos Estudantes (ENADE).

Esses processos avaliativos possibilitam a formulação de diretrizes para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela instituição, proporcionando conhecimento de sua realidade, reflexão sobre sua atuação e o acompanhamento da estratégia de atuação da UFCA ao longo dos próximos dez anos. A Avaliação Institucional divide-se em interna – processo cíclico de investigação sobre pontos positivos, pontos frágeis e em quais aspectos a instituição deve avançar, assegurando o alcance dos objetivos e planos da estratégia institucional; e externa – realizada por comissões designadas pelo MEC (Ministério da Educação) tendo como referência os padrões de qualidade que buscam integrar aspectos formativos e de regulação numa perspectiva das diversas dimensões avaliadas.

Para tanto, a sistematização dessas informações permite analisar coletivamente o ensino, a pesquisa, a extensão, a cultura, a responsabilidade social, o desempenho dos estudantes, a gestão da instituição e suas equipes de trabalho, o corpo docente e as instalações físicas, identificando pontos fracos, pontos fortes e potencialidades para articular estratégias na superação de problemas e redimensionar a política e os projetos da Universidade em coerência com o Plano de Desenvolvimento Institucional e a estrutura organizacional da UFCA.

Os mecanismos de acompanhamento de avaliação e desenvolvimento institucional se manterão alinhados às políticas nacionais, como o Plano Plurianual (PPA 2016-2019), que prevê entre suas inciativas o fortalecimento do SINAES e das atividades e aprimoramento dos instrumentos de regulação, supervisão e avaliação das instituições de ensino, contribuindo para a promoção da qualidade da educação superior. Entre os mecanismos de acompanhamento do desenvolvimento institucional, a avaliação institucional fará uso dos resultados provenientes da governança e da gestão estratégica, do painel de indicadores, dos resultados da Ouvidoria, dos dados do Relatório de Gestão para o TCU, além das discussões e considerações oriundas de seminários institucionais de avaliação e planejamento, e de consulta a comunidade interna e externa. Os instrumentos de avaliação serão, na mesma medida, necessários para os avanços nos processos de fortalecimento da gestão, comunicação, informação e avaliação institucional, importantes para a implementação do planejamento estratégico, em nível acadêmico e administrativo.

6.3.1. AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

A autoavaliação institucional é um processo contínuo, de caráter pedagógico que visa a composição de autoconhecimento, de compreensão da cultura e da vida da instituição, considerando a sua pluralidade acadêmica e administrativa e a participação da comunidade interna – formada por docentes, técnico-administrativos, discentes e terceirizados – e da comunidade externa, em um processo coletivo de reflexão, produção, socialização de conhecimentos e respostas às demandas geradas por seus participantes. Instituída por lei específica – Lei nº 10.861/2004 (SINAES) – a Autoavaliação é também objeto do Plano Nacional de Educação (PNE), Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, e configura-se como uma das estratégias previstas para "induzir processo contínuo de autoavaliação das instituições de educação superior, fortalecendo a participação das comissões próprias de avaliação, bem como a aplicação de instrumentos de avaliação que orientem as dimensões a serem fortalecidas, destacando-se a qualificação e a dedicação do corpo docente".

A autoavaliação no âmbito do SINAES é percebida como o ponto de partida para a melhoria da qualidade do ensino superior e uma ferramenta de gestão que pode ser colocada a serviço da instituição para o conhecimento das potencialidades e das carências, propiciando resultados que fundamentam a tomada de decisão, na

perspectiva da manutenção e/ou da melhoria da qualidade das atividades administrativas e acadêmicas. Esses resultados são obtidos por meio de questionários respondidos pela comunidade acadêmica e sociedade civil além de outros instrumentos, como:

- Análise qualitativa e quantitativa de documentos oficiais da instituição relacionados ao planejamento, gestão e avaliação produzidos pelos setores administrativos, unidades acadêmicas e cursos como:
  - Relatórios de Gestão e Balanço de Ações produzidos pelas pró-reitorias, diretorias administrativas e diretorias das unidades acadêmicas;
  - Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e Projeto Pedagógico Institucional (PPI);
  - Relatório Anual de Gestão e Prestação de Contas;
  - Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação.
- Uso de dados básicos, indicadores de gestão e acadêmicos de bases de dados institucionais já existentes, como o Censo da Educação Superior e outros repositórios de informações institucionais administrados pela Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento;
- Uso de dados primários a respeito do nível de satisfação dos principais atores das atividades acadêmicas (discentes, docentes, gestores, técnico-administrativos e terceirizados), oriundos da aplicação de questionários estruturados através de formulários eletrônicos e da realização de entrevistas.

A avaliação interna ocorre em três níveis: nas Unidades Acadêmicas, de acordo com as especificidades de cada curso de graduação e pós-graduação, nos campi e na instituição, considerando a organização e interpretação das informações dentro de cada nível. São utilizados como instrumentos complementares os resultados obtidos pelos cursos nas avaliações externas, realizadas pelas comissões designadas pelo MEC para os atos de credenciamento e recredenciamento a partir do foco definido no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e nos processos de avaliação institucional (interna e externa) assim como o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade), que avalia o rendimento dos concluintes dos cursos de graduação em relação aos conteúdos programáticos, habilidades e competências adquiridas em sua formação. Esses resultados são direcionados para a elaboração dos planos de melhorias e darão subsídios para a elaboração dos indicadores de qualidade de ensino da UFCA.

6.3.2. COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO

A Autoavaliação interna é planejada e coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) e conta com o apoio operacional, para a promoção dos processos de Autoavaliação, da Coordenadoria de Informação, Monitoramento e Avaliação Institucional (Cimai), vinculada à Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento, sem que seja hierarquicamente subordinada a estas. A CPA é um órgão colegiado, autônomo, composto por representantes de todos os segmentos da comunidade interna da UFCA e da sociedade civil, e tem caráter consultivo e deliberativo sobre os princípios, diretrizes, normas, planos e relatórios de avaliação institucional no âmbito da UFCA, conduzindo e articulando o processo interno de avaliação institucional e de prestação de informações aos setores universitários e aos órgãos de regulação e controle da esfera federal com base nos resultados detectados nos processos de avaliação/autoavaliação institucional.

A CPA da UFCA foi criada pela Resolução 03/2014 e alterada pelas Resoluções 09/2015 e 45/2017[40] do Conselho Superior *Pro Tempore* da instituição e integra procedimentos de avaliação e supervisão das atividades universitárias, conforme diretrizes do SINAES. São atribuições da CPA da UFCA:

I – Acompanhar e aprovar normas, políticas, projetos, instrumentos e métodos avaliativos de âmbito institucional na UFCA;

II – Aprovar e acompanhar a execução do Projeto de Avaliação Institucional da UFCA;

III – Acompanhar e apoiar os projetos, processos, ações e resultados de avaliação institucional das áreas e unidades acadêmicas, cursos e setores administrativos da UFCA;

IV – Conscientizar sobre a importância e estimular a participação da comunidade universitária no processo de avaliação institucional;

V – Buscar condições para que a avaliação esteja integrada à dinâmica e à rotina de funcionamento da UFCA, através da interlocução com segmentos e setores institucionais;

VI – Aprovar e apresentar resultados e ações decorrentes da Avaliação Institucional da UFCA para a comunidade interna, para as comissões externas de avaliação e para a sociedade em geral.

40 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI. Resoluções UFCA/CONSUP N° 03 de 30 de janeiro de 2014, N° 09 de 11 de março de 2015 e Nº 45 de 20 de setembro de 2017 - Dispõem sobre a criação e alteração da Comissão Própria de Avaliação (CPA).

6.3.3. ESTRATÉGIAS DE CONSOLIDAÇÃO DO SISTEMA DE AVALIAÇÃO E CICLOS AVALIATIVOS

Um dos principais componentes do sistema de Autoavaliação institucional é a consulta à comunidade universitária, que visa promover um diagnóstico situacional atual, permitindo o desenvolvimento acadêmico e a verificação de metas estabelecidas pelos Planos Pedagógicos de Cursos (PPC) em alinhamento com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da UFCA. Este sistema se estrutura a partir de ciclos avaliativos, cuja periodicidade, objetivos e aspectos a serem avaliados serão definidos com base nas determinações do SINAES e serão descritos no Projeto de Autoavaliação Institucional da UFCA.

Esta proposta está em conformidade com o SINAES, tendo como foco principal a avaliação das diferentes dimensões institucionais propostas pelo roteiro:

- Dimensão 1: Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional;
- Dimensão 2: Política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e a cultura;
- Dimensão 3: Responsabilidade social da instituição;
- Dimensão 4: Comunicação com a sociedade;
- Dimensão 5: Políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico-administrativo;
- Dimensão 6: Organização e gestão da instituição;
- Dimensão 7: Infraestrutura física;
- Dimensão 8: Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia de autoavaliação institucional;
- Dimensão 9: Políticas de atendimento a estudantes;
- Dimensão 10: Sustentabilidade financeira.

Com base no referencial estratégico da UFCA, ao final de cada ciclo avaliativo, a CPA, em conjunto com a Coordenadoria de Informação, Monitoramento e Avaliação Institucional (Cimai), vinculada à Pró-reitoria de Planejamento e Orçamento (Proplan), por meio dos resultados obtidos, elabora junto às Coordenações de Curso e seus respectivos Núcleos Docentes Estruturantes (NDE) os planos de melhorias, visando atuar sobre as potencialidades e fragilidades dos cursos, com objetivo de implementar propostas e soluções e acompanhar a

melhoria destes resultados. Esses planos de melhorias têm como foco o cumprimento da missão da instituição, considerando sua visão, valores e princípios para a garantia exitosa de sua atuação nas esferas acadêmicas e administrativas.

A atuação junto à comunidade acadêmica, no que diz respeito às Avaliações Institucionais, terá como produtos finais relatórios realizados nos ciclos avaliativos, que compreendem três anos, sendo elaborados dois relatórios parciais, um por ano, e o relatório integral, no terceiro ano, que deverá contemplar as informações e ações desenvolvidas pela CPA no ano de referência (anterior), bem como discutir o conteúdo relativo aos dois relatórios parciais anteriores, explicitando uma análise global em relação ao PDI e a todos os eixos do SINAES, de acordo com as atividades acadêmicas e de gestão, apresentando um plano de ações de melhoria à Instituição de Educação Superior.

O primeiro Relatório parcial de atividades de autoavaliação da UFCA, que compõe o ciclo avaliativo 2015-2017, constitui um referencial para o processo de autoavaliação da Universidade, tendo em vista a implementação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) a partir de 2016, possibilitando que a Universidade trace parâmetros do antes e depois desse marco. Em conjunto com tantos outros processos de implantação, destacam-se as ações voltadas para a consolidação da autonomia da Avaliação Institucional da UFCA e o comprometimento contínuo da Universidade com a melhoria e qualidade na Educação Superior.

Tendo em vista a consolidação do seu processo avaliativo, a Avaliação Institucional da UFCA prevê ações estratégicas para a concretização do seu projeto de avaliação ao longo dos ciclos avaliativos, direcionadas pelos seguintes objetivos:

- Elaborar instrumentos anuais de avaliação prospectados em um plano trienal: cujos objetivos, diretrizes, metas e mecanismos de avaliação constarão do Projeto de Autoavaliação Institucional. Os relatórios do plano trienal são divididos da seguinte forma: 2 relatórios parciais e 1 relatório final, que será de consolidação e análise dos três ciclos;
- Definir os agentes responsáveis pelo acompanhamento do processo de autoavaliação institucional com ênfase na representação e na participação da comunidade interna e externa periodicamente;

- Promover e incentivar a consciência avaliativa de forma reflexiva e responsável;
- Realizar a análise de dados oriundos dos sistemas de avaliação, de modo que se possam gerar relatórios diagnósticos anuais das dimensões avaliadas alinhados aos instrumentos de planejamento institucional;
- Divulgar os diagnósticos para a comunidade acadêmica e sociedade civil, de modo que a avaliação possa ser objeto de reflexão coletiva e melhoria organizacional, garantindo a transparência dos resultados de suas múltiplas dimensões institucionais;
- Elaborar planos de trabalho a partir dos resultados das avaliações, conduzindo o processo avaliativo a um constante e duradouro aprimoramento, contribuindo para criação de uma cultura de avaliação institucional e participativa;
- Acompanhar indicadores de desempenho em níveis estratégicos, administrativos, acadêmicos e próprios de avaliação para tomada de decisão, buscando padrões de excelência e mensuração na qualidade dos serviços prestados.

AÇÕES	***PRAZO***
Definir os agentes responsáveis pelo acompanhamento do processo de autoavaliação institucional com ênfase na representação e na participação da comunidade interna e externa, pela periodicidade de 2 anos	1° Semestre / 2017 1° Semestre/2018
Primeiro relatório anual do triênio 2015-2017 (versão parcial)	1° Semestre / 2017
Segundo relatório anual do triênio 2015-2017 (versão parcial)	1° Semestre / 2018
Relatório geral do triênio 2015-2017 (versão integral)	1° Semestre / 2018
Campanhas de sensibilização e conscientização sobre o ciclo contínuo da avaliação institucional com toda comunidade acadêmica	1° Semestre / 2017 (periodicidade semestral)
Avaliação institucional de discentes e docentes	1° Semestre / 2017 (periodicidade semestral)

AÇÕES	PRAZO
Avaliação institucional de técnico-administrativos, terceirizados e sociedade civil	2° Semestre / 2017 (periodicidade anual)
Implantação dos módulos de avaliação institucional no sigaa da ufca	2° Semestre / 2018
Análise e publicação dos resultados obtidos	2° Semestre / 2017 (periodicidade anual)
Realização de seminários de avaliação para apresentação dos resultados aos gestores e comunidade acadêmica	1° Semestre / 2017 (periodicidade anual)
Avaliação e acompanhamento periódicos com base nos resultados obtidos no processo de autoavaliação institucional para melhoria na qualidade dos serviços prestados para a realização das atividades acadêmicas e administrativas	2° Semestre / 2017 (periodicidade semestral)
Mapeamento dos indicadores relativos a cada unidade acadêmica e administrativa	2° Semestre / 2018
Relatórios baseados nos indicadores de desempenho em níveis estratégicos, administrativos, acadêmicos e próprios de avaliação para tomada de decisão	2° Semestre / 2019
Planejamento e elaboração do plano de trabalho para o triênio 2018-2020	1° Semestre / 2018

Quadro 55 – Ações Relacionadas à Avaliação Institucional

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

6.4. RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE INSTITUCIONAL

6.4.1. GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE INSTITUCIONAL

De maneira simplificada, entenda-se a Gestão da Sustentabilidade (GS) como as práticas de gestão da instituição que resultam no desenvolvimento sustentável. Isto envolve, portanto, a busca pelo equilíbrio entre o meio ambiente e o desenvolvimento social e econômico dos diversos atores atrelados direta ou indiretamente à gestão da UFCA. Trata-se assim da busca por ambos: desenvolvimento socioeconômico e Responsabilidade Socioambiental (RSA). Logo, sob o prisma da sustentabilidade, o desenvolvimento socioeconômico, sem a RSA, seria provavelmente apenas temporário e falível.

Neste sentido, a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) destaca que, para uma instituição com gestão autônoma e de natureza pública como a UFCA, a RSA deve estar orientada e ser definida a partir de uma abordagem ampla e abrangente que envolva conjuntamente os três pilares da sustentabilidade: o social, o ambiental e o econômico. A RSA, muito além de um conceito, refere-se a um processo contínuo e progressivo de desenvolvimento de competências cidadãs para o avanço em direção à sustentabilidade no âmbito da administração pública. Para implementar efetivamente a RSA, a instituição deve necessariamente assumir responsabilidades complementares às suas atribuições precípuas, referentes a questões sociais e ambientais relacionadas a todos os públicos com os quais ela interage: estudantes, servidores, governo, empresas, organizações da sociedade civil e comunidade, entre outros, sempre de forma equilibrada quanto ao meio ambiente.

O Referencial e a Agenda Estratégica da UFCA, elaborados no âmbito do PEI UFCA 2025, confirmam as intenções e motivações institucionais para plena valorização da GS. A Sustentabilidade, sendo componente essencial da Missão e da Visão da instituição, além de fazer parte de maneira clarividente de um dos Valores e de um dos Princípios Institucionais, é um dos elementos mais marcantes da identidade institucional. Como decorrência desses referenciais, a GS se materializa no Mapa Estratégico da UFCA por meio de impacto direto ou indireto em todas as perspectivas. Alguns dos objetivos mais claros que alcançam o tema da sustentabilidade são: "redimensionar e ampliar a infraestrutura física e tecnológica, com foco na sustentabilidade", "promover a otimização dos processos de trabalho" e "integrar as ações da gestão estratégica". De fato, como principal desdobramento deste Referencial e dos Objetivos Estratégicos, o Portfólio de Projetos Estratégicos contém alguns projetos que contribuem diretamente com esses objetivos e, consequentemente, com a GS assumida pela UFCA, como os projetos de Elaboração do Plano Diretor de Infraestrutura, de Qualidade de Vida, e principalmente os de Gestão Orçamentária e Financeira e de Elaboração da Política de Gestão da Sustentabilidade.

A promoção da RSA pela UFCA é apoiada também por uma série de iniciativas tipicamente acadêmicas, desde a oferta de cursos de formação em nível de pós-graduação na área de Desenvolvimento Regional Sustentável, passando pela realização de atividades complementares de extensão e cultura, até a produção de pesquisas e promoção de eventos científicos acerca da temática da sustentabilidade, seja no seu sentido ampliado ou mais especificamente nos seus pilares ambiental e social.

Além desses, o pilar econômico-financeiro e a dimensão institucional da sustentabilidade são contemplados por um outro conjunto de atividades-meio, desde atividades de apoio administrativo até processos logísticos e projetos de infraestrutura por meio da gestão eficiente do uso dos recursos renováveis, da racionalização de gastos e da promoção da qualidade de vida da comunidade acadêmica.

Por ocasião da crise de fornecimento de energia alguns projetos foram criados com o objetivo de propor medidas emergenciais de redução de consumo no âmbito da administração desta Instituição Pública Federal. As políticas de implantação de energias renováveis, são vistas como um grande impulsor econômico. Neste sentido, o Brasil vem desenvolvendo ao longo das últimas décadas políticas que promovem, através de diversos programas, a eficiência energética (PNEf, 2007)[41].

Diante deste cenário, a racionalização na utilização dos recursos energéticos tornou-se necessária a manutenção das atividades da UFCA. O desenvolvimento de projetos energéticos renováveis produz impactos sobre a sociedade que não se limitam apenas à mitigação de emissões de gases de efeito estufa. O desenvolvimento destas tecnologias para a geração de energia no país pode contribuir para o seu desenvolvimento socioeconômico, através, em especial, do desenvolvimento industrial com um processo contínuo de inovação, do seu potencial de geração de renda e de criação de postos de trabalho (IRENA, 2014)[42]. Desta forma, com projetos de Energia Fotovoltaica, a UFCA pretende impactar diretamente no objetivo estratégico "Contribuição para o desenvolvimento socioeconômico e a dinâmica cultural".

Defende-se que, de maneira colaborativa e interdisciplinar entre os diversos setores administrativos e unidades acadêmicas, a gestão da sustentabilidade da UFCA seja uma moldura para a promoção de ciclos de melhoria contínua, contemplando a elaboração e implementação, regulamentações e políticas de gestão estratégica, de riscos, de processos, de projetos e de competências, sempre comprometidas, a curto, médio e longo prazos, com a otimização no uso de recursos e em respeito ao meio ambiente. Desta forma, a gestão da sustentabilidade da UFCA ocorreria a partir de um modelo integrado direcionado a processos, tal como ilustra a figura ao lado.

41 Ministério de Minas e Energia - MME. Plano Nacional de Eficiência Energética – PNEf – 2007 e 2011.
42 IRENA, 2014. The Socio-economic Benefits of Solar and Wind Energy. International Renewable Energy Agency. Maio de 2014.

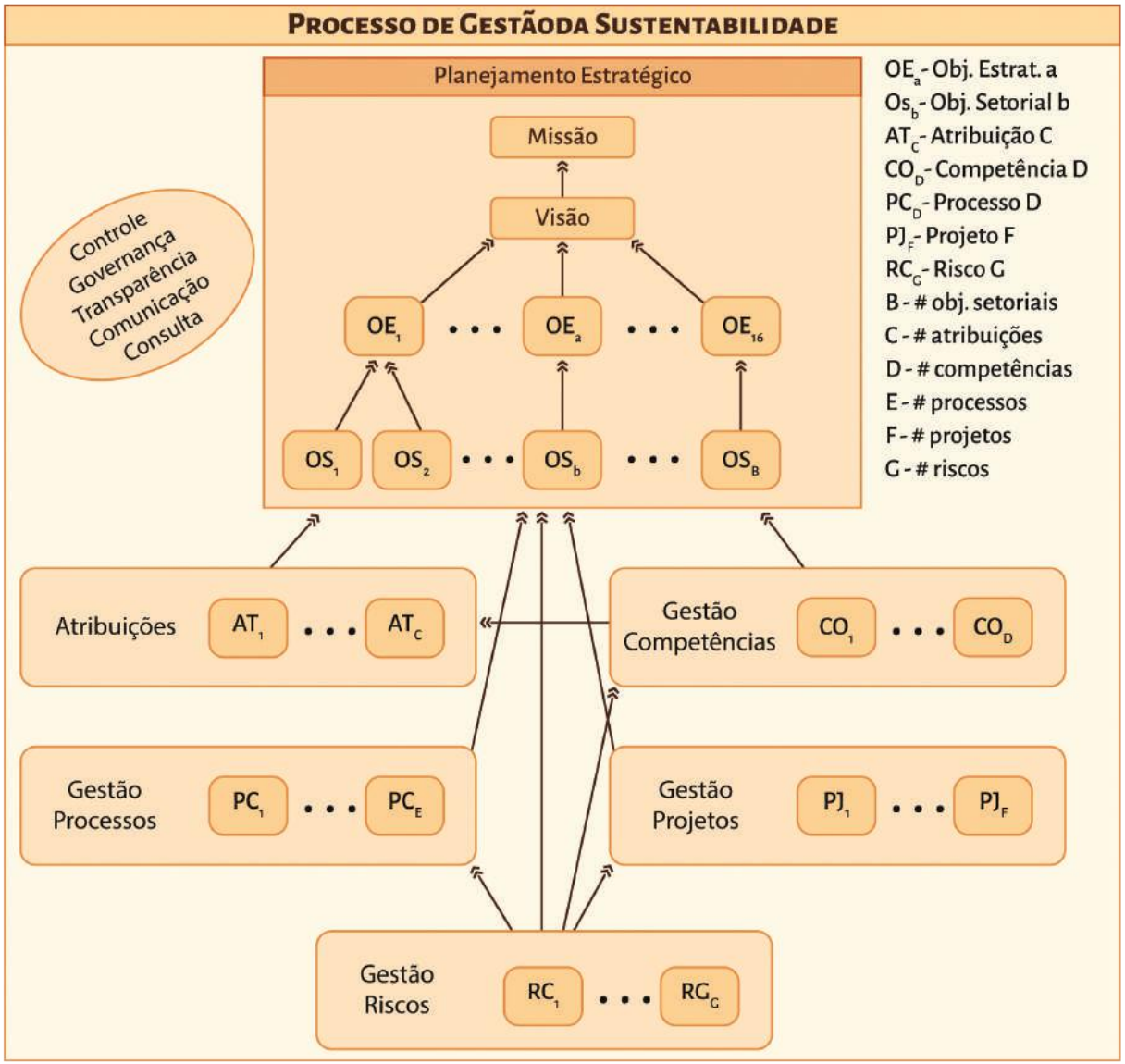


Figura 26 – Modelo Integrado de Gestão da Sustentabilidade
Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

6.4.2. INSTITUCIONALIZAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL NA UFCA

Os Decretos Federais nº 5.773, de 9 de maio de 2006, e nº 6.303, de 12 de dezembro de 2007, que dispõem sobre as normas de credenciamento, reconhecimento de curso, dentre outras atribuições das Instituições de Educação Superior (IES), definem a Responsabilidade Social como uma dimensão necessária no PDI. Ademais, segundo a Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), a Responsabilidade Social é uma das dez dimensões que devem ser contempladas no processo de autoavaliação das IES.

De forma alinhada a essas normas, o PDI da UFCA apresenta neste capítulo as estruturas organizacionais e principais iniciativas institucionais que contribuem para a promoção da responsabilidade social da instituição, enquanto que, no capítulo de Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional, apresenta o processo de Autoavaliação Institucional, em especial a avaliação e o acompanhamento das políticas, estratégias, objetivos, metas e ações relacionadas em cada uma das áreas do PDI.

As estruturas organizacionais que promovem diretamente a responsabilidade social da UFCA são a Coordenadoria de Gestão da Sustentabilidade vinculada à Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento, a Diretoria de Articulação e Relações Institucionais com a Comunidade (Diari), a Ouvidoria, a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis e a Secretaria de Acessibilidade. Esses setores são responsáveis por desenvolverem ações compatíveis com a missão e o compromisso social da instituição, com o objetivo de proporcionar à academia, seus parceiros e demais atores sociais um atendimento de qualidade, adotando posturas, comportamentos e ações que promovam o bem-estar do seu público interno e externo com foco na coletividade, na transparência das ações e no respeito aos valores e aos princípios do público atendido.

A Coordenadoria de Gestão de Sustentabilidade (CGS) vinculada à Proplan, no âmbito da responsabilidade social, visa à integração da Gestão Estratégica, da Gestão de Riscos, Gestão dos Processos e Gestão da Competência. Já no âmbito operacional de suas atividades, a CGS tem dedicado esforços iniciais a diagnosticar e fomentar as relações da comunidade acadêmica com o tema da sustentabilidade. Outro grande esforço nesse sentido é o alinhamento e

a articulação de projetos e soluções para consecução do princípio estratégico "Inovação administrativa e acadêmica com o tema da sustentabilidade". Estrategicamente, a Coordenadoria tem estudado modelos de gestão da sustentabilidade mais adequados à UFCA e está em fase de elaboração da Política de Gestão da Sustentabilidade.

A Diari tem o propósito de articular a sociedade e a comunidade acadêmica por meio de ações integradas com os demais órgãos da universidade com interesses convergentes. Considerando que educação abrange não somente a educação formal, do ponto de vista ensino-aprendizagem, mas também um conhecimento vasto da condição socioeconômica e cultural das populações afins, cabe à UFCA proporcionar formas efetivas de cooperação institucional das mais diversas, integralizando todo o contexto às formas possíveis de impactar sobremaneira no ensino, pesquisa e extensão, trazendo intrínsecamente as peculiaridades de seu território, a fim de poder gerar uma educação contextualizada. Trata-se da responsabilidade social do estado, que, no âmbito das IES, não se reduz apenas à formação de pessoas, consistindo também em oferecer condições para formação de cidadãos críticos, capazes de perceberem não apenas obrigações, compromissos, como também de direitos elementares e fundamentais de perceberem o mundo ao seu redor em sua totalidade, seus valores e potencialidades; perceberem–se como atores do seu processo de desenvolvimento e entenderem esse processo como ferramenta essencial que lhes permitirá protagonismo.

A Ouvidoria-Geral é uma unidade administrativa instituída com a finalidade de viabilizar os direitos dos cidadãos de serem ouvidos e terem suas demandas tratadas adequadamente no âmbito da Universidade. Nesse sentido, sua função é intermediar as relações entre os cidadãos, especialmente os membros da comunidade acadêmica, com a instituição, promovendo a qualidade da comunicação, a formação de laços de confiança, colaboração mútua e melhorias dos serviços.

Neste sentido, é muito importante o papel da Universidade na construção de uma cultura de paz e respeito aos valores do Estado democrático. O diálogo, a mediação de situações conflituosas, a divulgação de direitos fundamentais e de políticas públicas, em especial aquelas que visam à proteção de minorias para erradicação de preconceitos e situações de desrespeito à dignidade humana por meio da Ouvidoria é uma importante estratégia de contribuição para o desenvolvimento da região do Cariri e promoção de uma sociedade sustentável.
A Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis, na vertente social, em parceria com o Núcleo Universitário de Apoio Psicopedagógico (NUAP), oferece serviços de aconselhamento, escuta, atendimento clínico e aconselhamento profissional aos seus estudantes. A Prae também tem ações de acolhimento e cuidado ao estudante, realizando

eventos tais como Dia D da Saúde do Estudante, Dia A da Alimentação Estudantil e Dia E do Estudante. Para mais informações sobre esta Pró-Reitoria, sugerimos a leitura do capítulo referente à "Política de Atendimento aos Discentes".

A Secretaria de Acessibilidade tem como objetivo geral mobilizar os diversos órgãos e segmentos da instituição na promoção da acessibilidade, como cita o Decreto n.º 7.611, de 17 de novembro de 2011, no Art. 5º: § 5° "Os núcleos de acessibilidade nas instituições federais de educação superior e tem por objetivo eliminar barreiras físicas, de comunicação e de informação que restringem a participação e o desenvolvimento acadêmico e social de estudantes com deficiência."Esta Secretaria também tem como objetivos: disseminar a cultura inclusiva, acompanhar ações de acesso e inclusão, assegurar as condições de acessibilidades necessárias para o ingresso e participação das pessoas com deficiência na instituição, oferecer suporte, orientação pedagógica e sugerir capacitações. Atuando assim nos eixos atitudinal, pedagógico e tecnológico através das suas três divisões: Divisão de Acompanhamento Interno, Divisão de Articulação com a Sociedade, Divisão de Produção e Edição de Materiais Bibliográficos Acessíveis.

6.4.3. INICIATIVAS ACADÊMICAS DE SUSTENTABILIDADE E EDUCAÇÃO AMBIENTAL

Iniciativas da temática da sustentabilidade e de educação ambiental são promovidas pela UFCA por meio de atividades acadêmicas concebidas diretamente a partir do Referencial e da Agenda Estratégica, ou de outros instrumentos de planejamentos, como o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e os Projetos Pedagógicos de Cursos (PPC) ou ainda, a partir de iniciativas coletivas desenvolvidas pela própria comunidade acadêmica. Essas iniciativas se concretizam na oferta de cursos e na realização de ações e eventos de ensino, extensão, pesquisa e cultura que abordam a temática da sustentabilidade, seus princípios e suas dimensões, de uma forma convencional aplicada em áreas de conhecimento específicas – como acontece com as iniciativas desenvolvidas pelas unidades acadêmicas e pelos cursos de graduação e de extensão universitária –, ou de uma maneira naturalmente interdisciplinar, como ocorre nos casos de projetos e eventos de pesquisa e inovação, extensão e cultura.

A UFCA demonstra portanto, não apenas suas intenções de adotar práticas sustentáveis e conscientizar a comunidade acadêmica e a sociedade em geral sobre a importância da sustentabilidade, mas desenvolve ações concretas para cumprir essas intenções. Dentre estas destacam-se:

- Referencial Estratégico PEI UFCA 2025: missão, visão, valores e objetivos;
- Mestrado Acadêmico do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional Sustentável (Proder);
- Programa de Doutorado Interinstitucional (DINTER) UFCA – UnB/CDS (Centro de Desenvolvimento Sustentável);
- Curso de Especialização em Permacultura e Curso de Extensão em Permacultura e Bioarquitetura;
- Plano Anual de Capacitações da UFCA: Curso de Desenvolvimento Regional Sustentável e Curso de Licitações Sustentáveis; Curso de Libras para capacitação de servidores;
- Semana da Agronomia do Centro de Ciências Agrárias e da Biodiversidade (CCAB); Fórum de Educação Inclusiva no Ensino Superior UFCA;
- Projeto Somos IISCA, Somos UFCA – Campanha de Plantio de Mudas do Instituto Interdisciplinar de Sociedade, Cultura e Artes (IISCA);
- Revista Ciência e Sustentabilidade.

6.4.4. SUSTENTABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

Na dimensão institucional da sustentabilidade, os aspectos econômicos e financeiros são primordiais e decisivos em uma política que busque garantir a continuidade do funcionamento, que mitigue riscos e diminua os impactos pelo decréscimos de recursos para custeio, priorizando as atividades fins e administrativas desenvolvidas atualmente, e ainda tenha por objetivo manter os investimentos necessários para o desenvolvimento e expansão da Universidade. Portanto, para garantir a longevidade das atividades desenvolvidas pela UFCA, é necessário gerir adequadamente os recursos disponíveis, de forma que sejam suficientes para a implantação da estratégia e a expansão da UFCA. Ou seja, elaborar e executar rigorosamente o planejamento e a gestão orçamentária institucional.

Pelo fato de estar em fase de implantação e estruturação, nos primeiros dez anos após sua criação, a UFCA não participa da Matriz de Orçamento de Custeio e Capital (OCC) proposta pela Associação Nacional de Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES). Sendo assim, os recursos destinados às despesas discricionárias são obtidos essencialmente por meios das destinações presentes nas Lei Orçamentária Anual

(LOA). As receitas próprias da instituição ainda não expressam valor significativo em relação ao total de custeio e investimentos anuais, e grande parte da sua captação por conta dos concursos públicos realizados. A alocação dos recursos obtidos, independentemente da fonte, tem como prioridade o custeio das atividades fins, dos serviços essenciais ao funcionamento da instituição, da assistência estudantil e, por último, os investimentos em infraestrutura. Sendo assim, busca-se acompanhar a variação orçamentária para melhor aplicação dos recursos disponíveis, a fim de propiciar a continuidade dos compromissos estabelecidos. A gestão da Universidade também estimula e promove a busca por alternativas para captação de recursos adicionais que não estejam previstos no orçamento anual como meio de reforço para a sua sustentabilidade financeira.

Como uma iniciativa de desdobramento do PEI, com o objetivo de viabilizar a coleta, a disponibilidade e as diversas possibilidades e necessidades de apresentação das informações relativas ao extenso e complexo processo de planejamento orçamentário, execução financeira e gestão de custos de uma universidade federal ainda em processo de estruturação como a UFCA, foi proposto um projeto estratégico que envolve a aquisição, implantação e uso de um Sistema de Integrado de Gestão Orçamentária, Financeira e de Custos para instituição. Como ação decorrente deste projeto, está sendo parametrizado e implantado o Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC) como um dos módulos dos Sistemas Integrados de Gestão (SIGs) da UFCA.

Além da sustentabilidade econômico-financeira da instituição, o SIPAC apoia, em termos informacionais e processuais, a sustentabilidade institucional de uma maneira ampla, por viabilizar a gestão de processos e recursos logísticos da instituição, já que informatiza os fluxos de todo o orçamento e de suas requisições (materiais, passagens, diárias, suprimentos, auxílio financeiro, prestações de serviços etc), os almoxarifados centrais e setoriais, o controle patrimonial, as compras e licitações, o controle de atas e pedidos em registros de preços, o acompanhamento de entrega de empenhos (liquidação), o controle de obras e manutenções de bens imóveis, a aquisição de livros pela biblioteca, as faturas de água e energia, o controle dos contratos e convênios celebrados, o fluxo de processos e documentos eletrônicos, o registro e pagamento de bolsistas, o acompanhamento das despesas com automóveis e combustíveis.

Mais informações e ações acerca da sustentabilidade financeira da instituição e sobre o Projeto Estratégico Sistema de Gestão Orçamentária e Financeira são apresentadas no tópico 6.4. Planejamento Orçamentário e Gestão Financeira.

6.4.5. O PLANO DE GESTÃO DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL DA UFCA

Os Planos de Gestão de Logística Sustentável (PLS) são ferramentas de planejamento que permitem aos órgãos ou entidades estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na Administração Pública. A necessidade de elaboração, implementação e acompanhamento dos PLS foi definida pelo Decreto Nº 7.746/2012, enquanto que a Instrução Normativa MPOG/SLTI Nº 10 estabelece as regras para elaboração, inclusive as relativas à definição de responsabilidades em termos de ações, metas, prazos de execução e mecanismos de monitoramento e avaliação. A elaboração do PLS da UFCA tem como objetivo principal identificar e implantar boas práticas de logística sustentável, permitindo fornecer um direcionamento comum a ser seguido por toda a instituição em seus processos logísticos. O PLS da UFCA identifica responsabilidades e garante alinhamento com outros instrumentos de planejamento e gestão, como o PEI e o PDI, além de oferecer meios para acompanhamento da implementação das ações e resultados, visando ao alcance dos objetivos estratégicos institucionais relacionados à sustentabilidade. Deste modo, o PLS da instituição estará totalmente vinculado a Política de Gestão da Sustentabilidade da UFCA que será estabelecida através de uma resolução a ser aprovado no âmbito do CONSUP até março de 2018. A política de gestão da sustentabilidade institucional é um importante referencial estratégico para a UFCA, tanto que a sua elaboração e implementação foi configurada na forma de um projeto estratégico, conforme exposto no Quadro 57.

A logística sustentável trata especificamente do processo de coordenação do fluxo de materiais, de serviços e de informações, desde o fornecimento ao adequado descarte, que considera a proteção ambiental, a justiça social e o desenvolvimento econômico equilibrado. Desta forma, apresenta-se como um dos pilares da GS. O PLS é uma das ferramentas de planejamento que permitem aos órgãos ou entidades estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na Administração Pública.

A necessidade de elaboração, implementação e acompanhamento do PLS foi definida pelo Decreto Nº 7.746/2012, enquanto que a Instrução Normativa MPOG/SLTI Nº 10 estabelece as regras para elaboração, inclusive as relativas à definição de responsabilidades em termos de ações, metas, prazos de execução e mecanismos de monitoramento e avaliação.

O PLS da UFCA deve identificar responsabilidades e garantir alinhamento com outros instrumentos de planejamento e gestão, como o PEI e o PDI, além de oferecer meios para acompanhamento da implementação das ações e resultados, visando o alcance dos objetivos estratégicos institucionais relacionados à sustentabilidade.

O próximo quadro associa cada uma das Práticas de Sustentabilidade do PLS com um conjunto de objetivos e ações propostas.

ESTRUTURA	OBJETIVOS	ATIVIDADES
I. MATERIAL DE CONSUMO (PAPEL, COPOS DESCARTÁVEIS E CARTUCHOS	Reduzir o uso e utilização de materiais sustentáveis de papel, copos descartáveis e cartuchos para impressão na UFCA	Realizar campanhas de conscientização junto à comunidade acadêmica sobre reduções do uso de: descartáveis, impressão, papel A4 e cartuchos
		Substituir gradativamente todos os documentos internos impressos por digitais
II. ENERGIA ELÉTRICA	Reduzir o consumo de energia elétrica em cada Campus da UFCA	Adquirir equipamentos preferencialmente com selo PROCEL e "classificação A" ou de melhor classificação disponível
		Realizar campanhas para conscientização do uso de energia elétrica, reduzindo seu consumo e aproveitando as condições naturais do ambiente de trabalho
		Desenvolver projetos de infraestrutura relacionados ao uso de energias renováveis
III. ÁGUA E ESGOTO	Reduzir o consumo de água e geração de efluentes	Realizar verificações das instalações hidráulicas da UFCA procurando pontos de vazamentos
		Realizar campanhas para o não desperdício da água
		Ao ser indicada substituição de descargas e torneiras por questão de imperfeições, utilizar sistemas mais eficientes e que consumam menos água, como caixas acopladas e torneira com temporizador
		Estudar a viabilidade de armazenamento de águas pluviais para as novas obras

ESTRUTURA	OBJETIVOS	ATIVIDADES
IV. COLETA SELETIVA	Instituir a separação dos resíduos sólidos recicláveis descartados e destiná-los às associações e cooperativas dos catadores de recicláveis, conforme instrução do Decreto nº 5.940 de 2006	Implantar coletores em todos os campi da UFCA a fim de estimular a Coleta Seletiva Solidária
		Realizar capacitação para redução no desperdício de material de limpeza
		Buscar e exigir junto às empresas contratadas a troca crescente de produtos que agridem o meio ambiente por similares que causem menor impacto, como produtos biodegradáveis e não tóxicos
V. QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO	Promover a valorização do servidor, conscientizar, divulgar informações e promover ações que contribuam para sua saúde e a adequação e segurança do ambiente de trabalho / Promover ações de socialização e atividades laborais / Valorização servidores PNEs / Promover a integração da ambientação humana com arquitetônica	Realizar campanhas para: cessação do tabagismo; prevenção contra Lesão por Esforço Repetitivo e Distúrbio Osteo muscular relacionado ao trabalho (para servidores e terceirizados); participação dos servidores nos programas e/ou ações voltadas para a qualidade de vida no trabalho
		Promover atividades de conscientização, de integração e que promovam a qualidade de vida no local de trabalho e a inclusão de Portadores de Necessidades Especiais (PNEs)
VI. COMPRAS E CONTRATAÇÕES SUSTENTÁVEIS	Tornar sustentáveis as compras e contratações públicas adequando estas práticas ao que se chama consumo sustentável. Significa pensar a "proposta mais vantajosa para administração" levando-se em conta não apenas o menor preço, mas o custo como um todo, considerando a manutenção da vida no planeta e o bem-estar social	Realizar campanhas e ações de conscientização e adoção de compras sustentáveis junto aos servidores de setores e unidades
		Implantar a preferência pela aquisição de bens reciclados ou recicláveis nas compras da UFCA
		Exigir comprovação de origem das madeiras em obras e serviços; Implantar a priorização de compras e contratações de origem local; Elaborar Manual de Projetos e Obras Sustentáveis
		Implantar utilização de plataformas (COMPRASNET e CATMAT) para pesquisas de produtos e materiais reconhecidamente sustentáveis
		Exigir certificações ambientais com selo verde (FSC) na compra de materiais tais como copos e papel A4
		Revisar normas internas e contratos de limpeza, manutenção e vigilância em razão do real dimensionamento dos postos de trabalho ou da área objeto dos serviços contratados

ESTRUTURA	OBJETIVOS	ATIVIDADES
VII. DESLOCAMENTO DE PESSOAL	Mudar hábitos e atitudes internas para a redução de custos e minimizar riscos oriundos dos deslocamentos de viagens institucionais. Reduzir impactos ambientais na utilização dos veículos oficiais	Realizar campanhas para: diminuição da emissão de substâncias poluentes, produzidas por veículos motorizados; Estimular o compartilhamento de transportes e o uso de transportes alternativos e não poluentes
		Realizar monitoramento constante dos veículos oficiais

Quadro 56 – Ações relacionadas ao Plano de Logística Sustentável

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

PROJETO ESTRATÉGICO DE ELABORAÇÃO DA POLÍTICA DE GS E IMPLANTAÇÃO DOS PLANOS DE GESTÃO INTEGRADOS DA UFCA

No âmbito de trabalho do PEI, a elaboração da PGS e a elaboração e implementação dos planos de gestão integrados da UFCA foram reconhecidas como iniciativas estratégicas capazes de impactar direta e positivamente os objetivos estratégicos, mobilizando a instituição para o alcance de seus resultados. Como continuidade desse processo, a ideia foi estruturada a partir do contexto e motivações institucionais, e documentada por meio de instrumentos como o Termo de Abertura do Projeto (TAP).

O Projeto Estratégico de Elaboração da PGS foi concebido de forma alinhada ao contexto institucional e regional, e no seu detalhamento estão listados diversos tipos de motivações para a promoção da sustentabilidade na instituição, como motivações históricas, acadêmicas, regionais, legais e relativas à criação da UFCA. As principais informações sobre o projeto são apresentadas no quadro resumo a seguir:

PEI UFCA 2025 – PDI UFCA 2020							
PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – TAP							
DEFINIÇÃO DO PROJETO							
Sigla e Título do Projeto:	PGS – POLÍTICA DE GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE						
Título Extenso:	PROJETO DE ELABORAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DA POLÍTICA DE GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE						
Objetivo Geral e Finalidade Principal:	Elaborar e iniciar a implementação da Política de Gestão da Sustentabilidade para promover o equilíbrio entre o meio ambiente e o desenvolvimento social e econômico-financeiro da instituição.						
Escopo (Objetivos, Entregas e Fases)	Objetivos Específicos / Principais Entregas						Fase
	- Diagnóstico da integração da sustentabilidade; - Institucionalização de Grupo Técnico de Trabalho em Gestão da Sustentabilidade; - Institucionalização de Comitê de Sustentabilidade; - Documento da Política de Gestão da Sustentabilidade; - Plano de Logística sustentável elaborado; - Plano de Gestão Integrada com a Sustentabilidade; - Editais para fomento à sustentabilidade; - Plano de Logística Sustentável implementado.						FASE 1 FASE 2 FASE 3 FASE 4
Cronograma (Marcos e Fases do Projeto)	Data Início Elaboração	Data Final Reestruturação	FASE 1	FASE 2	FASE3	FASE 4	Previsão Conclusão
	abr/2016	mai/2017	dez/2017	jun/2018	dez/2018	jun/2019	jun/2019

	Finalidades, impactos ou consequências específicas	Indicadores ou Metas
Definição e Acompanhamento de Resultados (Resultados esperados e respectivos indicadores e/ou metas para acompanhamento)	R1- Implantar o controle e a transparência das ações de sustentabilidade na UFCA; R2- Promover a sustentabilidade social da UFCA; R3- Promover a sustentabilidade econômico-financeira da UFCA; R4- Promover a sustentabilidade ambiental da UFCA.; R5- Implantar e aprimorar a Consulta e Comunicação sobre Sustentabilidade da e na UFCA.	R4: TAXA DE ADEQUAÇÃO DA INFRAESTRUTURA FÍSICA; R3: TAXA DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA; R3: TAXA DE RECURSOS ADICIONAIS; R2: TAXA DE ADEQUAÇÃO DE PESSOAL DA ÁREA ADMINISTRATIVA; ÍNDICE DE ADEQUAÇÃO DE COMPETÊNCIAS; ÍNDICE DE CLIMA ORGANIZACIONAL; ÍNDICE DE ROTATIVIDADE DE SERVIDORES; IQCTA E IQCD R1: IBGP – ÍNDICE DE IMPLANTAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA R5: ÍNDICE DE ESTRUTURAÇÃO DA COMUNICAÇÃO

PÚBLICO-ALVO E EQUIPE DO PROJETO			
Público-Alvo:	Servidores Técnicos e Docentes da UFCA; MPOG; Órgãos de Controle; Comunidades Locais		
Áreas Responsáveis:	Proplan/CGS (Coordenadoria de Gestão da sustentabilidade)		
Áreas Colaboradoras:	DLA (Diretoria de Logística e Apoio Operacional); Proplan/CPGE (Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica); Dcom; Progep; Dinfra; Proad; Acessibilidade; PRPI		
Líderes de Equipe:	Paulo Renato Alves firmino <p***o@ufca.edu.br>; Juliana Silva dos Santos <j***s@ufca.edu.br>	Outros Membros da Equipe:	2 servidores e 2 bolsistas de graduação PAP

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E AVALIAÇÃO DO PROJETO		
Contribuição para o Planejamento Estratégico		Forma – Intensidade
Objetivo Estrat. 1:	Integrar a universidade com a comunidade	Direta - Alta
Objetivo Estrat. 2:	Redimensionar e ampliar a infraestrutura física e tecnológica, com foco na sustentabilidade	Direta - Alta
Objetivos Estrat. 3:	Promover a otimização dos processos de trabalho	Direta - Moderada

Matriz GUT	Gravidade	Urgência	Tendência
	Extremamente grave	O mais rápido possível	Irá piorar rapidamente

Avaliação de Riscos Principais (Probabilidade / Impacto)	Descontinuidade de Financiamento	Alteração Política no Contexto Institucional	Desmobilização da Equipe	Conhecimento Técnico da Equipe (sobre o tema)
	Provável/Alto	Quase certo/Alto	Provável/Alto	Moderado
Outros Riscos Identificados:	- Inércia da cultura institucional; - Baixa adesão/participação da antiga Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável.			

	Investimentos / Capital	Custeio Corrente / Despesas
Orçamento (Previsões de investimentos e custeios)	–	2 bolsistas PAP (R$ 1.000,00 por mês)

Quadro 57 – Termo de Abertura do Projeto da Política de Gestão da Sustentabilidade

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

6.5. PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO E GESTÃO FINANCEIRA

Conforme a Lei nº 12.826, de 5 de junho de 2013, que dispõe sobre a criação da UFCA, os recursos financeiros desta Universidade serão oriundos de:

- Dotações consignadas no orçamento geral da União;
- Auxílios e subvenções concedidos por entidades públicas ou particulares;
- Convênios, acordos e contratos celebrados com entidades ou organismos nacionais ou internacionais; e outras receitas eventuais.
- Receitas eventuais, a título de remuneração por serviços prestados a entidades públicas ou particulares, compatíveis com a finalidade da UFCA, nos termos do seu Estatuto e do seu Regimento Geral.

Esses recursos são disponibilizados todos os anos para que as universidades possam executar e garantir a realização dos programas de governo estabelecidos pelo Plano Plurianual (PPA).

O orçamento da UFCA, diferentemente da maioria das universidades federais existentes no país, não faz parte da matriz de distribuição orçamentária (Matriz OCC) proposta pela Associação Nacional de Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), posto que esta Universidade encontra-se na fase de projeto de implantação.

Na UFCA, a proposta orçamentária anual é realizada pela Proplan, à qual compete detalhar as despesas por ação e por natureza. O MEC, por meio do SIMEC (Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle), disponibiliza os limites orçamentários do exercício seguinte. Ao fim do preenchimento dos orçamentos para o exercício seguinte, de acordo com a disponibilidade de limite oferecido pelo MEC, a Proplan envia a proposta orçamentária (PLOA) da Universidade através do Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP), aguardando o resultado da análise do Ministério da Educação (MEC), do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) e dos outros órgãos competentes.

Quando a proposta orçamentária é aprovada pelos órgãos competentes, a UFCA inicia a execução orçamentária com base na proposta aprovada. Ressalta-se que sua implantação fica sujeita à existência de dotação específica no Orçamento Geral da União. Em 2018, a dotação da ação orçamentária para a Universidade Federal do Cariri corresponde a R$ 105.483.910,00; nos exercícios financeiros anteriores os valores foram de R$101.484.562,00 (2017), R$ 86.558.563,47 (2016) e R$ 72.878.12,35 (2015). Estes recursos têm o propósito de instituir a UFCA, oferecendo educação superior de graduação e pós-graduação, bem como atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura, com o objetivo de aumentar a oferta de vagas no ensino superior e modificar positivamente a educação e a sociedade da região do Cariri.

Quanto à sua execução orçamentária, a UFCA em 2014 teve um valor empenhado de R$ 58.808.802,52, o que representa uma realização de 86,28% comparando-se com o fixado na proposta aprovada pelo governo. No ano de 2015, o total empenhado foi de R$ 72,878,124,35, o que retrata uma execução de 79,66% de execução em relação ao orçado. No ano seguinte, o valor executado foi de R$86.558.563,47, representando 91,48% da dotação orçamentária para 2016. Finalmente, em 2017, a UFCA empenhou o valor de R$ 101.484.562,00, equivalente a 96,52% do montante orçado.

A UFCA tem adotado medidas para aumentar a capacidade e a sustentabilidade financeira, pois além do orçamento anual recebido do Governo Federal, ela obteve aprovação de projetos em instituições de fomento como o CNPq, a Capes e a Funcap, captando, assim, mais recursos financeiros. Além disso, os recursos de receitas próprias que são diretamente arrecadados por meio da prestação de serviços, da utilização da infraestrutura universitária, da cobrança de taxas e demais arrecadações inerentes à sua área de atuação são aplicados na sua atividade fim.

Ademais, planos de investimentos durante a vigência deste PDI dependerá das dotações definidas na Lei Orçamentária Anual (LOA) para prioridades de capital e outras demandas que ensejem uma suplementação orçamentária, que será solicitada junto ao MEC.

Tendo em vista a aprovação de mais cinco novos cursos de graduação, em 2015, a serem implantados a partir de 2018.2, a UFCA fará investimentos na construção de salas de aula e aquisição de equipamentos para uso laboratorial. Investirá no fortalecimento da infraestrutura de todos os campi, buscando garantir à comunidade acadêmica as melhores condições de trabalho, ensino, pesquisa, extensão e cultura.

O conteúdo do PDI representa o caminho traçado pela UFCA para o seu desenvolvimento nos próximos cinco anos. É importante mencionar que ele não encerra o processo de planejamento; ao contrário, representa o início de um novo ciclo de evolução da Instituição.

Quanto à execução e previsão orçamentária da UFCA para os próximos anos, em virtude da instabilidade político-econômica que passamos, fica inviável precisar a execução orçamentaria para os anos finais de vigência deste PDI.

Considerada um tema estratégico e de dimensão institucional por viabilizar a operacionalização de todas as atividades da Universidade durante a elaboração do PEI UFCA 2025, foi proposta a estruturação do Projeto Estratégico para aquisição e implantação de um Sistema de Gestão Orçamentária, Financeira e de Custos da UFCA. O quadro 58 mostra o Termo de Abertura do Projeto (TAP) contendo todas as principais informações sobre essa iniciativa.

GRUPO DE NATUREZA DA DESPESA	***ORÇAMENTO EXECUTADO (R$)***				***ORÇAMENTO PREVISTO (R$)***
	2014	***2015***	***2016***	***2017***	***2018****
Pessoal e Encargos	33.389.954,44	45.948.045,04	54.225.941,84	67.950.547,10	66.715.943,00
Outras Despesas Correntes	9.385.841,12	15.382.532,73	22.261.340,27	22.720.047,41	32.890.105,00
Investimentos	16.033.006,96	11.511.546,58	10.071.281,36	10.813.967,49	5.877.862,00
TOTAL	58.808.802,52	72.842.124,35	86.558.563,47	101.484.562,00	105.483.910,0

Tabela 21 – Execução Orçamentária 2014/2017 e Previsão Orçamentária 2018

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

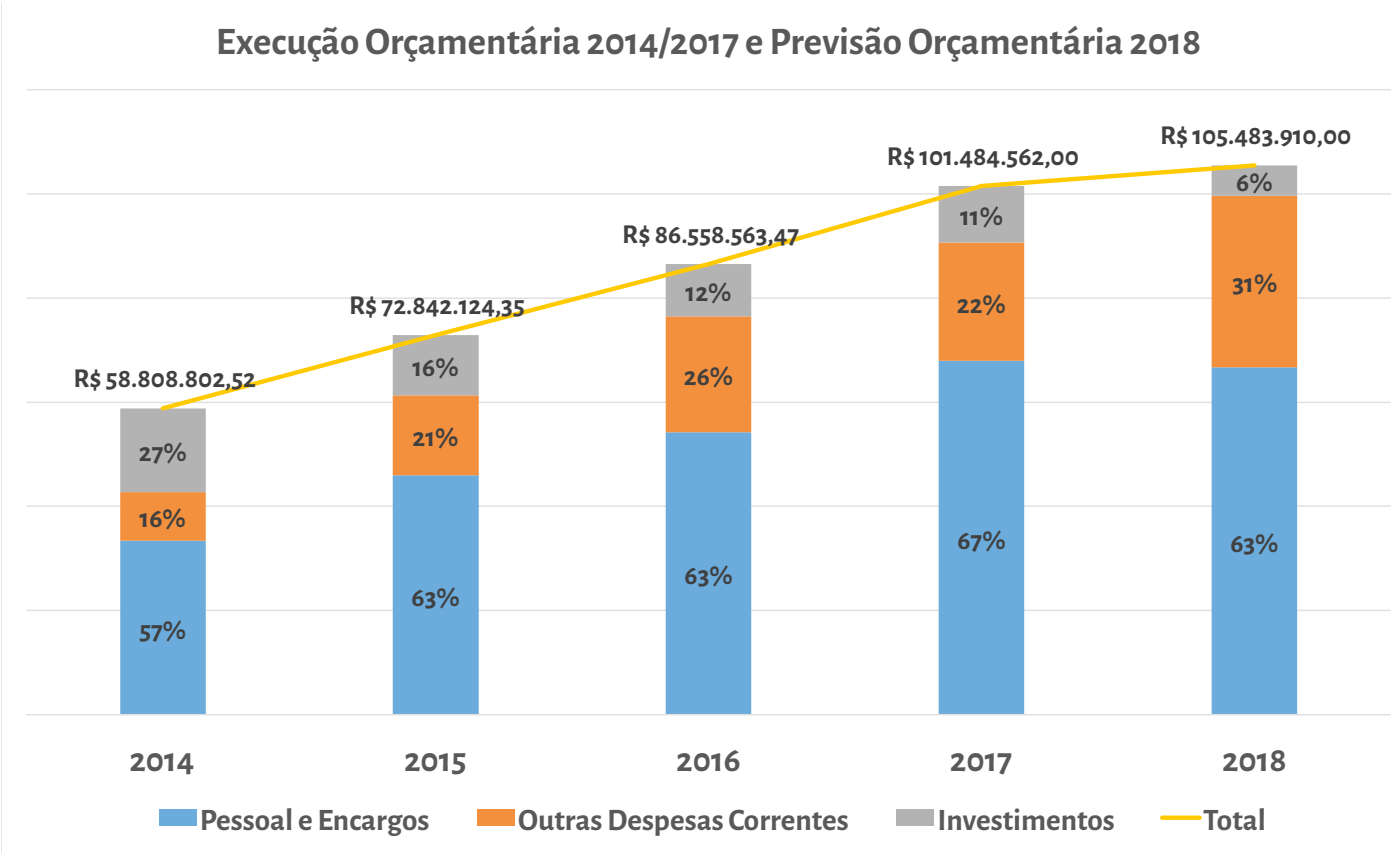


Gráfico 03 – Execução e Previsão Orçamentária – Percentual por Natureza - 2014/2018
Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2017
* Valores Previstos

PEI UFCA 2025 – PDI UFCA 2020							
PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – TAP							
DEFINIÇÃO DO PROJETO							
Sigla e Título do Projeto:	SISTEMA DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA						
Título Extenso:	PROJETO DE ELABORAÇÃO E IMPLATAÇÃO DE SISTEMA DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA						
Objetivo Geral e Finalidade Principal:	Desenhar e implantar processos e sistema integrado de gestão orçamentária e financeira, de compras e outros custos da UFCA.						
Escopo (Objetivos, Entregas e Fases)	Objetivos Específicos / Principais Entregas						Fase
	- Diagnósticos de funcionalidades e necessidades de sistemas orçamentários e financeiros da UFCA (SIG/SIPAC) e UFC (Sistema de Empenhos); - Desenho, avaliação e melhoria do processo de compras; - Desenho, avaliação e melhoria do processo de custos; - Desenho, avaliação e melhoria do processo de proposta e programação orçamentária; - Desenho, avaliação e melhoria do processo de restos a pagar.						FASE 1
							FASE 2
							FASE 3
							FASE 4
Cronograma (Marcos e Fases do Projeto)	Data Início Elaboração	Data Final Reestruturação	FASE 1	FASE 2	FASE3	FASE 4	Previsão Conclusão
	abr/2016	mai/2017	dez/2017	jun/2018	dez/2018	mar/2019	mar/2019

	Finalidades, impactos ou consequências específicas	Indicadores ou Metas
Definição e Acompanhamento de Resultados (Resultados esperados e respectivos indicadores e/ou metas para acompanhamento)	R1- Implantar, monitorar e otimizar os processos de compras/aquisições e outros custos da UFCA; R2- Aumentar a disponibilidade e facilitar o acesso a informações integradas sobre processos orçamentários e financeiros; R3- Melhorar o processo de tomada de decisão dos gestores sobre a elaboração e execução do orçamento; R4- Aumentar a eficácia e a eficiência dos processos de execução orçamentária na UFCA; R5- Melhorar a transparência, permitir e estimular a participação da comunidade na programação orçamentária e execução financeira; R6 - Promover a sustentabilidade econômico-financeira da UFCA.	R3: VARIAÇÃO DO VOLUME ORÇAMENTÁRIO R4: TAXA DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA.

PÚBLICO-ALVO E EQUIPE DO PROJETO			
Público-Alvo:	Comunidade Acadêmica e Sociedade;		
Áreas Responsáveis:	Proplan/CPCO (Coord. De Planejamento e Controle Orçamentário); PROAD/Contabilidade;		
Áreas Colaboradoras:	DTI (Diretoria de Tecnologia da Informação), Reitoria/Gabinete;		
Líderes de Equipe:	Jonnas Gonçalves Ferreira <j***a@ufca.edu.br>; Rosangela Pereira <r***a@ufca.edu.br>	Outros Membros da Equipe:	Até 2 servidores

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E AVALIAÇÃO DO PROJETO		
Contribuição para o Planejamento Estratégico		Forma – Intensidade
Objetivo Estrat. 1:	Buscar e gerir adequadamente os recursos necessários para a implantação da estratégia e expansão da UFCA	Direta – Alta
Objetivo Estrat. 2:	Implantar e integrar sistemas de informação corporativos	Direta – Baixa
Objetivos Estrat. 3:	Promover a otimização dos processos de trabalho	Indireta

Matriz GUT	Gravidade	Urgência	Tendência
	Muito grave	O mais rápido possível	Irá piorar em pouco tempo

Avaliação de Riscos Principais (Probabilidade / Impacto)	Descontinuidade de Financiamento	Alteração Política no Contexto Institucional	Desmobilização da Equipe	Conhecimento Técnico da Equipe (sobre o tema)
	Improvável/Baixo	Provável/Moderado	Quase certo/Alto	Moderado
Outros Riscos Identificados:	Estrutura de pessoal e limitação orçamentária			

	Investimentos / Capital	Custeio Corrente / Despesas
Orçamento (Previsões de investimentos e custeios)	—	- Diárias, passagens, cursos de capacitação

Quadro 58 - Termo de Abertura de Projeto – Sistema de Gestão Orçamentária, Financeira e de Custos

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

6.6. POLÍTICAS DE GESTÃO DE RISCOS INSTITUCIONAIS

OS RISCOS E A NECESSIDADE DE SEU GERENCIAMENTO

Quanto ao Gerenciamento dos Riscos e Gestão das Finanças Públicas, percebeu-se a necessidade de maior atenção no que se refere a ações futuras quanto à gestão de riscos, por ser um ponto estratégico para o desenvolvimento institucional, diante inclusive das recomendações dos órgãos de controle.

De forma a contribuir diretamente com a consecução dos objetivos da perspectiva de Gestão e Inovação do Mapa Estratégico da UFCA, e em especial com o objetivo estratégico "desenvolver modelo de governança com foco na gestão participativa", a UFCA almeja estabelecer uma política de gestão de riscos e controle interno para monitorar os riscos institucionais e produzir relatórios com informações relevantes para tornar o processo de tomada de decisão da alta administração mais seguro e nítido.

INICIATIVAS INSTITUCIONAIS RELACIONADAS À GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

Neste sentido, algumas iniciativas relacionadas à gestão de riscos foram realizadas seguindo a construção e implementação do Planejamento Estratégico Institucional (PEI) e a estruturação administrativa da universidade. Durante a construção do Projeto Executivo do PEI, foi contemplado e elaborado em oficina com auxílio de consultoria externa, um tópico relacionado à avaliação de riscos utilizando procedimentos e mecanismos de identificação, avaliação de impacto, classificação, respostas e acompanhamento para reduzir ou mitigar os riscos que viessem a colocar em perigo o alcance dos resultados e objetivos propostos para o Planejamento Estratégico.

Com o intuito de alinhar a política de Gestão de Riscos da Universidade com todos os aspectos inerentes às ações de Governança e Transparência, a responsabilidade pela elaboração e implantação da gestão de riscos institucionais ficou a cargo do Comitê de Governança da UFCA, da Coordenadoria de Transparência, Governança e Gestão de Riscos (CTGR) da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (Proplan) e do Grupo Técnico de Trabalho

de Gestão de Riscos, devendo garantir que a política de gestão estabelecida pela Universidade seja utilizada de maneira adequada, realizando o monitoramento dos riscos ao longo do tempo, garantindo que as ações para manutenção dos riscos sejam efetivadas.

Para obter um alinhamento com as normas e exigências previstas quanto à Gestão de Riscos nos órgãos e entidades do poder Executivo Federal, as ações iniciais para elaboração do plano para instituir a Política de Gestão de Riscos na UFCA foram desenvolvidas em consonância com a Auditoria da Universidade, a qual já possui conhecimento inicial e estudos realizados em Auditoria baseada em Riscos.

Todo o processo de elaboração da Política de Gestão de Riscos seguiu a Instrução Normativa Conjunta nº 1 da Controladoria Geral da União, de 10 de Maio de 2016, que consta "*Art. 1 Os* órgãos e entidades do Poder Executivo federal deverão adotar medidas para a sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos, aos controles internos, e à governança".

A POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS INSTITUCIONAIS (PGRI) DA UFCA

É de interesse e preocupação da UFCA prezar pelos princípios da boa governança, garantindo através da gestão de riscos e dos controles internos que a liderança, a integridade, a responsabilidade, o compromisso e a transparência com todos os níveis da organização e todos os atores e parceiros envolvidos possam ser alcançados e mantidos em sua plenitude ao longo dos anos.

Como desdobramento do Planejamento Estratégico, a Política de Gestão de Riscos Institucionais (PGRI) tem o objetivo de sistematizar e institucionalizar conhecimentos e práticas sobre a gestão de riscos, permitindo que a UFCA tenha uma alta administração segura quanto às informações sobre as ameaças às quais estão expostas.

Para assegurar que os riscos e controles internos tenham sua gestão realizada de forma integrada, respeitando os valores, interesses e expectativas da Universidade, de seus agentes componentes e de todas as partes interessadas, com o objetivo de satisfazer as necessidades dos cidadãos e da sociedade, foi instituído o Comitê de Governança Estratégica, composto pelo dirigente máximo da instituição e pelos dirigentes das unidades diretamente subordinados a ele, sendo assessorada por órgãos executivos como a Proplan e pela Auditoria Interna.

Para os auditores internos, de acordo com os normativos expedidos pela Controladoria Geral da União que regem os trabalhos das unidades de auditoria interna, cabe o assessoramento à alta administração da entidade, buscando agregar valor à gestão. Neste sentido, é requisito para a eficácia e efetividade das auditorias internas que os auditores detenham as competências e habilidades necessárias à identificação dos riscos que podem comprometer o alcance dos resultados das instituições.

ELEMENTOS INTEGRANTES DA PGRI

Os agentes responsáveis pela Governança Institucional de órgãos e entidades têm por obrigação zelar pela transparência na forma como são geridos os recursos colocados à disposição, assim como as organizações públicas, construindo uma relação de confiança com os membros da sociedade. Para se estabelecer uma boa Governança, alguns princípios devem ser seguidos: liderança, integridade, responsabilidade, compromisso, transparência e *accountability* (obrigação dos agentes ou organizações que gerenciam recursos públicos de assumir responsabilidades por suas decisões e pela prestação de contas de sua atuação de forma voluntária, assumindo integralmente a consequência de seus atos e omissões).

Visando ao cumprimento dos princípios da boa governança e à responsabilidade pelo alcance dos objetivos estratégicos e resultados esperados, a Política de Gestão de Riscos foi elaborada como parte integrante da Política de Governança Institucional.

A PGRI foi institucionalizada e está sendo operacionalizada seguindo uma ordem lógica de trabalho, partindo de um mapeamento e priorização dos tipos de riscos internos e externos à instituição, sendo tais riscos avaliados e classificados segundo as perspectivas do BSC elaboradas no PEI da UFCA (Sociedade, Processos, Pessoas e Tecnologia, Orçamento), contemplando de forma mais minuciosa em nível de objetivos estratégicos e suas relações.

Mesmo com a grande diversidade de riscos a serem identificados, avaliados e classificados, as práticas de gestão de riscos da Universidade têm como objetivo atender tipologias relacionadas a aspectos operacionais, de imagem/reputação, legais e financeiros/orçamentários.

O processo de implantação da Política de Gestão de Riscos instituída segue algumas fases buscam garantir a confiabilidade da construção de uma estratégia sólida de gestão. Inicialmente, é realizado um diagnóstico situacional da instituição para posterior mapeamento das possíveis falhas, fraquezas e ameaças, possibilitando assim possibilitar um controle que leve à análise e à classificação dos riscos e suas ações de mitigação.

Para uma gestão adequada dos riscos institucionais, será adotada a Matriz de Probabilidade e Impacto para avaliar e classificar os riscos segundo seu impacto e a probabilidade de ocorrência, assim como seguir as orientações e recomendações da COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* - Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway) e da ISO 31.000. A gestão, o controle e a auditoria de riscos são orientados por processos críticos de cada macroprocesso mapeado das principais áreas administrativas e acadêmicas.

Para a implantação da PGRI instituída, será elaborado um projeto-piloto para aplicação e teste da ferramenta em setor específico da Universidade para assim se analisar o funcionamento da estratégia, levantamento de possíveis falhas e correção para posterior replicação e adaptação do modelo em outros setores da instituição.

PLANO PARA INSTITUIR A PGRI NA UFCA

No processo de implantação da política de gestão de riscos, foram realizadas reuniões entre a equipe de Auditoria, Consultoria, Proplan, Proad e Comitê de Governança com o objetivo de se discutir a relevância, necessidade e obrigatoriedade da implantação de política de gestão de riscos e controle interno local, com ações de execução para o período referente a 2016/2020.

Até o momento foram aprovadas a Política de Gestão de Riscos e Política de Governança da UFCA pelo Comitê de Governança, tendo a Política de Gestão de Riscos o início de sua fase de implementação com o mapeamento, priorização, avaliação e classificação dos riscos de alguns setores de acordo com o mapeamento de processos institucionais realizado pela Proplan.

AÇÕES PARA IMPLEMENTAR A PGRI	PRAZO
Definir como a gestão de riscos será integrada ao planejamento estratégico, aos processos e às políticas da organização	2° Semestre / 2017
Estabelecer cronograma e plano de periodicidade segundo o qual serão identificados, avaliados, tratados e monitorados os riscos.	2° Semestre / 2017
Definir ferramenta de medição de desempenho da gestão de riscos	1° Semestre / 2018
Estabelecer os meios de integração das instâncias do órgão ou entidade responsáveis pela gestão de riscos.	1° Semestre / 2018
Estudar, selecionar e definir metodologia e ferramentas para o apoio à gestão de riscos	1° Semestre / 2018
Elaborar plano de desenvolvimento contínuo dos agentes públicos em gestão de riscos	1° Semestre / 2019

Quadro 59 – Ações para Implementar a PGRI (Política de Gestão de Riscos Institucionais)

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

6.7. COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

O setor de comunicação da Universidade Federal do Cariri (UFCA) foi criado pouco depois da criação da UFCA no dia 05 de junho de 2013. O primeiro setor era denominado Coordenadoria de Comunicação, instituída através da Resolução nº 10 do Conselho Superior *Pro Tempore* (Consup), de 31 de outubro de 2013, e tinha como objetivo divulgar as ações da universidade recém-criada. Para isso, a Coordenadoria de Jornalismo centrou esforços na assessoria de imprensa (relacionamento com os veículos de comunicação) e no desenvolvimento de um Portal para a UFCA. Em fevereiro de 2015, a então Coordenadoria de Comunicação teve seu escopo ampliado e passou a ser denominada como Diretoria de Comunicação e Responsabilidade Socioambiental (DCRSA), setor que, além de atuar na comunicação no sentido amplo e nos eventos da UFCA, através das Coordenadorias de Jornalismo Institucional e de Comunicação Visual e Eventos, abrigou também a Coordenadoria de Acessibilidade, com o intuito de incrementar no bojo da comunicação social atividades relacionadas à responsabilidade social.

Durante o ano de 2015, a DCRSA, junto a uma empresa contratada através de licitação (Verdi Design, contrato nº 015/2014), desenvolveu a Identidade Visual da UFCA, que foi lançada em setembro daquele ano. Desde então, a Universidade Federal do Cariri conta com brasão, logomarca e identidade visual, criados a partir de um estudo sobre a universidade em seus mais variados aspectos. Em maio de 2016, a DCRSA passou por outra alteração no seu escopo e passou a ser designada como Diretoria de Comunicação (Dcom), desempenhando atividades relativas à comunicação e aos eventos da universidade, mas não mais atuando no campo da acessibilidade, atividade que passou a ser responsabilidade da Coordenadoria de Acessibilidade (hoje Secretaria de Acessibilidade, órgão complementar da Reitoria).

Em outubro de 2016, a Dcom iniciou uma nova reformulação, quando passou a concentrar todos os esforços no campo da comunicação institucional, do jornalismo institucional e atividades de apoio, sem mais atuar na realização de eventos. A mudança no setor foi consolidada através da Resolução nº 11 do Consup, de 26 de janeiro de 2017, que criou o Cerimonial e Apoio a Eventos, órgão complementar da Reitoria, e que, consequentemente, extinguiu a Coordenadoria de Comunicação Visual e Eventos da Dcom.

Dessa maneira, a Dcom atua nos seguintes eixos: Comunicação Institucional (participando da gestão e difundindo informações relativas às decisões institucionais que afetam a comunidade acadêmica), Comunicação Interna (divulgando informações administrativas a toda a comunidade acadêmica), Jornalismo Institucional (produzindo material jornalístico para os canais de comunicação da Universidade, como o Portal, a *fan page* no Facebook e o Instagram), Assessoria de Imprensa (produzindo *releases* e enviando à imprensa, bem como atendendo a demandas espontâneas da imprensa), Fotografia (fazendo cobertura de eventos e desenvolvendo um banco de imagens), Produção Gráfica (produzindo material gráfico para divulgação de eventos e ações ligados à Universidade, bem como gerenciando pregão de impressão gráfica) e Gestão de Mídias Digitais (atuando nas redes sociais, divulgando e atendendo a comunidade que entra em contato com a instituição através desses canais).

Desde a criação de um setor de comunicação na UFCA, algumas ações foram realizadas com o objetivo de se desenvolver uma comunicação eficiente para a Universidade, bem como dar visibilidade às ações desenvolvidas pela comunidade acadêmica. Com menos de quatro anos de existência, o setor de comunicação da UFCA criou um Portal em parceria com a Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI), desenvolveu a Identidade Visual da UFCA, estabeleceu contato com os veículos de comunicação da região, criou canais de comunicação como a *fan page* no Facebook o perfil no Instagram, dentre outras ações.

Durante este tempo, a UFCA se desenvolveu enquanto universidade e teve seus fluxos de informação multiplicados. Diante da complexidade e da diversidade de agentes que atuam na UFCA, do aumento das possibilidades de comunicação, bem como do alcance que hoje a UFCA tem e pretende ter cada vez mais, a Dcom executará o projeto estratégico Comunicar: integração UFCA-Sociedade e elaborará uma Política de Comunicação para a instituição.

COMUNICAR: INTEGRAÇÃO UFCA-SOCIEDADE

O projeto estratégico Comunicar: integração UFCA-Sociedade tem como objetivo tornar as ações e os serviços da UFCA acessíveis à comunidade acadêmica e à sociedade. Para isso, a Dcom precisa estruturar o setor, fisicamente e gerencialmente falando, criar outros canais de comunicação, implementar a identidade visual da UFCA e fortalecer o relacionamento com a comunidade externa. O quadro a seguir mostra o Termo de Abertura do Projeto (TAP) contendo todas as principais informações sobre essa iniciativa.

PEI UFCA 2025 – PDI UFCA 2020							
PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – TAP							
DEFINIÇÃO DO PROJETO							
Sigla e Título do Projeto:	COMUNICA: INTEGRAÇÃO COM A SOCIEDADE						
Título Extenso:	COMUNICA: PROJETO DE INTEGRAÇÃO DA UFCA COM A SOCIEDAE						
Objetivo Geral e Finalidade Principal:	Estruturar a Diretoria de Comunicação, aperfeiçoar o uso de canais de comunicação e fortalecer o relacionamento com os públicos da UFCA, para tornar as ações e os serviços da universidade mais acessíveis à comunidade acadêmica e à sociedade.						
Escopo (Objetivos, Entregas e Fases)	Objetivos Específicos / Principais Entregas						Fase
	- Estruturação e aprimoramento da atuação da Diretoria de Comunicação; - Canais digitais de comunicação institucionalizados, elaborados e implementados; - Elaboração, implantação e melhoria dos processos de gestão e manutenção de canais digitais; - Identidade visual elaborada; - Fortalecimento do relacionamento com a comunidade externa.						FASE 1 FASE 2 FASE 3 FASE 4
Cronograma (Marcos e Fases do Projeto)	Data Início Elaboração	Data Final Reestruturação	FASE 1	FASE 2	FASE3	FASE 4	Previsão Conclusão
	set/2015	mai/2017	ago/2017	dez/2017	jun/2018		dez/2018

	Finalidades, impactos ou consequências específicas	Indicadores ou Metas
Definição e Acompanhamento de Resultados (Resultados esperados e respectivos indicadores e/ou metas para acompanhamento)	R1- Tornar as ações e os serviços da UFCA mais acessíveis à comunidade acadêmica e à sociedade caririense; R2- Aprimorar os processos e melhorar a qualidade dos serviços e produtos da Diretoria de Comunicação da UFCA; R3- Manter canais digitais de comunicação efetivos e acessíveis à toda comunidade acadêmica e à sociedade em geral; R4- Fortalecer o relacionamento com a comunidade externa.	R1 E R2: ÍNDIC DE ESTRUTURAÇÃO DA COMUNICAÇÃO R3 E R4: ÍNDICE DE INICIATIVAS DE COMUNICAÇÃO

PÚBLICO-ALVO E EQUIPE DO PROJETO	
Público-Alvo:	Comunidade Acadêmica e Sociedade
Áreas Responsáveis:	Dcom (Diretoria de Comunicação)

Áreas Colaboradoras:	DTI (Diretoria de Tecnologia da Informação), Diari (Diretoria de Relações e Articulação Interinstitucional), Diretorias das Unidades Acadêmicas;		
Líderes de Equipe:	Cristina Carneiro de Menezes <c***o@ufca.edu.br>; Gabriela Silva Meneses de Oliveira <g***s@ufca.edu.br>	Outros Membros da Equipe:	De 2 a 5 servidores

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E AVALIAÇÃO DO PROJETO		
Contribuição para o Planejamento Estratégico		Forma – Intensidade
Objetivo Estrat. 1:	Integrar a Universidade com a comunidade e promover a internacionalização	Indireta
Objetivo Estrat. 2:	Ampliar e aperfeiçoar os canais de comunicação interna e externa	Direta – Alta
Objetivos Estrat. 3:	–	-

Matriz GUT	Gravidade	Urgência	Tendência
	Grave	O mais rápido possível	Irá piorar rapidamente

Avaliação de Riscos Principais (Probabilidade / Impacto)	Descontinuidade de Financiamento	Alteração Política no Contexto Institucional	Desmobilização da Equipe	Conhecimento Técnico da Equipe (sobre o tema)
	Provável/Significativo	Quase certo/Significativo	Provável/Alto	Pleno
Outros Riscos Identificados:	Insuficiência de recursos humanos e financeiros para executar a contento.			

	Investimentos / Capital	Custeio Corrente / Despesas
Orçamento (Previsões de investimentos e custeios)	Compra de máquina fotográfica, dinheiro para produção gráfica e contratação de mais jornalistas	Contrato para material gráfico

Quadro 60 - Termo de Abertura de Projeto – Comunicar: integração UFCA-Sociedade
Fonte: Diretoria de Comunicação – Universidade Federal do Cariri – Ano 2017

Assim, a Dcom elaborará uma Política de Comunicação e um Regimento Interno da Diretoria, atualizará o *mailling* (lista de e-mail dos veículos de comunicação), desenvolverá, com a Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI), um novo Portal para a UFCA, bem como um Guia de Fontes e um plano de relacionamento com a imprensa; criará um novo canal de comunicação e efetivará, através de campanhas e orientações sistemáticas, a implementação da identidade visual.

POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

Uma Política de Comunicação é um instrumento de gestão que estabelece princípios, ações, diretrizes, procedimentos e posturas que devem ser adotados uniformemente pelas instâncias da instituição, com o intuito de desenvolver um melhor relacionamento com os públicos e dar coerência e consistência a todas as ações, projetos e programas desenvolvidos pela Universidade.

A comunicação faz parte de todos os processos, práticas e realizações de uma universidade e reflete seu modo de fazer e de ser. Assim, a comunicação e a maneira como se gerencia as informações que circulam na Universidade estão profundamente atreladas ao seu desenvolvimento.

Para além da ligação da comunicação com todas as ações da Universidade, há atualmente uma transformação nas formas de comunicação, uma multiplicação de canais e uma difusão e dispersão de informações que se faz indispensável buscar diretrizes e caminhos que levem a instituição a se comunicar com seus públicos de maneira eficaz, a fim de contribuir para seus objetivos.

Diante disso, a Política de Comunicação da UFCA, através de uma revisão conceitos e de canais, pretende inovar e propor uma nova comunicação. Também a partir da Política de Comunicação da UFCA, alguns produtos serão desenvolvidos a fim de atender suas disposições (novo Portal, novo canal de comunicação interna, etc), bem como serão elaborados outros documentos, a fim de regulamentar outros campos da comunicação, como, por exemplo, a Comunicação Visual.

7. GOVERNANÇA, TRANSPARÊNCIA PÚBLICA E AUDITORIA INTERNA

7.1. GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

Assim como afirma o Tribunal de Contas da União (TCU), não existe definição única para o termo governança. O referido órgão conceitua governança no setor público como os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

Ainda segundo o TCU, a origem da governança está associada ao momento em que organizações deixaram de ser geridas diretamente por seus proprietários e passaram à administração de terceiros, a quem foi delegada autoridade e poder para administrar recursos pertencentes àqueles.

Nesse contexto, de acordo com IFAC[41] , especificamente no que se refere ao setor público, com a intenção de tornar o Estado mais eficiente, estabeleceu-se os princípios básicos que norteiam as boas práticas de governança nas organizações públicas: transparência, integridade e prestação de contas.

Logo posteriormente, além desses três, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) acrescentou a equidade e a responsabilidade corporativa nos princípios básicos de governança aplicáveis ao contexto nacional.

Além da IFAC, o TCU cita ainda o *Independent Commission for Good Governance in Public Services* (ICGGPS), o Banco Mundial e o *Institute of Internal Auditors* (IIA) como organizações que avaliaram as condições necessárias à melhoria da governança nas organizações públicas, concordando que para melhor atender aos interesses da sociedade, é importante garantir o comportamento ético, íntegro, responsável, comprometido e transparente da liderança;

41 INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS (IFAC). Governance in the Public Sector: A Governing Body Perspective.

controlar a corrupção; implementar efetivamente um código de conduta e de valores éticos; observar e garantir a aderência das organizações às regulamentações, códigos, normas e padrões; garantir a transparência e a efetividade das comunicações; balancear interesses e envolver efetivamente os *stakeholders* (cidadãos, usuários de serviços, acionistas e iniciativa privada).

Nesse contexto, no que se refere à estrutura organizacional, considerando-a uma das diretrizes da governança, a UFCA tem primado pelo desenvolvimento de uma instituição transparente e atualizada, buscando sempre a integração entre seus diversos setores com o objetivo de assegurar que os diversos tipos de demandas sejam atendidos de maneira coordenada.

Diante disso, foi criada em 2015 a então Coordenação de Transparência, Governança e Gestão de Projetos (CTGP), hoje Coordenadoria de Transparência, Governança e Gestão de Riscos (CTGR), vinculada à Proplan, com a missão de desenvolver ações que promovam a avaliação constante dos setores administrativos mais diretamente relacionados à gestão estratégica dentro da UFCA; de contribuir para o direcionamento da atuação da gestão dentro da universidade; de monitorar as ações estratégicas e dialogar com a alta gestão da instituição em consonância com os princípios da governança pública; de realizar práticas da Transparência Pública entre os agentes públicos da UFCA a fim de tornar as informações mais acessíveis para o público em geral; de coordenar e/ou acompanhar a elaboração do Relatório de Gestão, desenvolvendo atividades que integrem os setores que fornecerão as informações necessárias; e de avaliar e incentivar a implementação de políticas que visem a aumentar a capacidade gerencial e técnica da instituição.

Partindo-se do que rege o próprio TCU no que se refere à governança pública, a UFCA tem buscado de forma constante a implantação do melhor modelo administrativo para a sua realidade e da aplicação dos mecanismos mais apropriados de liderança, de estratégia e de controle, no intuito de poder avaliar, direcionar e monitorar em curto, médio e longo prazo a atuação de sua gestão frente às necessidades da comunidade, contribuindo para a condução de políticas públicas que favoreçam o desenvolvimento local, tendo como norte a obediência à transparência; à equidade; à prestação de contas e à responsabilidade corporativa.

Para isso, tem-se considerado como uma das prioridades a capacitação e o melhor aproveitamento de seu corpo de servidores, visando à melhor eficiência administrativa possível, inclusive nos setores que já se utilizam de formas de monitoramento e controle de suas atividades. A efetivação e a aplicação de seus princípios de inclusão social

e de gestão participativa têm sido e sempre serão consideradas como contribuidoras diretas para o processo de implantação e utilização do sistema de governança na instituição.

Recentemente foi aprovada a Política de Governança da UFCA e institucionalizado o Comitê de Governança, composto por todos os representantes da Gestão Superior da UFCA, tendo como atribuições não somente a implantação e monitoramento de boas práticas de governança, mas atuando também no estabelecimento de estratégias e ferramentas de controle, gestão de riscos, planejamento estratégico institucional, orçamento e gestão da tecnologia de informação.

No que se refere aos seus processos organizacionais, a UFCA prima pela avaliação constante dos seus servidores, em busca de melhorias dos fluxos internos e no controle das licitações, da elaboração de seus termos de referência, na emissão de seus documentos oficiais etc, em suas respectivas unidades administrativas, referentes a processos de aquisição de bens públicos e/ou de serviços públicos, com o propósito de atender as diversas necessidades da instituição.

Nesse contexto, algumas unidades iniciaram procedimentos de avaliação sistêmica de seus processos, que em breve possibilitarão o desenvolvimento de indicadores que medirão, de forma constante, o grau de eficiência da tramitação de processos, do nível de transparência dos fluxos internos e externos de processos e da rapidez de comunicação entre diferentes setores. Dessa forma, após uma reestruturação administrativa em 2016, foi criada a Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos (CGPP) vinculada a Proplan, para realizar a gestão de processos organizacionais. Ou seja, já se visualiza, de forma pontual, o início propriamente dito da gestão de processos organizacionais, apesar de ainda estar em processo de criação uma unidade administrativa com espaço voltado exclusivamente para a referida atribuição.

Quanto às estruturas de governança externas à unidade jurisdicionada, tais como Controladoria Geral da União e Tribunal de Contas da União, foram realizadas visitas e ações de auditoria na parte administrativa da UFCA, contribuindo de forma direta para o desenvolvimento de uma universidade realmente transparente e comprometida no que se refere aos gastos e na prestação de seus serviços à comunidade.

Quanto às instâncias que normalmente fazem parte da governança institucional, ainda não foi constituído um conselho de administração e/ou um conselho fiscal. Entretanto, são instâncias que têm sido constantemente citadas nas ações inerentes ao planejamento da instituição como de suma importância para o aporte administrativo que se almeja para os próximos anos.

Quanto ao início propriamente dito da governança na UFCA, foi realizado em 2015, junto às unidades administrativas da instituição, um diagnóstico sobre o nível de implantação das Boas Práticas de Governança, a fim de descrever a realidade acerca dessa temática. O indicador denominado "Índice de Implantação de Boas Práticas de Governança da UFCA" contemplou o objetivo estratégico de desenvolver um modelo de governança na referida instituição.

Os dados para a composição do indicador foram coletados pela CTGR junto às unidades administrativas da Universidade, a partir dos quais foi elaborado um relatório cuja finalidade foi demonstrar os resultados obtidos, a partir de taxas, do diagnóstico realizado.

Metodologicamente, segundo apresentado nos achados teóricos e considerando a natureza da UFCA, criou-se o indicador "Índice de Implantação de Boas Práticas de Governança (IBPG)".

Foi solicitado que os setores responsáveis pelo tema dos critérios enviassem à CTGR a nota para cada um. Nos casos em que a atribuição fosse nota 1 ou nota 3, foram encaminhadas as evidências que corroboraram com a escolha (por exemplo: relatório, link do portal, pesquisa, declaração, portaria, documentos, dentre outros) e posteriormente arquivadas. Dessa forma, afirma-se que o indicador, a priori, objetiva verificar a conformidade.

Nesse contexto, a partir dos resultados e observações descritas no diagnóstico, foram definidos objetivos e ações que contemplem até 2020 as necessidades citadas para a plena implantação de boas práticas de governança na UFCA.

OBJETIVOS E AÇÕES RELACIONADAS À GOVERNANÇA – IMPLANTAÇÃO		
OBJETIVO	***AÇÕES***	***PRAZO***
Desenvolver uma Comissão de Ética atuante	Constituir uma secretaria-executiva com endereços físico e virtual	2° Semestre / 2017

OBJETIVOS E AÇÕES RELACIONADAS À GOVERNANÇA – IMPLANTAÇÃO		
OBJETIVO	***AÇÕES***	***PRAZO***
Realizar uma pesquisa com o intuito de saber como os servidores docentes, técnico-administrativos e discentes da UFCA percebem a transparência e abrangência dessa temática	Elaborar um questionário para a realização do diagnóstico	1° Semestre / 2017
Contribuir mais diretamente para uma melhor atuação da Ouvidoria	Incentivar e apoiar a Ouvidoria na solicitação, junto à administração superior, da cessão de um espaço físico mais adequado e da ampliação da quantidade de equipamentos e de servidores necessários para o desempenho completo das atividades do referido setor	2° Semestre / 2017

Quadro 61 – Objetivos e Ações Relacionadas à Governança – Implantação
Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

Apesar das dificuldades, a Ouvidoria foi um dos setores que contribuiu e tem contribuído significativamente para o processo de desenvolvimento da governança na UFCA, onde em cada etapa desse processo tem se mostrado de importância ímpar para a melhoria da gestão participativa na Universidade.

No que refere ao engajamento aberto e abrangente com as partes interessadas (usuários e cidadãos) nos serviços prestados, o destaque obtido pela Divisão de Informação, Atendimento e Protocolo (DIAP), considerada totalmente satisfatória, contribuirá cada vez mais para o desenvolvimento da transparência da instituição.

7.2. TRANSPARÊNCIA PÚBLICA

Quanto à implantação das boas práticas de transparência, iniciada em 2015 e concluída em 2017, já se encontra isponível no Acesso à Informação todas as informações públicas ativas da UFCA, e ainda+9*/ praticando a [´ransparência passiva diante da Lei n° 12.527, de 18 de novembro de 2011, e respondendo todas as demandas]~çpoi solicitadas.

Com base na quantidade de pontos possíveis e de pontos alcançados para composição do índice e da taxa de Implantação de Boas Práticas de Governança, estabelecem-se como atividades e cenários futuros:

OBJETIVOS E AÇÕES RELACIONADAS À GOVERNANÇA – INDICADOR ESTABELECIDO		
OBJETIVO	***AÇÕES***	***PRAZO***
Aumentar o número de pontos alcançados e, consequentemente, da taxa equivalente aos índices de boas práticas de governança que serão executadas na UFCA.	Mapear os índices obtidos em cada setor administrativo	2° Semestre / 2018
	Averiguar os pontos de estrangulamento para o não aumento dos pontos	2° Semestre / 2018
	Desenvolver, juntamente como os setores, atividades que promovam o aumento dos pontos e taxas equivalentes	2° Semestre / 2018

Quadro 62 - Objetivos e Ações Relacionadas à Governança – Indicador Estabelecido
Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

Diante disso, as atividades a serem desenvolvidas visando a melhoria de índices das Boas Práticas de Governança terão como meta o aumento de pelo menos 20% dos pontos por ano, onde:

- 24 pontos serão almejados para 2017 (atingindo 53,3% do total possível);
- 28,8 pontos para 2018 (com 64,0% do total);
- 34,6 pontos para 2019 (com 76,8% do total) e;
- 41,5 pontos para 2020, quando o percentual atingiria 92,2% do total possível, faltando somente 3,5 pontos em 2021 para o alcance desejável de 100%.

OBJETIVOS E AÇÕES RELACIONADAS À GOVERNANÇA – PRÁTICAS REPRESENTATIVAS		
OBJETIVO	***AÇÕES***	***PRAZO***
Analisar o nível de impacto que cada critério exerce sobre a organização como um todo, buscando-se estudar de maneira mais profunda a forma na qual as boas práticas de governança podem ser representativas para a melhoria constante da gestão da UFCA	Desenvolver uma escala quantitativa de impacto dos índices obtidos sobre a grau de satisfação na gestão da instituição	2° Semestre / 2018

Quadro 63 – Objetivos e Ações Relacionadas à Governança – Práticas Representativas
Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

Nesse aspecto, tem-se realizado importantes ações que têm como prioridade proporcionar a elaboração de estratégias e de ferramentas que levem a uma gestão com um sistema eficiente de controle e de monitoramento na condução das políticas públicas e na prestação de serviços de interesse público, vinculados à presente unidade prestadora da conta.

Além do que foi definido na Constituição de 1988, dentre os outros instrumentos que surgiram para fortalecer a governança pública, os instrumentos de transparência, como a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011), que asseguram o direito fundamental de acesso à informação e facilitam o monitoramento e o controle de atos administrativos e da conduta de agentes públicos, também terão uma atenção especial dentro do setor de governança da UFCA.

No quadro a seguir, os objetivos a serem atingidos no que se refere à transparência pública na UFCA.

OBJETIVOS E AÇÕES RELACIONADAS À GOVERNANÇA – TRANSPARÊNCIA PÚBLICA		
OBJETIVO	***AÇÕES***	***PRAZO***
Aumentar a transparência quanto aos gastos com combustíveis	Disponibilizar no portal da UFCA informações referentes aos gastos realizados com combustíveis (por campi, por unidades acadêmicas e por curso) serviços que os ônibus prestam para os discentes, os horários que estão disponíveis e quem contatar para a solicitação desse tipo de veículo	2° Semestre / 2018
Aumentar a transparência quanto à reserva e à utilização dos transportes	Disponibilizar no portal da UFCA informações referentes aos serviços que os veículos (ônibus e carros) prestam para os discentes, os horários que estão disponíveis e com quem se contactar para a solicitação desse tipo de veículo	2° Semestre / 2018
Implantar o mural de transparência nos campi da UFCA	Disponibilizar em murais dos campi informações de transparência para que todos tenham acesso às mais diversas informações, mesmo que não acessem o portal de transparência da UFCA	1° Semestre / 2018

OBJETIVOS E AÇÕES RELACIONADAS À GOVERNANÇA – TRANSPARÊNCIA PÚBLICA		
OBJETIVO	***AÇÕES***	***PRAZO***
Aumentar a transparência referente às informações sobre os investimentos realizados em cada campus	Disponibilizar no portal da UFCA informações referentes aos gastos realizados (compras e investimentos) em cada campus, bem como, quando for o caso, em cada unidade acadêmica e/ou curso	1° Semestre /2018
Aumentar a transparência referente às fases em que as despesas se encontram	Disponibilizar no portal da UFCA informações referentes às fases em que as despesas se encontram, fornecendo a informação em que fase a despesa se encontram (empenho, liquidação, pagamento)	1° Semestre / 2018
Aumentar e melhorar o contato entre discentes, servidores e público e a gestão administrativa e acadêmica	Solicitar a implantação de um link para as modalidades (discentes, servidores e visitantes), para manifestações como: sugestão, reclamação, solicitação e elogios referentes aos pontos da transparência UFCA	1° Semestre / 2018
Aumentar a transparência referente aos gastos realizados com alimentos	Disponibilizar dentro do portal da UFCA, arquivos com detalhes mensais de gastos realizados com alimentos	1° Semestre / 2018
Incentivar a implementação de um banco de dados de professores	Disponibilizar dentro do portal da UFCA um link contendo informações de todos os professores (formação, projetos e pesquisas)	2° Semestre / 2018

Quadro 64 – Objetivos e Ações Relacionadas à Governança – Transparência Pública
Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Universidade Federal do Cariri – Ano 2016

Outro aspecto a ser considerado no que tange à governança da UFCA diz respeito ao projeto estratégico que foi elaborado junto ao Planejamento Estratégico.

O referido projeto, intitulado Governança com Foco na Gestão Participativa, tem a missão de contribuir para a integração das ações da gestão estratégica; para o desenvolvimento de um modelo de governança que tenha como enfoque uma gestão participativa de todos os atores e para a ampliação e o aperfeiçoamento dos canais de comunicação interna e externa dentro da Universidade. Seu objetivo geral é desenvolver ações que implementem

implementar boas práticas de governança pública e gestão participativa, visando a maior transparência e alcance de resultados, como a ampliação do acesso às informações institucionais; a implantação de um sistema de monitoramento da gestão e de resultados; a democratização da gestão; a melhoria do acesso e da qualidade das informações gerenciais; a utilização de boas práticas de gestão de projetos; e riscos e a melhoria da comunicação institucional.

As ações pré-determinadas para atingir o objetivo e obter os resultados esperados estão previstas para serem realizadas entre julho de 2017 e dezembro 2019. Entretanto, enfatiza-se que a primeira etapa, de preparação e nivelamento de conhecimento e que corresponde a 25% do total da estrutura analítica do projeto, já foi iniciada com a realização de estudos e alinhamento conceitual sobre governança, que resultará em um relatório com enfoque na gestão participativa.

Em maio de 2017, no processo de revisão do Portfólio de Projetos Estratégicos da UFCA, durante a segunda Reunião de Avaliação de Estratégia (RAE), o projeto de Governança com Foco na Gestão Participativa foi requalificado pra ser desenvolvido como projeto setorial pela Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (Proplan) por meio da Coordenadoria de Transparência, Governança e Gestão de Riscos.

7.3. AUDITORIA INTERNA

Segundo a Instrução Normativa SFC nº 01/2001, Auditoria Interna é: "conjunto de técnicas que visa a avaliar a gestão pública, pelos processos e resultados gerenciais, e a aplicação de recursos públicos por entidades de direito público e privado, mediante a confrontação entre uma situação encontrada com um determinado critério técnico, operacional ou legal."

A existência de um órgão de Auditoria Interna está prevista no Estatuto da UFCA. No entanto, a sua criação por resolução específica do CONSUP e a aprovação da indicação da Chefia da Auditoria nos termos do art. 14 do Decreto nº 3.591 de 6 de setembro de 2000, e, consequentemente, a implantação da Unidade de Auditoria Interna, ocorreu apenas em 10 de setembro de 2015, conforme o ofício nº 21171/2015/GM/CGU-PR.

A Unidade de Auditoria Interna da UFCA iniciou os trabalhos em 2015 com uma equipe de servidores responsáveis pelas atividades de auditoria, monitoramento e implementação das recomendações ou determinações do Tribunal de Contas da União, da Controladoria Geral da União e das auditorias realizadas pela própria equipe da Auditoria Interna. A Unidade de Auditoria Interna tem como objetivo fortalecer a gestão e racionalizar as ações de controle, bem como prestar apoio aos órgãos do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal. Essa Unidade deve atuar de forma a contribuir para o alcance dos resultados quanto à economicidade, eficiência e eficácia da gestão. Além disso, deve propor as ações corretivas necessárias, buscando sempre agregar valor à gestão. Deve, também, prestar assessoramento à alta administração da entidade.

Em conformidade com o disposto na Instrução Normativa SFC nº 01/2007, a Auditoria Interna (AUDIN) apresenta anualmente a proposta de Plano Anual de Atividade de Auditoria Interna (PAINT). O PAINT, instrumento formal, com previsão na Instrução Normativa CGU nº 07/2006, alterada pela Instrução Normativa CGU nº 01/2007, constitui-se na programação de atividades a serem implementadas pela Unidade de Auditoria Interna de cada instituição. As ações previstas no PAINT/2016 objetivam agregar valor à gestão da Universidade Federal do Cariri, apresentando subsídios para o aperfeiçoamento dos processos, controles internos e governança corporativa, por meio de orientações, recomendações e demais atividades necessárias ao cumprimento da legislação aplicável para a promoção dos objetivos institucionais nos aspectos de eficiência, eficácia, efetividade e economicidade. O PAINT do exercício atual estará disponível de forma permanente neste link: *https://www.ufca.edu.br/portal/a-ufca/organizacao-administrativa/auditoria/plano-anual-de-atividades-de-auditoria-interna*.

PALAVRAS FINAIS

PALAVRAS FINAIS

Carta do Reitor

No ano do seu quarto aniversário, a Universidade Federal do Cariri dá um passo importante na busca pela sua autonomia e entrega à comunidade caririense o seu Plano Estratégico Institucional (PEI UFCA 2025) e o seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI UFCA 2020). Documentos de construção coletiva que, tendo à frente a Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (Proplan), contaram com a participação e o empenho de todos os segmentos da UFCA na sua elaboração.

Nos documentos estão definidos a missão, visão, valores, objetivos, indicadores, metas, projetos estratégicos, mapa estratégico e o modelo de gestão institucional da nova universidade. Eles serão os guias para todo o processo de tomada de decisão da UFCA para os próximos quatro anos.

Alinhados com os desafios impostos pelo século XXI, os Planos da UFCA definirão, portanto, os propósitos da instituição para cumprir a missão de promover o conhecimento crítico, comprometido com a sociedade e com o desenvolvimento territorial sustentável.

Os documentos propõem que sejamos uma universidade de excelência em educação para a sustentabilidade por meio de ensino, pesquisa, extensão e cultura. Têm como valores priorizar o estudante, respeitar e valorizar a diversidade, cultivar um ambiente saudável e valorizar as pessoas, primar por uma gestão participativa, ética e transparente, ser parte da comunidade e valorizar a cultura regional, o comprometimento com a responsabilidade social e com a sustentabilidade e buscar a inovação administrativa e acadêmica.

As experiências acumuladas, tendo como referência a instituição que lhe deu origem, a Universidade Federal do Ceará, e com quem, na condição de campus avançado e, mais recentemente, como universidade, mantivemos fortes vínculos institucionais nos últimos dez anos, nos proporcionaram a necessária maturidade acadêmica e administrativa para aceitar o desafio, levando-nos a refletir sobre erros e acertos e a propor, por consequência, as diretrizes, estratégias e os avanços que constam nesses documentos.

Cabe-nos agora o compromisso de fazer "sair do papel" para materializar em ações aquilo que está delineado nesse documento base, como tarefa de cada um dos que fazem da UFCA o seu local de trabalho ou de estudo. Isso se constituirá no nosso maior desafio para os anos vindouros e nos impõe grande responsabilidade.

Faz-se necessário, portanto, que uma forte decisão de contribuir efetivamente para alcançarmos os objetivos estratégicos coletivamente postos nesses Planos acompanhe cada um de nós no nosso cotidiano na universidade e se torne tarefa de todos.

Toda grande caminhada começa com o primeiro passo. Avante UFCA!
Ricardo Luiz Lange Ness – Reitor Pro Tempore (desde Julho/2016)

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E DOCUMENTAIS

As seguintes referências bibliográficas e documentais citadas neste documento encontram-se disponíveis para consulta no Repositório de Anexos e Referências do PDI UFCA no seguinte endereço: http://www.ufca.edu.br/portal/pei/pdi/anexos.

- BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei N° 2.208/2011 - Inteiro Teor: Justificativas e Pareceres das Comissões** - Dispõe sobre a criação da Universidade Federal do Cariri - UFCA, por desmembramento da Universidade Federal do Ceará - UFC, e dá outras providências. Brasília-DF, 2011 a 2013;
- BRASIL. Ministério da Educação (MEC), Secretaria de Educação Superior (SESu). **Referenciais Orientadores para os Bacharelados Interdisciplinares e Similares.** Novembro, 2010.
- BRASIL. Ministério da Educação (MEC). Secretaria de Educação Superior (SESu). **A democratização e expansão da educação superior no país de 2003 – 2014**. Brasília-DF, 2014;
- BRASIL. Ministério da Educação (MEC). Secretaria de Educação Superior (SESu); FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. **Extensão Universitária: organização e sistematização**. Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). PROEX. COOPMED Editora. Belo Horizonte-MG, 2007;
- BRASIL. Ministério da Educação (MEC). Comissão Nacional de Residência Médica (CNRM). **Pareceres MEC/SisCNRM Nº 883/2014 de 12 de dezembro de 2013, Nº 904/2014 de 12 de dezembro de 2013, Nº 242/2016 de 17 de dezembro de 2015, Nº 264/2016 de 21 de janeiro de 2016 e Nº 334/2016 de 17 de dezembro de 2015.** Aprovam os Programas de Residência Médica em Cirurgia Geral, Clínica Médica, Ginecologia e Obstetrícia, Medicina de Família e Comunidade e Patologia da Universidade Federal do Cariri (UFCA). Sistema da Comissão Nacional de Residência Médica (SisCNRM). Brasília-DF;
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). **Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável: Território Cidadania do Cariri** – MDA/SDT/AGROPOLOS. Fortaleza: Instituto Agropolos do Ceará, 2010;
- CEARA. Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG). Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE). Perfil Geossocioeconômico: Um olhar para as Macrorregiões de Planejamento do Estado do Ceará Fortaleza: IPECE, 2014;
- CMMAD. Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso Futuro Comum**. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991;

- DAGNINO, R. **Como é a universidade de que o Brasil precisa?** Revista Avaliação v. 20, n. 2, p. 293-333. Campinas; Sorocaba-SP, 2015;
- FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS (FORPROEX). **Plano Nacional de Extensão Universitária**; In: Coleção Extensão Universitária, v.1: Editus. Ilhéus-BA, 2001;
- FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. **Política Nacional de Extensão Universitária**. Manaus-AM, 2012;
- FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia – Saberes Necessário à Pratica Educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS (IFAC). **Governance in the Public Sector: A Governing Body Perspective**. 2001;
- INTERNATIONAL RENEWABLE ENERGY AGENCY (IRENA), **The Socio-economic Benefits of Solar and Wind Energy.** 2014;
- JOHNSON, D. W.; JOHNSON, R. T. **Cooperative learning**. Blackwell Publishing Ltd, 2008;
- KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **The Balanced Scorecard: measures that drive performance**. Harvard Business Review, 1992;
- KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 1997;
- KNIGHT, J. **Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales**. In: Journal of Studies in International Education, v.8, nº 1, 2004.
- LEFF, E. **Saber Ambiental: Sustentabilidade, Racionalidade, Complexidade**, Poder. Petrópolis: Vozes, 2001;
- MARTINS FILHO, A. **O Universal pelo Regional: definição de uma política universitária**. Fortaleza: Imprensa Universitária do Ceará, 1996.
- MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA (MME). **Plano Nacional de Eficiência Energética – PNEf** – 2007 e 2011;
- NIVEN, P. R. **Balanced Scorecard: step by step for government and nonprofit agencies**. 2ª ed. Hoboken: John Wiley & Sons Inc., 2008;
- SACHS, I. **Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável.** Rio de Janeiro: Garamond, 2002;
- SANTOS, B. de S. **A Universidade no Século XXI: Para uma reforma democrática e emancipatória da Universidade**. São Paulo: Editora Cortez, 2005;
- SANTOS, B. de S. ALMEIDA FILHO, N. **A Universidade no Século XXI: Para uma Universidade Nova. Coimbra**: Editora Almedina, 2009;

- SANTOS, M. **Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal**. São Paulo: Record, 2000;
- SILVA, M. A.; TOLEDO JUNIOR, R. (Orgs.). **Encontro com o pensamento de Milton Santos: a interdisciplinaridade na sua obra**. Salvador: EDUFBA, 2007.
- TEIXEIRA, A. **Educação no Brasil**. São Paulo: Cia. Editora Nacional, 1969;
- TEIXEIRA, A. **Ensino superior no Brasil: análise e interpretação de sua evolução até 1969**. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1989;
- UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION (UNESCO). **Higher education in a globalized society**. Paris, 2004;
- UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION (UNESCO). INTERNATIONAL ASSOCIATION OF UNIVERSITIES (IAU). **Internacionalização da educação superior: tendências e desenvolvimentos desde 1998**. In: Educação Superior: Reformas, Mudanças e Internacionalização. Brasília-DF, 2003;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA (UFBA). **Projeto pedagógico dos Bacharelados Interdisciplinares**. Salvador: UFBA, 2008;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC). **Plano Diretor Físico do Campus da UFC no Cariri.** Fortaleza-CE, 2006;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC). **Anuário Estatístico da UFC 2015 – Ano Base 2014**. Fortaleza-CE, 2015;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC). Conselho Universitário (CONSUNI). **Resolução UFC/CONSUNI Nº 05 de 02 de junho de 2000**: Aprova a Expansão do Curso de Medicina para o interior do Estado. Fortaleza-CE, 2000;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC). Conselho Universitário (CONSUNI). **Resolução UFC/CONSUNI Nº 15 de 13 de novembro de 2000**: Aprova a Criação do Curso de Medicina no Campus Cariri da UFC. Fortaleza-CE, 2000;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC). Conselho Universitário (CONSUNI). **Resoluções UFC/CONSUNI Nos 03, 04, 05, 06 e 07 de 17 de fevereiro de 2006**: Aprovam a criação dos Cursos de Graduação em Biblioteconomia, Filosofia (Licenciatura e Bacharelado), Administração, Agronomia e Engenharia Civil no Campus da UFC no Cariri. Fortaleza-CE, 2006;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC). Conselho Universitário (CONSUNI). **Resoluções UFC/CONSUNI Nos 10, 14, 18 e 20 de julho de 2009**: Aprovam a criação de cursos de graduação em Comunicação Social(Jornalismo), Design de Produto (Tecnólogo), Educação Musical (Licenciatura em Música) e Engenharia de Materiais, no Campus da UFC no Cariri; Fortaleza-CE, 2009 e 2010;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC). Conselho Universitário (CONSUNI). **Resolução UFC/CONSUNI No 28 de 30 de setembro de 2010:** Aprova a criação do curso de graduação em Administração Pública, no Campus da UFC no Cariri; Fortaleza-CE, 2010;

- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC). Conselho Universitário (CONSUNI). **Resolução UFC/CONSUNI Nº 15 de 01 de julho de 2010:** Aprova a criação do curso de mestrado acadêmico em Desenvolvimento Regional Sustentável no Campus da UFC no Cariri. Fortaleza-CE, 2010;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC), UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). T**ermo de Cooperação – Protocolo de Transição para Tutoria da Universidade Federal do Cariri pela Universidade Federal do Ceará – Em 16 de agosto de 2013**. Fortaleza– CE, 2013;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). **Estatuto da UFCA**. Juazeiro do Norte–CE, 2016;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). **Plano Estratégico Institucional – PEI UFCA 2025** . Juazeiro do Norte–CE, 2016;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). **Regimento Geral da Graduação da UFCA**. Juazeiro do Norte–CE, 2016;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). **Relatório Anual de Gestão e Prestação de Contas para o TCU - Exercício 2015**. Juazeiro do Norte–CE, 2016;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Comitê Gestor de Tecnologia da Informação (CGTI). **Resolução UFCA/CGTI N° 01 de 11 de fevereiro de 2015** – Regulamenta e disciplina as contratações de Soluções de Tecnologia da Informação (TI) da UFCA com observância da Instrução Normativa SLTI/MP nº 04/2014. Juazeiro do Norte–CE, 2015;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resoluções UFCA/CONSUP N° 12A e 12B de 14 de novembro de 2013** - Aprova a criação dos cursos Interdisciplinar em Ciências Naturais e Matemática e de História. Juazeiro do Norte–CE, 2014;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 02 de 30 de janeiro de 2014** - Dispõe sobre a adoção do Estatuto e do Regimento Geral da UFC no âmbito da UFCA. Juazeiro do Norte–CE, 2014;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 03 de 30 de janeiro de 2014** - Dispõe sobre a criação da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UFCA e dá outras providências. Juazeiro do Norte–CE, 2014;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 15 de 23 de abril de 2014** - Trata da Avaliação do Rendimento Escolar dos Cursos de Graduação da UFCA. Juazeiro do Norte–CE, 2014;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 29 de 31 de outubro de 2014** - Aprova a adesão da UFCA ao Curso de Pós-Graduação em Matemática em Rede Nacional (PROFMAT), em nível de Mestrado Profissional. Juazeiro do Norte–CE, 2014;

- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 40 de 26 de outubro de 2014** - Homologa o Documento do Referencial Estratégico da Universidade Federal do Cariri (UFCA);
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 09 de 11 de março de 2015** – Dá nova redação à Resolução UFCA/CONSUP N 03/2014, sobre a criação da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UFCA e dá outras providências. Juazeiro do Norte–CE, 2015;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 21 de 17 de junho de 2015** - Aprova a criação e o Projeto Pedagógico do Curso de Especialização em Gestão em Ambientes de Informação. Juazeiro do Norte–CE, 2015;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 22 de 03 de julho de 2015** - Aprova a criação do Programa de Pós-Graduação em Biblioteconomia da UFCA, com o curso de Mestrado Profissional em Biblioteconomia(MPB). Juazeiro do Norte–CE, 2015;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 51 de 21 de dezembro de 2015** - Aprova a adesão da UFCA ao Programa de Pós-Graduação Multicêntrico em Bioquímica e Biologia Molecular (PMBqBM). Juazeiro do Norte–CE, 2015;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 01 de 05 de fevereiro de 2016** - Dispõe sobre as normas regulamentares do Concurso Público para provimento na Carreira do Magistério Superior no âmbito da UFCA. Juazeiro do Norte–CE, 2016;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Ato Decisório UFCA/CONSUP N° 02 de 05 de fevereiro de 2016** - Suspende a implantação de cursos e a oferta de vagas para os cursos de bacharelado em História e em Gestão Pública no Campus de Icó da Universidade Federal do Cariri. Juazeiro do Norte–CE, 2016;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 15 de 19 de fevereiro de 2016** - Aprova o Projeto Pedagógico e a criação do Curso de Especialização em Inovação Social em Economia Solidária. Juazeiro do Norte–CE, 2016;
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 16 de 19 de fevereiro de 2016** – Aprova o Projeto Pedagógico e a criação do Curso de Especialização em Permacultura. Juazeiro do Norte–CE, 2016.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 04 de 13 de janeiro de 2017** - Aprova o Regulamento dos cursos de graduação da Universidade Federal do Cariri - UFCA. Juazeiro do Norte–CE, 2017.

- UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). Conselho Superior Pro Tempore (CONSUP). **Resolução UFCA/CONSUP N° 34 de 04 de maio de 2017** - Aprova o Estatuto da Universidade Federal do Cariri - UFCA.Juazeiro do Norte–CE, 2017.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL DA BAHIA (UFSB). **Plano Orientador**. Itabuna/Porto Seguro/Teixeira de Freitas-BA: UFSB, 2014;

ANEXOS

Todos os Anexos do PDI UFCA 2020 encontram-se disponíveis para consulta no Repositório de Anexos e Referências do PDI no seguinte endereço: *http://www.ufca.edu.br/portal/pei/pdi/anexos*.

i) Projetos Pedagógicos de Cursos (PPCs)

ii) Laboratórios e Equipamentos de Pesquisa

iii) Planos de Gestão Setoriais

iv) Planos Diretores de Unidades Acadêmicas

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI

SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP

STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN
STEINBEIS - SIBE do Brasil