

An illustration on a yellow background shows three hands of different skin tones (light, medium, and dark) placing white puzzle pieces around a central white square. The square contains the text 'Um Plano para a UFJF' in teal. The puzzle pieces are arranged in a grid, with some missing, and the hands are shown in the process of fitting them together. The hand at the top is light-skinned with red nail polish and a colorful beaded bracelet. The hand at the bottom left is light-skinned with a floral tattoo. The hand at the bottom right is dark-skinned.

# Um Plano para a UFJF

*Comunidade acadêmica e sociedade civil constroem juntas documento que traça diretrizes para a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) até 2020*

**Mônica Calderano**  
Repórter

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) que a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) possui hoje é resultado de uma iniciativa histórica. Pela primeira vez, o documento que apresenta as diretrizes para a instituição nos próximos cinco anos foi construído com ampla participação coletiva, fruto de várias oportunidades de debate e co-

laboração direta da comunidade. Foram convidados a abraçar essa missão não apenas aqueles que fazem parte da comunidade interna da UFJF - estudantes, professores e técnico-administrativos em educação (TAEs) -, mas toda a sociedade, que tem na instituição um de seus mais importantes símbolos de desenvolvimento. Ao longo de 2015, em três períodos

de consulta pública, via internet, foram colhidas cerca de 370 sugestões. Todas foram lidas e debatidas pela comissão designada pela Reitoria para a elaboração do PDI, e a maior parte está incluída, inteira ou parcialmente, no documento final, aprovado pelo Conselho Superior da UFJF em meados de dezembro.

## INSTITUCIONAL

A professora do ensino médio e moradora de Governador Valadares (MG) Ana Carolina Denadai viu no PDI a oportunidade de aproximar a instituição dos produtores econômicos da região. “A presença de uma Universidade federal aqui traz grandes expectativas, e acho que esta troca - entre os que produzem conhecimento e os agentes econômicos - é justa e necessária.” A proposta da docente, incorporada ao documento final, é que a UFJF, por meio de seu campus avançado, dialogue com setores industriais e tecnológicos de Governador Valadares, utilizando ferramentas para entender o arranjo produtivo local. Segundo consta no texto, a instituição deve começar a trabalhar neste sentido já no primeiro semestre de 2016, para que, em julho de 2019, os resultados estejam alcançados. A sugestão de Ana Carolina está incorporada à lista de ações que têm como objetivo “consolidar o desenvolvimento do campus de Governador Valadares”. Além desta, o documento destaca outras cinco metas para os próximos cinco anos: “garantir a excelência acadêmica; assegurar a democratização do ensino; promover qualidade de vida; otimizar processos organizacionais e infraestrutura; e fortalecer a inovação social, a inserção e o desenvolvimento regional”. Cada uma delas está ancorada em dezenas de ações identificadas não só pela consulta pública como também por meses de trabalho de coleta de informações junto a todas as unidades acadêmicas.

## VIA DE MÃO DUPLA

O professor do Departamento de Química da UFJF Alexandre Amaral Leitão decidiu reverter em favor da UFJF, por meio do PDI, as oportunidades de aprendizado que tem tido dentro da própria instituição. “O pesquisador que quer trabalhar em alto padrão tem a chance de interagir com grupos do mundo todo, o que nos dá a oportunidade de conhecer mode-

los que funcionam de fato e podem ser inspiração para nós.” No plano da UFJF, consta, agora, a orientação para que as pró-reitorias de Planejamento e Recursos Humanos incentivem a lotação de “TAEs administradores nas Unidades Acadêmicas para assessoria aos diretores” ou implementem “assessoria administrativa via algum órgão ou setor da UFJF”. A sugestão de Leitão é resultado da sua percepção quanto às limitações que, muitas vezes, encontramos nos gestores brasileiros. “Não é questão de serem boas ou más pessoas, é que não temos, no Brasil, preparo para isso, não é a nossa tradição. E muitas vezes, professores bem sucedidos em docência e pesquisa, quando são alçados a um cargo de gestor, acabam não fazendo um bom trabalho.” A proposta, agora, é que eles sejam assessorados por profissionais formados em gestão e possam, portanto, se dedicar ao que, de fato, estão preparados para fazer. O PDI orienta que esta mudança aconteça, gradativamente, até julho de 2019.

## EIXOS TEMÁTICOS

O PDI, que tem status de planejamento estratégico, atende a uma exigência do Governo federal, por meio do Ministério da Educação (MEC), e será inserido no Plano de Desenvolvimento das Universidades Brasileiras. Para isso, o MEC estabeleceu nove eixos temáticos a serem contemplados pelo documento: perfil institucional; projeto pedagógico institucional; implantação e/ou desenvolvimento de cursos (presenciais e a distância); perfil do corpo docente e técnico-administrativo; organização administrativa da instituição; políticas de atendimento aos alunos; infraestrutura; avaliação e acompanhamento de desenvolvimento institucional; e aspectos financeiros e orçamentários. Dentro de cada um destes eixos estão importantes informações sobre a instituição, as atribuições de

cada uma das suas unidades, o perfil dos servidores, as políticas de atendimento aos alunos e indicadores da atuação institucional ao longo dos últimos anos, além das diretrizes de gestão, que são o objetivo final de todo o processo.

## AÇÕES CORRETIVAS

Embora o PDI seja um instrumento aberto, suscetível a transformações que circunstâncias distintas podem impor, as metas nele traçadas abrangem todos os níveis organizacionais - Reitoria, pró-reitorias, diretorias, órgãos suplementares, unidades acadêmicas e unidades administrativas - e serão monitoradas. Este trabalho é de responsabilidade da Diretoria de Avaliação Institucional e, caso sejam identificados atos em desacordo com o plano, serão elaboradas ações corretivas, para que seja retomada a trajetória prevista no documento.

## A METODOLOGIA

A construção desta edição do PDI começou ainda em 2014, por uma comissão nomeada especialmente para esta tarefa. O grupo deu continuidade à coleta de informações que já havia sido iniciada pelo então Escritório de Gerenciamento de Projetos, enviando um questionário a todas as unidades acadêmicas da UFJF e a algumas Unidades Administrativas, na intenção de identificar os objetivos de cada uma delas para os próximos cinco anos. Este material foi remetido às Pró-reitorias, para que fosse feita a priorização do que seria incluído na primeira versão do plano. Entre abril e maio de 2015, a comissão solicitou a participação das entidades representativas de professores, técnico-administrativos e estudantes e, em seguida, foram feitas consultas aos diretores das Unidades Administrativas e Acadêmicas. As consultas públicas, via internet, foram realizadas a partir de maio.

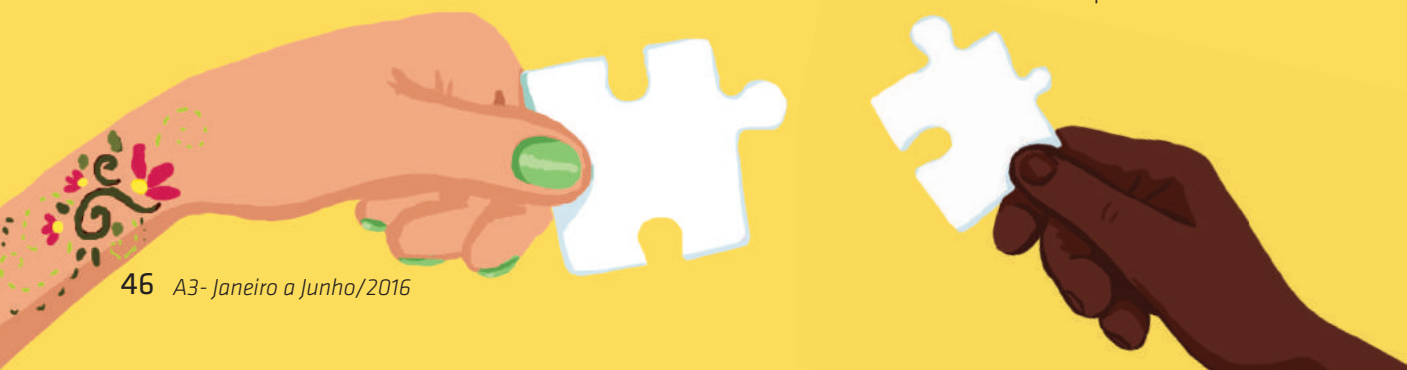




Foto: Luiz Fernando Piramo

*O vice-reitor no exercício da Reitoria, Marcos Vinício Chein Feres, presidiu a Comissão de Elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional*

**- Com o documento pronto, como espera que a Universidade o veja?**

- Como um espelho das diversas vontades das comunidades e, assim, deve ter um peso importante no processo decisório interno. Mas deve ser percebido, também, como um documento dinâmico. Nossas necessidades podem ser alteradas, e cabe ao gestor a sensibilidade para reconhecer essas mudanças e atualizar o documento, sem que ele perca a essência de ser um plano orientador e estabelecedor de metas.

**- A julgar pelas contribuições que chegaram à comissão, qual é a Universidade que a comunidade quer?**

- Do ponto de vista interno, a Universidade ainda se preocupa muito com a ocupação do espaço. Mas percebemos, também, preocupação com os recursos humanos, com o acompanhamento das ações administrativas e, de um modo geral, inclusive na comunidade externa, há grande preocupação com a transparência, com o crescimento da Universidade, que deve ser estruturado, pensado. E, ainda, há a questão acadêmica. A comunidade interna, hoje, tem uma percepção muito clara do tipo de universidade que se pretende ter daqui a algum tempo em termos acadêmicos. A grande dificuldade é encontrar neste imaginário coletivo o tipo de administração que se quer para a Universidade. Precisamos pensar nesse amadurecimento, e o plano é importante porque traça a política no seu melhor conceito - a política que inclui todos nós no processo de construção das estratégias da universidade pretendida. Cabe ao novo gestor, agora, com o documento, saber ler e compreender a comunidade que vai liderar. O PDI é um grande instrumento, e deixá-lo para o novo gestor significa muito para mim, como educador, como pesquisador e como alguém que esteve na Reitoria.

## UM PLANO DEMOCRÁTICO

O vice-reitor no exercício da Reitoria da UFJF, Marcos Vinício Chein Feres, foi o presidente da Comissão de elaboração do PDI. Confira as expectativas do atual gestor sobre o documento.

**- Por que essa edição do PDI é tão representativa para a UFJF?**

- Pelo caráter de participação da comunidade interna e externa. Como presidente da comissão, fui muito insistente nessa democratização por uma questão de princípio: um plano de desenvolvimento

não pode ser construção de gabinete. Ele deve ser uma percepção do que a comunidade deseja.

**- Qual o mérito maior do PDI?**

- O fato de se ter um processo democrático, transparente e participativo de formulação de um plano de desenvolvimento institucional é um marco na concepção da gestão de uma universidade. A representação do gestor estará limitada por este instrumento e, desta forma, há uma diminuição do voluntarismo, do personalismo do dirigente. Não há uma camisa de força para o dirigente, mas uma orientação para não se perder de vista o que a Universidade pretende, o que a comunidade deseja.



**+ MAIS**

Conheça o PDI: [ufff.br/pdi](http://ufff.br/pdi)